

# 2018

## **SAP Integrierter Bericht**

Auszug

# Über diesen Bericht

## Inhalt

Der Integrierte Bericht der SAP 2018 stellt unsere wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Leistung für das Geschäftsjahr in einem integrierten Bericht dar, der unter [www.sapintegratedreport.de](http://www.sapintegratedreport.de) verfügbar ist. Wir berücksichtigen die Empfehlungen des International Integrated Reporting Framework seit 2012.

Der Integrierte Bericht versteht sich zugleich als Fortschrittsbericht im Zusammenhang mit dem Global Compact der Vereinten Nationen (UN). 2018 berichten wir außerdem zum ersten Mal über unseren Beitrag zu den UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung.

## Grundlagen der Darstellung

Der zusammengefasste Konzernlagebericht wird gemäß §§ 289, 289a, 289f, 315, 315a und § 315d HGB sowie nach den Deutschen Rechnungslegungsstandards Nr. 17 und 20 aufgestellt. Er stellt außerdem einen Managementbericht gemäß dem Practice Statement „Management Commentary“ der International Financial Reporting Standards (IFRS) dar.

Unser Konzernabschluss wird nach IFRS aufgestellt. Die Effektivität des internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung ist von unserer Geschäftsleitung bestätigt worden.

Unseren nichtfinanziellen Bericht erstellen wir gemäß § 289b und § 315b HGB. Danach sind wir verpflichtet, sowohl für die SAP SE als auch für den SAP-Konzern über Sozialbelange, Umweltbelange und andere nichtfinanzielle Aspekte zu berichten. Sämtliche nichtfinanziellen Informationen, die wir gemäß § 315c und § 289c HGB offenlegen müssen und die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses und der Lage des SAP-Konzerns und der SAP SE erforderlich sind, sind in unserem zusammengefassten Konzernlagebericht enthalten. Anstatt diese Informationen in unserem nichtfinanziellen Bericht (der Bestandteil dieses unter <http://www.sap.com/investors/sap-2018-zusammengefasster-nicht-finanzieller-bericht> veröffentlichten Integrierten Berichts ist) erneut wiederzugeben, verweisen wir in diesem Bericht auf die entsprechenden Kapitel unseres zusammengefassten Konzernlageberichts.

Die in unserem Integrierten Bericht enthaltenen Kennzahlen und Angaben zur gesellschaftlichen und ökologischen Leistung werden in Übereinstimmung mit der Berichtsoption „Kern“ der GRI-Standards erstellt. Diese GRI-Option weist darauf hin, dass ein Bericht zumindest die Informationen enthalten muss, die notwendig sind, um den allgemeinen Charakter der Organisation, ihre wesentlichen Themen, die damit in Zusammenhang stehenden Auswirkungen und deren Steuerung verstehen zu können. Bei der Bestimmung der Berichtsinhalte orientieren wir uns an den entsprechenden GRI-Grundsätzen (Nachhaltigkeitskontext, Einbeziehung von Stakeholdern, Wesentlichkeit und Vollständigkeit). Zudem berichten wir über unseren Beitrag zu den UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung, die für uns von wesentlicher Bedeutung sind.

Treibhausgasemissionen werden auf der Basis des Greenhouse Gas Protocol berechnet.

## Daten

Sämtliche finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen und Angaben für die Berichtsperiode werden mithilfe von SAP-Softwarelösungen berichtet und von den jeweils zuständigen Unternehmensbereichen bereitgestellt.

Der Berichtszeitraum ist das Geschäftsjahr 2018. Der Bericht deckt die SAP SE sowie alle Tochterunternehmen des SAP-Konzerns ab. Um ihn so aktuell wie möglich zu halten, haben wir die bis zum Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers und der Versicherung der gesetzlichen Vertreter vom 20. Februar 2019 verfügbaren relevanten Informationen berücksichtigt. Der Bericht ist in deutscher und in englischer Sprache verfügbar.

## Unabhängige Prüfung und Bewertung

Unser Konzernabschluss sowie unser zusammengefasster Konzernlagebericht (einschließlich der Informationen, auf die in unserem nichtfinanziellen Bericht verwiesen wird) sind von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft worden. Zudem hat die KPMG eine betriebswirtschaftliche Prüfung (Assurance) ausgewählter Kennzahlen und Angaben zur nichtfinanziellen Leistung durchgeführt. Hierzu wurden der International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 und 3410 („Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements“), zwei einschlägige Prüfstandards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung, zugrunde gelegt. Nicht Bestandteil der Prüfung sind die Inhalte auf der öffentlichen SAP-Webseite, auf die im Integrierten Bericht der SAP verwiesen wird. Sowohl den Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers als auch die Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung hinsichtlich der nichtfinanziellen Angaben und Kennzahlen finden Sie in den Abschnitten [Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers](#) und [Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung](#).

## Konzept und Umsetzung

Zur Gestaltung und Erstellung dieses Berichts nutzten wir die Software SAP S/4HANA und die Anwendung SAP Disclosure Management.

# Kennzahlen

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	Δ in %
<b>Umsatzerlöse</b>			
Cloud Subskriptionen und Support (IFRS)	4.993	3.769	32
Cloud Subskriptionen und Support (Non-IFRS)	5.027	3.771	33
Softwarelizenzen (IFRS)	4.647	4.872	-5
Softwarelizenzen (Non-IFRS)	4.647	4.872	-5
Softwaresupport (IFRS)	10.981	10.908	1
Softwaresupport (Non-IFRS)	10.982	10.908	1
Cloud und Software (IFRS)	20.622	19.549	5
Cloud und Software (Non-IFRS)	20.655	19.552	6
Umsatzerlöse (IFRS)	24.708	23.461	5
Umsatzerlöse (Non-IFRS)	24.741	23.464	5
Applications, Technology & Services Segmenterlöse	20.806	20.218	3
SAP Business Network Segmenterlöse	2.629	2.261	16
Customer Experience Segmenterlöse	951	643	48
Anteil planbarer Umsätze (in %, IFRS)	65	63	3
Anteil planbarer Umsätze (in %, Non-IFRS)	65	63	3
<b>Operative Aufwendungen</b>			
Cloud-Subskriptions - und - Supportkosten (IFRS)	-2.068	-1.660	25
Cloud-Subskriptions - und - Supportkosten (Non-IFRS)	-1.855	-1.427	30
Softwarelizenz- und - Supportkosten (IFRS)	-2.092	-2.234	-6
Softwarelizenz- und - Supportkosten (Non-IFRS)	-1.962	-2.044	-4
Cloud- und Softwarekosten (IFRS)	-4.160	-3.893	7
Cloud- und Softwarekosten (Non-IFRS)	-3.817	-3.471	10
Umsatzkosten (IFRS)	-7.462	-7.051	6
Umsatzkosten (Non-IFRS)	-6.969	-6.462	8
Forschungs- und Entwicklungskosten (IFRS)	-3.624	-3.352	8
<b>Ergebnisse und Margen</b>			
Cloud Subskription und Support Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	58,6	56,0	5
Cloud Subskription und Support Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	63,1	62,2	1
Software- und Support-Bruttomarge (in %, IFRS)	86,6	85,8	1
Software- und Support-Bruttomarge (in %, Non-IFRS)	87,4	87,0	0
Cloud und Software Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	79,8	80,1	0
Cloud und Software Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	81,5	82,2	-1
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	69,8	69,9	0
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	71,8	72,5	-1
Applications, Technology & Services Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	73	74	-1
SAP Business Network Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	69	68	2
Customer Experience Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	79	80	-2
Betriebsergebnis (IFRS)	5.703	4.877	17
Betriebsergebnis (Non-IFRS)	7.163	6.769	6
Operative Marge (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, IFRS)	23,1	20,8	11

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	Δ in %
Operative Marge (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, Non-IFRS)	29,0	28,9	0
Free Cashflow	2.843	3.770	-25
Nettoliiquidität	-2.493	-1.479	69
Außenstandsdauer der Forderungen (Days of Sales Outstanding, DSO, in Tagen)	70	70	0
Eigenkapitalquote (Eigenkapital in % der Bilanzsumme)	56	60	-7
Effektive Steuerquote (IFRS, in %)	27,0	19,5	38
Effektive Steuerquote (Non-IFRS, in %)	26,3	22,8	16
<b>Auftragseingänge</b>			
New Cloud Bookings	1.814	1.448	25
Abgegrenzte Umsätze auf Cloud-Subskriptionen und -Support (IFRS, zum Stichtag) <sup>1)</sup>	3.047	2.771	10
Anzahl On-Premise Softwaretransaktionen (in Orders)	58.530	59.147	-1
Anteil der Softwareaufträge größer 5 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	29	30	-3
Anteil der Softwareaufträge kleiner 1 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	39	40	-3
<b>Kapitalmarktorientierte Kennzahlen</b>			
Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)	3,42	3,35	2
Ergebnis je Aktie, unverwässert (Non-IFRS, in €)	4,35	4,43	-2
Dividende je Stammaktie <sup>2)</sup> (in €)	1,50	1,40	7
Marktkapitalisierung <sup>3)</sup> (in Mrd. €)	106,80	114,80	-7
<b>Mitarbeiter und Personalaufwand</b>			
Mitarbeiter <sup>1), 3)</sup>	96.498	88.543	9
Personalaufwand pro Mitarbeiter – ohne anteilsbasierte Vergütungen (in Tsd. €)	115	121	-5
Anteil weiblicher Mitarbeiter (in %)	33	33	0
Frauen in Führungspositionen <sup>1)</sup> (gesamt, in % aller Mitarbeiter)	25,7	25,4	1
Index für Mitarbeiterengagement (in %)	84	85	-1
Betrieblicher Gesundheitskulturindex (Business Health Culture Index, BHCI, in %)	78	79	-1
Leadership Trust Index (LTI, in %)	60	61	-2
Mitarbeiterbindung (in %)	93,9	94,6	-1
<b>Kunden</b>			
Kunden-Net-Promoter-Score <sup>4)</sup> (in %)	-5,0	17,8	-128
<b>Umwelt</b>			
Treibhausgasemissionen (in kt)	310	325	-5
Energieverbrauch (in GWh)	919	920	0
Gesamtstromverbrauch der Rechenzentren (in GWh)	318	265	20

<sup>1)</sup> Die Werte beziehen sich jeweils auf das Jahresende.

<sup>2)</sup> Vorgeschlagene Dividende unter Berücksichtigung des Bestands an eigenen Aktien zum Jahresende.

<sup>3)</sup> Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte.

<sup>4)</sup> Aufgrund von Änderungen in der Stichprobenziehung ist der Kunden NPS Wert nur eingeschränkt mit den Vorjahreswerten vergleichbar.

# Inhalt

Über diesen Bericht .....	2
Kennzahlen .....	3
<b>An unsere Stakeholder</b> .....	<b>7</b>
Brief des Vorstandssprechers .....	8
Der SAP-Vorstand.....	11
Investor Relations .....	13
Corporate-Governance-Bericht.....	16
Bericht des Aufsichtsrats.....	19
Vergütungsbericht.....	27
Versicherung der gesetzlichen Vertreter .....	44
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers.....	45
<b>Zusammengefasster Konzernlagebericht</b> .....	<b>52</b>
Allgemeine Informationen zum Lagebericht.....	53
Strategie und Geschäftsmodell .....	54
Steuerungssystem.....	59
Produkte, Forschung & Entwicklung und Services.....	66
Sicherheit und Datenschutz.....	73
Kunden.....	75
Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement .....	77
Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen.....	84
Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse.....	87
Grundlagen Corporate Governance .....	106
Ethisches Geschäftsverhalten .....	108
Risikomanagement und Risiken .....	110
Prognosen und Chancen .....	132
<b>Konzernabschluss nach IFRS</b> .....	<b>139</b>
Konzernabschluss nach IFRS .....	140
Konzernanhang.....	145
Abschnitt A – Kunden.....	149
Abschnitt B – Mitarbeiter .....	156
Abschnitt C – Finanzergebnisse.....	165
Abschnitt D – Investiertes Kapital .....	174
Abschnitt E – Kapitalstruktur, Finanzierung und Liquidität.....	182
Abschnitt F – Management von finanziellen Risikofaktoren .....	188
Abschnitt G – Sonstige Angaben.....	208
Bericht des Vorstands zum internen Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss .....	225
<b>Zusätzliche Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung</b> .....	<b>226</b>
Über die weiteren Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung.....	227
Verknüpfung von finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen .....	228
Wesentlichkeit.....	238
Dialog mit Stakeholdern .....	241
Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien .....	243
Unser Beitrag zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele .....	246
Menschenrechte und Arbeitsstandards.....	249
Nachhaltigkeit in der Lieferkette.....	251
Abfall und Wasser .....	253
Politische Mitgestaltung .....	255

Mitgliedschaften .....	256
Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen: Gesellschaftliche Leistung .....	257
Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen: Ökologische Leistung .....	258
GRI-Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht .....	264
Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD).....	269
Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2018.....	270
Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung ausgewählter Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung.....	271
<b>Zusätzliche Informationen</b>	<b>273</b>
Fünffjahresübersicht.....	274
Glossar .....	278
Finanzkalender und Adressen.....	292
Finanz- und Nachhaltigkeitspublikationen.....	293
Impressum .....	294

# An unsere Stakeholder

Brief des Vorstandssprechers .....	8
Der SAP-Vorstand.....	11
Investor Relations .....	13
Corporate-Governance-Bericht.....	16
Bericht des Aufsichtsrats.....	19
Vergütungsbericht.....	27
Versicherung der gesetzlichen Vertreter.....	44
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers.....	45

# Brief des Vorstandssprechers



## Liebe Leserinnen und Leser,

vielen Dank, dass Sie sich Zeit für unseren Integrierten Bericht 2018 nehmen. Er zeigt Ihnen ein umfassendes Bild unseres stark wachsenden Unternehmens. Bereits seit sieben Jahren stellen wir unsere Leistung ganzheitlich dar. Damit wollen wir Ihnen die Möglichkeit geben, sich ein fundiertes Urteil über den Wert und die Nachhaltigkeit der SAP zu bilden.

Mit den Ergebnissen des Jahres 2018 knüpfen wir an unsere erfolgreichen Innovationen und unser Wachstum in den Vorjahren an. Dieser Erfolg kommt nicht von ungefähr. Er ist vielmehr Ausdruck der Kompetenz, des Engagements und der Professionalität unserer Kunden, Partner und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der ganzen Welt.

Als Vorstandssprecher bin ich stolz auf die SAP und empfinde es als Ehre, dieses Unternehmen repräsentieren zu dürfen. Und ich bin mehr als optimistisch, dass es uns gelingen wird, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen nachhaltig zu verbessern.

## Wir möchten Ihr Vertrauen gewinnen

Vertrauen ist das höchste Gut im Zusammenleben.

Das ist einer der Gründe, weshalb unsere ausgezeichneten Jahresergebnisse so wichtig für uns sind: Wir haben Versprechen gegeben – und Wort gehalten. Unsere Cloud-Erlöse liegen inzwischen über unseren Softwareerlösen und tragen mit einem Anstieg von 38 % (Non-IFRS, währungsbereinigt) wesentlich zum Wachstum unseres Unternehmens bei. Mit Umsatzerlösen (Non-IFRS) von über 24,7 Mrd. € und einem Betriebsergebnis (Non-IFRS) von 7,2 Mrd. € haben wir 2018 Rekordergebnisse erzielt. Unsere finanziellen Zielvorgaben für die Kapitalmärkte, die wir im Jahresverlauf aufgrund der starken Wachstumsdynamik drei Mal angehoben haben, haben wir in jeder Hinsicht erreicht oder sogar übertroffen.

Wir haben loyale, engagierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 93 % sind laut unserer Umfrage stolz darauf, bei der SAP zu arbeiten. Damit liegen wir acht Prozentpunkte über dem Branchendurchschnitt. Im Rahmen unserer CSR-Initiativen haben unsere Kolleginnen und Kollegen allein 2018 rund 250.000 Stunden Freiwilligenarbeit geleistet und mit ihrem Einsatz vier Millionen



Menschen unterstützt. Und obwohl unser Unternehmen um insgesamt 10 % gewachsen ist, konnten wir unser Ziel zur Senkung unserer Treibhausgasemissionen um fast 5 % unterbieten.

Ungeachtet unseres dynamischen Wachstums sind wir jedoch denselben Turbulenzen im gesamtwirtschaftlichen Umfeld ausgesetzt wie alle Unternehmen. Unsere Aktie erreichte im September ein neues Rekordhoch, geriet jedoch im Zuge eines äußerst turbulenten letzten Quartals auf den Weltmärkten unter Druck. Zum Jahresende schloss die Aktie mit einem Minus von 7 %, lag damit jedoch immer noch elf Prozentpunkte über dem DAX. Und die ersten Wochen des Jahres 2019 ließen bereits eine positive Kehrtwende erkennen.

Ein starkes Unternehmen zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass es auch die Anleger an seinem Erfolg teilhaben lässt. Ich freue mich deshalb Ihnen mitteilen zu können, dass die SAP ihren Aktionären eine Dividende von 1,50 € pro Aktie zahlen wird, vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung. Das sind 7 % mehr als im Vorjahr.

### Wie wir unseren langfristigen Erfolg sichern

Bei der Entwicklung unserer Unternehmensstrategie haben wir unseren Blick seit jeher nicht in die Vergangenheit, sondern in die Zukunft gerichtet.

Diesem Grundsatz sind wir mit SAP HANA gefolgt, einer Geschäftsdatenplattform, mit der wir den Markt für Datenbanken revolutioniert haben. Und mit diesem Weitblick haben wir auch eine neue Generation von Anwendungen auf Basis von SAP HANA entwickelt. Nun schlagen wir ein neues und entscheidendes Kapitel unserer Erfolgsgeschichte mit SAP HANA auf.

In der heutigen Geschäftswelt werden zweifellos die Erlebnisse von Kunden immer wichtiger – sie wandelt sich zur „Erlebniswirtschaft“ (Experience Economy). Wir alle werden durch unsere Erlebnisse und Erfahrungen geprägt – und wir haben nicht nur die Möglichkeit, unsere Meinung zu äußern, sondern auch unsere Beziehungen zu öffentlichen Einrichtungen, privaten Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen aktiv zu gestalten.

Das ist unserer Auffassung nach die zentrale Frage, bei deren Lösung wir unsere Kunden unterstützen müssen.

Seit nunmehr 47 Jahren helfen wir Unternehmen dabei, in einem sich stetig wandelnden wirtschaftlichen Umfeld erfolgreich zu agieren. Unsere Lösungen werden höchsten Anforderungen gerecht und können selbst fortschrittlichste Unternehmen in nahezu jedem Land der Erde bei der Umsetzung hochkomplexer Geschäftsmodelle unterstützen.

Auf dem Markt für Unternehmenssoftware trägt das Experience Management derzeit zu einem Paradigmenwechsel bei. Wir haben das Unternehmen Qualtrics übernommen, das auf Experience Management spezialisiert ist. Damit möchten wir unsere Lösungen zur Steuerung von Abläufen mit dem Erlebnis der Endkunden verbinden. Denn Unternehmen müssen heute unablässig nach dem „Warum“ fragen:

Warum sind die Kunden enttäuscht? Warum bleiben sie uns treu? Warum kehren sie uns den Rücken?

Die Antworten auf diese Fragen schaffen nicht nur die Voraussetzungen für nachhaltigen Geschäftserfolg – sie helfen intelligenten Unternehmen auch, ein Umsatzpotenzial in Höhe von 1,6 Billionen US\$ zu erschließen, das bislang durch Kundenabwanderung verloren geht.

Sie dürfen davon ausgehen, dass wir neue Dimensionen erreichen werden, wenn wir die Erlebnisdaten der Qualtrics-Plattform mit den operativen Daten von SAP-Systemen verknüpfen, über die 77 % aller weltweiten Transaktionsumsätze laufen.

Denn genau diese Kombination aus Erlebnisdaten und operativen Daten ist für den Erfolg in der Experience Economy entscheidend. Wir erwarten, dass sich mit diesem hochdifferenzierten Angebot unsere Cloud-Erlöse bis 2023 verdreifachen werden, unsere Umsatzerlöse auf über 35 Mrd. € anwachsen werden und auch unser Betriebsergebnis deutlich steigen wird.

### Wie wir unsere Herausforderungen angehen

Ich möchte Ihnen jedoch nicht nur unsere vielfältigen Stärken aufzeigen, sondern auch offen die Bereiche ansprechen, in denen wir noch besser werden müssen.

Die SAP ist der einzig wirklich globale Anbieter von Unternehmenssoftware. Unsere Produkte und Lösungen werden von 425.000 Kunden auf der ganzen Welt genutzt – und es werden immer mehr. Den Erwartungen und Bedürfnissen unseres wachsenden Kundenstamms gerecht zu werden, ist eine Aufgabe, die niemals endet.

Unsere Kunden erwarten von uns, dass wir uns noch stärker als Vorreiter für den verantwortungsvollen Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) positionieren. Bei der Integration von KI-Algorithmen in unsere Anwendungen müssen wir deshalb auch der Frage nachgehen, welche Konsequenzen diese Szenarien für menschliche Arbeitskräfte haben. Wir müssen Unternehmen in allen Wirtschaftszweigen dabei unterstützen, das richtige Gleichgewicht zwischen menschlichem Urteilsvermögen und maschineller Geschwindigkeit zu finden. Hierzu bedarf es auch einer umfassenden Strategie für die Umschulung von Arbeitnehmern, um die wachsende Qualifikationslücke im Umgang mit digitalen Technologien zu schließen.

Unsere Kunden erwarten von uns auch, dass wir im Hinblick auf ein regelkonformes und integriertes Geschäftsverhalten mit gutem Beispiel vorangehen. Wir im Vorstand teilen diese Auffassung. Leider haben wir – wie viele andere Unternehmen auch – erlebt, welche Herausforderungen regelwidriges Verhalten mit sich bringt. Künftig werden wir unsere internen Abläufe noch strenger kontrollieren und möchten auch andere Unternehmen dabei unterstützen, Risiken und Warnsignale rechtzeitig zu erkennen. Wenn unternehmerisches Handeln nicht höchsten ethischen Maßstäben genügt, schwindet das öffentliche Vertrauen – mit negativen Auswirkungen für alle Beteiligten. Wir rufen deshalb alle interessierten Gruppen auf, gemeinsam mit uns für diese Werte einzutreten.

Und schließlich erwarten unsere Kunden von uns mehr als die feierliche Verkündigung einer Vision, der wir uns verschrieben haben. Unsere Lösungen sollen ihnen helfen, als Unternehmen verantwortungsbewusst, nachhaltig und erfolgreich zu wirtschaften. Unsere Lösungen sollen ihnen helfen, Benachteiligungen am Arbeitsplatz zu vermeiden, unfaire Arbeitspraktiken zu beseitigen, Treibhausgasemissionen zu verringern – und eine neue Generation motivierter und begeisterter Mitarbeiter heranzubilden. Mit unseren Handlungen wollen wir die UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung unterstützen, die uns zugleich helfen, unser Unternehmensziel zu verwirklichen und etwas Positives in der Welt zu bewirken.

Sie dürfen stets darauf vertrauen, dass unser Anspruch und Know-how in der Softwareentwicklung uns auch in Zukunft antrei-

ben wird, unsere Produkte immer weiter zu verbessern. In allen Bereichen, in denen wir mit anderen Anbietern konkurrieren, werden wir uns nicht zufriedengeben, bis wir die Nummer eins sind oder das schnellste Wachstum verzeichnen.

Bei allen unseren Zielen für profitables Wachstum dürfen Sie jedoch stets gewiss sein, dass wir bescheiden bleiben und zugleich immer weiter nach Neuem streben. Wir blicken voller Stolz auf unsere Stärken und sind zuversichtlich, dass wir auch künftige Herausforderungen meistern werden.

Mit dem Vertrauen, das Sie in uns setzen, werden wir nicht nur die Chancen der Experience Economy nutzen, sondern dabei auch weiterhin im Sinne und Stil unserer Gründerväter agieren.

Ich danke Ihnen ganz besonders dafür, dass Sie uns auf diesem Weg begleiten.

Herzlichst

Bill McDermott  
Vorstandssprecher  
SAP SE

# Der SAP-Vorstand



**Bill McDermott**  
Vorstandssprecher



**Robert Enslin**  
President, Cloud Business Group



**Adaire Fox-Martin**  
Global Customer Operations EMEA, MEE und Greater China



**Christian Klein**  
Chief Operating Officer, Intelligent Enterprise Group



**Michael Kleinemeier**  
SAP Digital Business Services



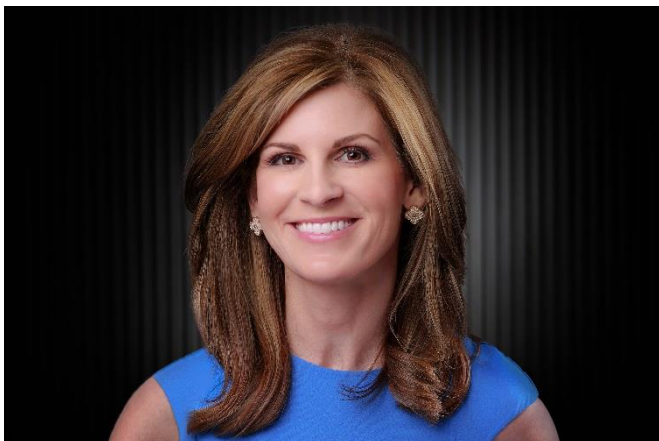
**Bernd Leukert**  
SAP Digital Business Services (bis Februar 2019)  
Products & Innovation (bis Ende 2018)



**Luka Mucic**  
Finanzvorstand



**Jürgen Müller**  
Chief Technology Officer, Technology & Innovation  
(seit Januar 2019)



**Jennifer Morgan**  
Global Customer Operations Americas und Asia Pacific Japan



**Stefan Ries**  
Personalvorstand

# Investor Relations

## SAP – trotz rückläufiger Aktienmärkte – weiterhin wertvollstes DAX-Unternehmen

Eingetrübte Konjunkturaussichten und politische Unsicherheiten haben auch auf den weltweiten Aktienmärkten ihre Spuren hinterlassen. Dazu zählten der Handelsstreit zwischen den USA und China, der geldpolitische Kurs der US-Notenbank, die Hängepartie beim Brexit oder der Haushaltsstreit zwischen Italien und der EU. Diesem Umfeld konnte sich auch die SAP-Aktie nicht entziehen. Jedoch schnitt sie mit einem Kursrückgang von 7,0 % deutlich besser ab als die Vergleichsindizes DAX 30 (-18,3 %) und EURO STOXX 50 (-14,8 %). Gemessen an der Marktkapitalisierung ist SAP weiterhin das wertvollste Unternehmen im DAX.

## SAP-Aktie erreicht neues Allzeithoch

Ausgehend vom XETRA-Schlusskurs des Jahres 2017 von 93,45 € ist die SAP-Aktie im Jahr 2018 schwächer gestartet, folgte dann aber weitgehend der Marktentwicklung. Diese litt unter einer immer wieder aufkeimenden Zinsangst und einem erstarkenden Euro. Die guten Geschäftszahlen für das Jahr 2017 konnten diesen Trend nicht aufhalten. Zumindest die Ankündigung einer höheren Dividende Ende Februar sorgte für eine leichte Erholung, ehe Anfang März der Konfrontationskurs der USA zu internationalen Handelspartnern für weiteren Druck auf die Aktienmärkte sorgte. Dabei markierte die SAP-Aktie am 2. März ihr Jahrestief von 82,47 €. Der Handelsstreit spielte im Jahresverlauf immer wieder eine bestimmende Rolle an den Börsen.

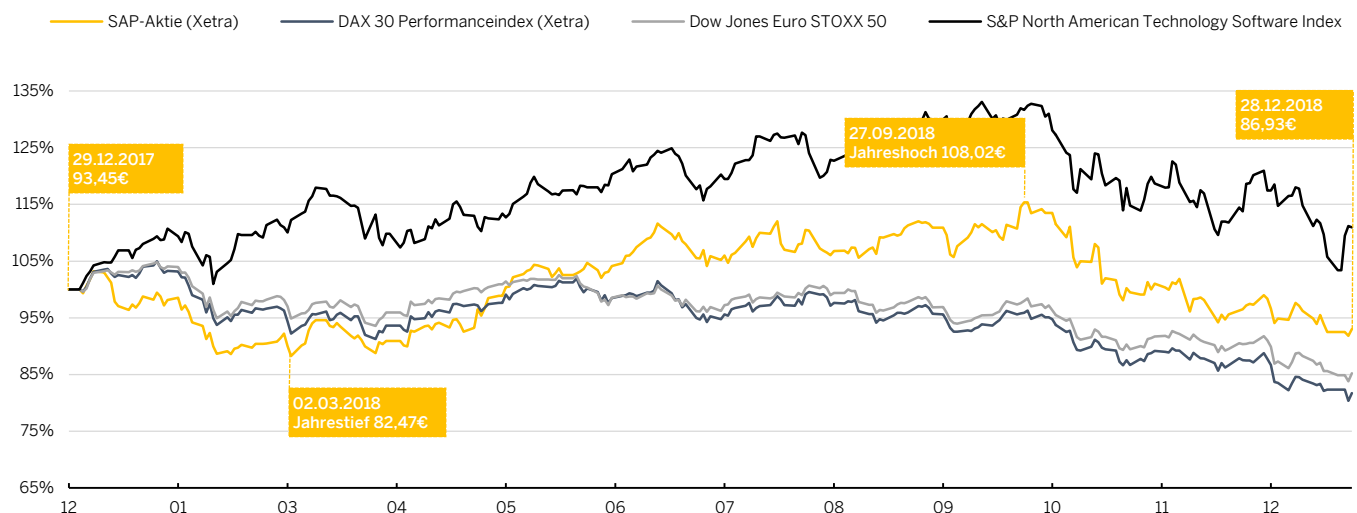
Im April konnten sich die Märkte zunächst von diesem negativen Einfluss befreien und behielten die positive Grundstimmung bis Mitte Juni bei. Starke Geschäftszahlen für das erste Quartal 2018 und ein schwächer werdender Euro verliehen der SAP-Aktie zusätz-

lichen Schwung, so dass sie sich noch besser als der steigende Gesamtmarkt entwickelte. Bis zur Hauptversammlung am 17. Mai, die eine um 12 % höhere Dividende von 1,40 € je Aktie beschloss, stieg die Aktie auf 96,95 € und erreichte am 14. Juni ein Zwischenhoch bei 104,30 €. Ein erneutes Aufflammen des Handelsstreits setzte diesem Anstieg zunächst ein Ende.

In der Folge sorgte die wechselhafte politische und geldpolitische Nachrichtenlage zunehmend für starke Schwankungen an den Börsen. Die am 19. Juli gemeldeten guten Zahlen der SAP für das zweite Quartal konnten in diesem Umfeld keine Impulse setzen. Im August jedoch profitierte die SAP-Aktie von einer positiven Grundstimmung für Technologieaktien und erreichte am 27. September ein neues Allzeithoch von 108,02 €, ehe die Vorlage des italienischen Schuldenhaushalts den Übergang in einen Bärenmarkt im vierten Quartal einläutete.

Unter dem Eindruck der bereits genannten zahlreichen Unsicherheitsfaktoren sowie gehäuft auftretender Gewinnwarnungen auch großer DAX-Konzerne verfielen die Kurse auf breiter Front in eine kontinuierliche Abwärtsbewegung, die bis zum Jahresende andauerte. Speziell im Dezember lösten die Verhaftung der Huawei-Finanzchefin in Kanada und eine erneute Zinserhöhung der Fed starke Kursverluste aus. Diese betrafen auch die SAP-Aktie. Die Bekanntgabe der Quartalszahlen für das dritte Quartal am 18. Oktober konnte trotz erneuter Prognoseanhebung den Markt nicht überzeugen, und der Kurs der Aktie gab an diesem Tag 5,9 % nach. Am 11. November gab SAP die Übernahme der Qualtrics International Inc. bekannt, die von vielen Anlegern zunächst als zu teuer erachtet wurde und am Folgetag zu einem Kursrückgang von 5,6 % führte. Insgesamt schloss die SAP-Aktie das Jahr am 28. Dezember mit 86,93 € und einem Jahresverlust von 7,0 % ab.

## SAP-Aktie im Index-Vergleich vom 29. Dezember 2017 bis 28. Dezember 2018



## Kontinuierlicher Dialog mit Investoren

Über verschiedene Kanäle stehen wir permanent in Kontakt mit Investoren. Die Geschäftsleitung und das Investor-Relations-Team (IR-Team) der SAP erläuterten im Laufe des Jahres in Gesprächen mit institutionellen Anlegern und Analysten unsere Unternehmensstrategie und Geschäftsentwicklung.

Ein besonderer Höhepunkt unseres globalen IR-Programms war auch 2018 der Capital Markets Day, der in unserem Büro in Hudson Yards in New York stattfand. An dem Event nahmen über 90 Finanzanalysten und Anleger teil. Der SAP-Vorstand erörterte im Detail die starke Marktposition der SAP sowie die Rolle der SAP-Innovationen bei der Digitalisierung unserer Kunden. Zudem ging er auf unser Geschäftsmodell ein und gab einen Ausblick in die Zukunft der SAP. Die SAP-Kunden Whirlpool, Pregis und DoTerra berichteten, wie SAP-Software ihr Geschäft unterstützt. Außerdem führten wir Veranstaltungen für Buy-Side-Analysten in Walldorf, New York und San Francisco durch. Hinzu kamen Veranstaltungen für Investoren und Finanzanalysten auf der CeBIT in Hannover und der Kundenkonferenz SAPPHIRE NOW in Orlando, Florida (USA). Mitarbeiter der Abteilung Investor Relations (IR) und die Geschäftsleitung nahmen an über 25 Konferenzen weltweit teil. Wie auch in den Vorjahren, standen wir in einem regelmäßigen Dialog mit sogenannten Socially Responsible Investors (SRIs) und informierten sie über unsere Umwelt-, Sozial- und Corporate-Governance-Richtlinien. SAP-Vertreter sprachen zudem mit Privatanlegern bei diversen Veranstaltungen. Darüber hinaus setzten das IR-Team und die Treasury-Teams auch ihren regelmäßigen Dialog mit der Gruppe der Anleiheinvestoren fort.

Im Internet finden Anleger ein breites Angebot an Informationen über die SAP und ihre Aktien. Unsere Kommunikationskanäle umfassen unseren Twitter-Feed @sapinvestor sowie das quartalsweise erscheinende Aktionärs-Magazin SAP INVESTOR. Anleger können das IR-Team direkt über eine Telefon-Hotline oder per E-Mail unter der Adresse investor@sap.com erreichen. Des Weiteren veröffentlichen wir auch eine Übersicht über den aktuellen Analysenkonsensus in Zusammenarbeit mit Vara Research.

Wir übertragen alle wichtigen Anleger-Veranstaltungen mit unseren Vorstandsmitgliedern im Internet und stellen alle relevanten Präsentationen auf der IR-Webseite zur Verfügung.

## Stammdaten der Aktie/ADRs

Notierung	
Deutschland	Berlin, Frankfurt, Stuttgart
USA (ADRs)	New York Stock Exchange
Börsenkürzel und Tickersymbole	
WKN/ISIN	716460/DE0007164600
NYSE (ADRs)	803054204 (CUSIP)
Reuters	SAPG.F or .DE
Bloomberg	SAP GR
Gewicht in Indizes zum 31.12.2018 (in %)	
DAX 30	10,13
Prime All Share	7,55
CDAX	8,52
HDAX	8,07
Dow Jones STOXX 50	2,83
Dow Jones EURO STOXX 50	4,36

## Investition in SAP-Stammaktien – WKN 716460/ISIN DE007164600

Prozent, falls nicht anders bezeichnet			
Anlagebetrag 10.000 €			
Anlagebeginn	31.12.2008	31.12.2013	31.12.2017
Anlagezeitraum	10 Jahre	5 Jahre	1 Jahr
Depotwert in € am 31.12.2018 <sup>1)</sup>	34.441	13.951	9.302
Durchschnittliche Rendite pro Jahr	13,2	6,9	-7,0
Vergleichbare Rendite			
des DAX 30 Performance – Total-Return-Index	8,2	2,0	-18,3
des REX General Bond – Total-Return-Index	1,5	1,4	0,9
des S&P 500 Composite – Total-Return-Index	13,0	10,3	-1,7
des S&P North American Technology Software Index	20,2	18,2	6,8

1) Annahme: Reinvestition aller Erträge

Quelle: Bloomberg/Deutsche Bank

## Investition in SAP-ADRs – 803054204 (CUSIP)

Prozent, falls nicht anders bezeichnet			
Anlagebetrag: 10.000 US\$			
Anlagebeginn	31.12.2008	31.12.2013	31.12.2017
Anlagezeitraum	10 Jahre	5 Jahre	1 Jahr
Depotwert in US\$ am 31.12.2018 <sup>1)</sup>	27.485	11.424	8.860
Durchschnittliche Rendite pro Jahr	10,6	2,7	-11,4
Vergleichbare Rendite			
des S&P 500 Composite – Total-Return-Index	10,7	6,3	-6,2

<sup>1)</sup> Annahme: Reinvestition aller Erträge

Quelle: Datastream/Deutsche Bank

## Anhebung der Dividende auf 1,50 €

2018 war für uns ein sehr erfolgreiches Jahr, da unsere Kunden bei ihrem Wandel zu intelligenten Unternehmen weiterhin auf die SAP setzen. Wir sind der Ansicht, dass unsere Aktionäre umfassend an diesem Erfolg teilhaben sollen. Deshalb verfolgen wir die Dividendenpolitik, 40 % oder mehr des Konzerngewinns nach Steuern (IFRS) auszuschütten.

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, die Dividende für das Finanzjahr 2018 um über 7 % auf 1,50 € je Aktie zu erhöhen (2017: 1,40 €). Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 43,8 % (2017: 41,3 %).

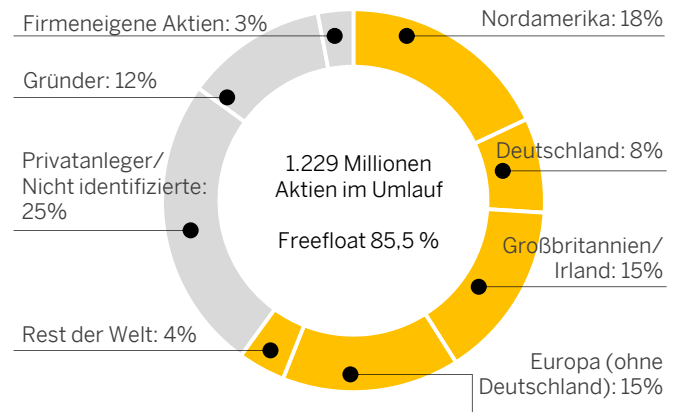
## Grundkapital unverändert

Das Grundkapital der SAP betrug am 31. Dezember 2018 1.228.504.232,00 € (2017: 1.228.504.232,00 €). Dies entspricht 1.228.504.232 Stückaktien mit einem rechnerischen Nennwert von 1 €.

## Aktionärsstruktur

Gemäß der Definition der Deutschen Börse – das heißt ohne Aktien im eigenen Bestand – erreichte der Streubesitz zum 31. Dezember 2018 eine Quote von 85,5 % (31. Dezember 2017: 85,2 %).

## Aktionärsverteilung



\* 12 % der institutionellen Anleger (gelb markiert) sind als Socially Responsible Investors (SRI) eingestuft.

# Corporate-Governance-Bericht

Gute Corporate Governance ist für die SAP grundlegend für eine verantwortungsvolle Unternehmensführung. Als weltweit agierender Konzern mit einer internationalen Aktionärsstruktur legen wir besonderen Wert auf eine verantwortungsbewusste, transparente Führung und Kontrolle des Unternehmens, die auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtet ist. Wir sind davon überzeugt, dass gute Corporate Governance das Vertrauen unserer Aktionäre, Geschäftspartner und Mitarbeiter sowie der Finanzmärkte in unser Unternehmen stärkt.

## Corporate-Governance-Grundlagen bei SAP

Die SAP ist ein international ausgerichtetes Unternehmen mit europäischen Wurzeln in der Rechtsform einer Europäischen Gesellschaft (Societas Europaea, SE). Als SE mit Sitz in Deutschland unterliegt die SAP den europäischen und deutschen SE-Regelungen sowie weiterhin dem deutschen Aktienrecht. Auch in der SAP SE bestehen die wesentlichen Grundzüge der bisherigen Unternehmensverfassung unverändert fort, insbesondere das duale Leitungssystem mit Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Grundsatz der paritätischen Mitbestimmung im Aufsichtsrat. Als in Deutschland börsennotiertes Unternehmen richtet sich die Corporate Governance der SAP SE nach wie vor nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK).

Aufgrund ihrer Börsennotierung in den USA erfüllt die SAP auch die Vorgaben der New York Stock Exchange (NYSE) für dort notierte ausländische Unternehmen. Dazu gehören die für Nicht-US-Unternehmen geltenden Regelungen der Corporate-Governance-Standards der NYSE, des Sarbanes-Oxley Act und der US-Börsenaufsichtsbehörde Securities and Exchange Commission (SEC).

## Entsprechenserklärung

In ihrer [Entsprechenserklärung](#) nach § 161 AktG erklären Vorstand und Aufsichtsrat der SAP jährlich, ob den Empfehlungen des DCGK entsprochen wurde und wird. Werden Empfehlungen nicht umgesetzt, wird dies ausführlich begründet. Die im Oktober 2018 abgegebene Entsprechenserklärung ist auf der Webseite der SAP SE veröffentlicht. Dort sind auch die Entsprechenserklärungen vorhergehender Jahre sowie Links zu den geltenden sowie zu älteren Fassungen des DCGK verfügbar. Aus der aktuellen Entsprechenserklärung ist ersichtlich, dass wir seit dem 21. Februar 2018 sämtliche der insgesamt 115 Empfehlungen des aktuellen DCGK befolgen (ab der am 27. Oktober 2017 abgegebenen jährlichen Entsprechenserklärung bis zu ihrer Aktualisierung am 21. Februar 2018 haben wir zwei der Empfehlungen des DCGK nicht befolgt). Zudem folgen wir allen Anregungen des aktuellen DCGK.

## Erklärung zur Unternehmensführung

Der Vorstand der SAP SE hat am 19. Februar 2019 für das Geschäftsjahr 2018 die [Erklärung zur Unternehmensführung](#) gemäß § 315d i.V.m. § 289f HGB abgegeben, die auf der Webseite der

SAP SE veröffentlicht ist. Sie beinhaltet die aktuelle Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG, relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, eine Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen, die Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands, Informationen über die Einhaltung der Mindestanteile von Frauen und Männern im Aufsichtsrat sowie Angaben zum Diversitätskonzept der SAP SE.

## Vorstand

Der Vorstand der SAP SE besteht derzeit aus zehn Mitgliedern. Er leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Bei der Ausübung seiner Leitungsmacht ist der Vorstand dem Unternehmensinteresse und der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswertes verpflichtet. Die von ihm entwickelte strategische Ausrichtung der SAP stimmt er mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für die konzernweite Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen sowie für ein effektives Risikomanagement- und internes Kontrollsystem. Die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat bestellt. Dieser hat für den Vorstand eine Regelaltersgrenze von 65 Jahren festgelegt. Zu den Verantwortungsbereichen der Vorstandsmitglieder finden Sie auf der Webseite der SAP SE nähere Informationen.

## Aufsichtsrat

Für die SAP SE als europäische Gesellschaft findet das deutsche Mitbestimmungsgesetz keine Anwendung. Größe und Zusammensetzung des Aufsichtsrats ergeben sich vielmehr aus der Satzung der SAP SE und der Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer in der SAP SE. Beide Dokumente finden Sie auf der Webseite der SAP SE.

Der Aufsichtsrat der SAP SE besteht aus 18 Mitgliedern und ist paritätisch mit Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer besetzt. Er bestellt, berät und überwacht den Vorstand. In Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen wird der Aufsichtsrat vom Vorstand eingebunden. Entsprechend sind für Geschäfte von grundlegender Bedeutung sowohl in der Satzung als auch in einem ergänzenden Katalog des Aufsichtsrats Zustimmungsvorbehalte festgelegt. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Fragen der Strategie, der Unternehmensplanung, der Geschäftsentwicklung, einschließlich eventueller Abweichungen im Geschäftsverlauf, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance des Unternehmens. Die Arbeitsweise des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist in der Erklärung zur Unternehmensführung beschrieben. Weitere Informationen zur Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat sowie zur konkreten Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Berichtsjahr 2018 finden Sie im [Bericht des Aufsichtsrats](#).



## Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Die Mitglieder des Aufsichtsrats der SAP SE verfügen insgesamt über die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben des Aufsichtsrats in unserem weltweit agierenden IT-Unternehmen erforderlich sind. Mindestens ein unabhängiges Mitglied verfügt über Sachverstand hinsichtlich Rechnungslegung und Abschlussprüfung. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat folgende konkrete Ziele für seine Zusammensetzung festgelegt:

- Der Aufsichtsrat soll auf der Seite der Anteilseigner immer mit mindestens drei Personen besetzt sein, die nicht aus Deutschland stammen.
- Dem Aufsichtsrat sollen keine Mitglieder angehören, die eine Arbeitnehmer-, Beratungs- oder Organfunktion bei Wettbewerbern innehaben.
- Dem Aufsichtsrat sollen auf der Seite der Anteilseigner mindestens fünf und im Aufsichtsrat insgesamt mindestens zehn im Sinne von Ziffer 5.4.2 DCGK unabhängige Mitglieder angehören. Der Aufsichtsrat hält diese Anzahl jeweils für angemessen.
- Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen in der Regel nicht älter als 75 Jahre sein.
- Die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat soll in der Regel einen Zeitraum von 12 Jahren nicht überschreiten. Für eine Übergangsphase kann der Aufsichtsrat, insbesondere zur Sicherung wertvoller Erfahrungen aus der Aufsichtsratsarbeit bei SAP, für die insgesamt neun Anteilseignervertreter bis zu drei Kandidaten zur Wahl vorschlagen, welche diese Regelzugehörigkeitsdauer überschreiten. Nach Ablauf des Geschäftsjahres 2023 soll eine Überschreitung der Regelzugehörigkeitsdauer nur in begründeten Einzelfällen erfolgen. Die Wahlbarkeit der Arbeitnehmervertreter wird dadurch rechtlich nicht eingeschränkt.

Neben diesen Zielen hat der Aufsichtsrat ein *Kompetenzprofil* beschlossen, das für den Gesamtaufichtsrat gilt und sowohl die für jedes Aufsichtsratsmitglied geltenden persönlichen Anforderungen als auch die vom gesamten Gremium zu erfüllenden unternehmensspezifischen und fachlichen Anforderungen enthält. Dabei muss nicht jedes einzelne Mitglied des Aufsichtsrats alle im Kompetenzprofil genannten unternehmensspezifischen und fachlichen Kompetenzen auf sich vereinigen. Vielmehr reicht es aus, wenn die Summe aller individuellen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder die im Kompetenzprofil enthaltenen unternehmensspezifischen und fachlichen Anforderungen abdeckt. Die Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl von Vertretern der Anteilseigner in den Aufsichtsrat sollen die Ausfüllung des Kompetenzprofils anstreben. Das Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat ist auf der Webseite der SAP veröffentlicht.

Der Aufsichtsrat ist der Überzeugung, dass mit der gegenwärtigen Besetzung des Aufsichtsrats alle vorgenannten Zielvorgaben sowie die im Kompetenzprofil enthaltenen Anforderungen erfüllt sind. Die Mitglieder des Aufsichtsrats, seine Ausschüsse sowie deren Besetzung sind auf der Webseite der SAP SE dargestellt.

## Unabhängigkeit des Aufsichtsrats

Die SAP erachtet die hinreichende Unabhängigkeit ihrer Aufsichtsratsmitglieder als wichtige Grundlage für eine wirkungsvolle Kontrolle und Beratung der Unternehmensführung. Der Aufsichtsrat hat hierzu für die Seite der Anteilseigner gemäß Ziffer 5.4.1 Abs. 2 DCGK eine Mindestzahl von fünf unabhängigen Mitgliedern als Besetzungsziel festgelegt. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 25. Oktober 2018 festgestellt, dass alle Anteilseignervertreter (Hasso Plattner, Pekka Ala-Pietilä, Aicha Evans, Anja Feldmann, Diane Greene, Gesche Joost, Bernard Liautaud, Friederike Rotsch sowie Erhard Schipporeit) unabhängig im Sinne von Ziffer 5.4.2 DCGK sind. Dabei ist der Aufsichtsrat davon ausgegangen, dass die Dauer der Mitgliedschaft im Aufsichtsrat für sich genommen die Einstufung des betreffenden Mitgliedes als unabhängig nicht ausschließt.

Der Aufsichtsrat hat ferner festgestellt, dass ihm auch unter Einbeziehung der Arbeitnehmervertreter und unter Berücksichtigung der Eigentümerstruktur der SAP SE eine angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder im Sinne von Ziffer 5.4.2 DCGK angehört. Dabei ist der Aufsichtsrat in Bezug auf die Arbeitnehmervertreter davon ausgegangen, dass deren Arbeitnehmereigenschaft für sich genommen keinen Zweifel an ihrer Unabhängigkeit im Sinne von Ziffer 5.4.2 DCGK begründen kann.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats, Erhard Schipporeit, qualifiziert sich aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit als Finanzvorstand eines auch in den USA börsennotierten DAX-Konzerns als unabhängiger Finanzexperte im Sinne von Ziffer 5.3.2 DCGK und § 100 Abs. 5 AktG.

## Vielfalt (Diversity) im Unternehmen

Der Aufsichtsrat der SAP SE hält in seiner aktuellen Besetzung mit sechs Frauen die geltende verbindliche Geschlechterquote von 30 % ein. Angaben zur Einhaltung der verbindlichen Geschlechterquote im Geschäftsjahr 2018 finden Sie in der *Erklärung zur Unternehmensführung*. Auch bei der Zusammensetzung des Vorstands, dem derzeit zwei Frauen angehören, achtet der Aufsichtsrat auf Vielfalt.

Der Aufsichtsrat hat für Vorstand und Aufsichtsrat ein *Diversitykonzept* nach den Vorgaben des § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB beschlossen. Dieses sowie Angaben zu den Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands sind in der Erklärung zur Unternehmensführung enthalten, die auf der Webseite der SAP veröffentlicht ist.

Generell folgt der Vorstand der Empfehlung des DCGK, bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen auf Vielfalt zu achten und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen anzustreben. Unterstützend gibt es einen Plan des Vorstands zur Förderung der Vielfalt bei der Besetzung von Führungspositionen. Dieser Förderplan umfasst mehrere Elemente, um den Anteil weiblicher Führungskräfte zu erhöhen und langfristig Kandidaten und Kandidatinnen unter Diversity-Aspekten auch für Vorstandspositionen aufzubauen.

Darüber hinaus hat sich die SAP freiwillig zum Ziel gesetzt, auf globaler Ebene den Anteil der weiblichen Führungskräfte auf 27 % bis Ende 2019 und auf 28 % bis Ende 2020 zu erhöhen. Dieser Anteil lag zum Ende des Geschäftsjahres 2018 weltweit bei 25,7 %. Selbstverständlich gilt die Qualifikation weiterhin als oberstes Auswahlkriterium für jede Position bei der SAP.

## Code of Business Conduct

Zu den bei der SAP angewendeten Unternehmensführungspraktiken zählen vor allem unsere Geschäftsgrundsätze für Mitarbeiter und Vorstände (Code of Business Conduct). Mit diesen Geschäftsgrundsätzen verdeutlichen wir den Anspruch, den wir an das Verhalten unserer Mitarbeiter und Vorstände stellen, und machen gleichzeitig die wesentlichen Prinzipien unseres Geschäftsverhaltens gegenüber Kunden, Partnern und Aktionären bekannt. SAP versteht die Geschäftsgrundsätze als Maßstab für die Zusammenarbeit und das Miteinander mit Kunden, Partnern, Lieferanten, Aktionären und Wettbewerbern. Mit der Umsetzung dieser Richtlinien im geschäftlichen Alltag bekennen wir uns zugleich zum Engagement gegen jede Form von unlauterem Wettbewerb, Korruption und Irreführung. Unsere globale Compliance-Organisation ist damit betraut, weltweit die Einhaltung des Code of Business Conduct und anderer unternehmensinterner Richtlinien zu überwachen, diese Richtlinien regelmäßig zu prüfen und, falls erforderlich, zu aktualisieren und Mitarbeiterschulungen abzuhalten.

## Umsetzung internationaler Corporate-Governance-Regeln

Infolge der Notierung an der NYSE unterliegt die SAP bestimmten US-amerikanischen Gesetzen (einschließlich des Sarbanes-Oxley Act) sowie den einschlägigen Regeln der US-Börsenaufsichtsbehörde SEC und der NYSE. Dies hat beispielsweise zur Folge, dass wir gemäß den Anforderungen von Abschnitt 404 und den weiteren Vorschriften des Sarbanes-Oxley Act eine jährliche Prüfung unseres internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung durchführen und die im NYSE Listed Company Manual unter Abschnitt 303A geregelten Corporate-Governance-Standards erfüllen, sofern sie auch für Nicht-US-Unternehmen (Foreign Private Issuers) verbindlich sind. Diese von der SAP befolgten Standards erfordern insbesondere die Einrichtung eines Prüfungsausschusses, bestehend aus Mitgliedern, die als unabhängig im Sinne des Sarbanes-Oxley Act zu qualifizieren sind, sowie damit zusammenhängende Berichtspflichten. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Erhard Schipporeit, erfüllt die Anforderungen an einen Finanzexperten (Audit Committee Financial Expert) im Sinne des Sarbanes-Oxley Act.

## Hauptversammlung

Die Aktionäre der SAP SE üben ihre Rechte, insbesondere ihr Auskunfts- und Stimmrecht, in der Hauptversammlung aus. Wir bieten unseren Aktionären und der interessierten Öffentlichkeit die Möglichkeit, über das Internet die gesamte Hauptversammlung der SAP live zu verfolgen. Unsere Aktionäre können ihr Stimmrecht selbst oder durch einen Bevollmächtigten ihrer Wahl oder aber durch einen weisungsgebundenen, von der Gesellschaft bestellten Vertreter ausüben. Zudem haben unsere Aktionäre die Möglichkeit, an der Hauptversammlung über das Internet online teilzunehmen oder ihre Stimmen per Briefwahl abzugeben. Die Einzelheiten hierzu sind in der Einladung zur Hauptversammlung dargestellt. Die gesamte Dokumentation zur Hauptversammlung ist auf der Webseite der SAP SE für jeden Aktionär rechtzeitig verfügbar.

## Transparenz, Kommunikation und Service für Aktionäre

Aktionäre der SAP können sich auf unserer Webseite zeitnah und umfassend über unser Unternehmen informieren und aktuelle wie auch historische Unternehmensdaten abrufen. Die SAP veröffentlicht dort unter anderem regelmäßig die gesamte integrierte Berichterstattung (inklusive der Finanzberichterstattung), wesentliche Informationen über die Organe der Gesellschaft, ihre Corporate-Governance-Dokumentation, ad-hoc-pflichtige Informationen, Pressemitteilungen sowie meldepflichtige Eigengeschäfte von Führungskräften (Directors' Dealings).

## Rechnungslegung, Risikomanagement und internes Kontrollsystem

Der Jahresabschluss der SAP SE wird nach den Vorschriften des HGB und der Konzernabschluss nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt. Zusätzlich stellen wir einen zu einem Bericht zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht und einen gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht für die SAP SE und den SAP-Konzern nach den Anforderungen des HGB sowie einen Jahresbericht auf Form 20-F nach den Anforderungen der US-Börsenaufsichtsbehörde SEC auf. Die Rechnungslegung liegt in der Verantwortung des Vorstands. Der Jahresabschluss und der Konzernabschluss, der zusammengefasste Lagebericht und Konzernlagebericht sowie der gesonderte zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht werden vom Aufsichtsrat gebilligt. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft prüft als der von der Hauptversammlung der SAP SE gewählte Abschluss- und Konzernabschlussprüfer den Jahresabschluss der SAP SE, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht.

Neben dieser Rechnungslegung für das Gesamtjahr erstellen wir für alle vier Quartale Quartalsmitteilungen nach der Börsenordnung der Frankfurter Wertpapierbörse sowie zum 30. Juni einen Halbjahresfinanzbericht nach den Vorschriften des Wertpapierhandelsgesetzes. Die Quartalsmitteilungen werden ebenso wie der Halbjahresfinanzbericht vor ihrer Veröffentlichung mit dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats diskutiert.

SAP unterliegt gemäß den einschlägigen Regelungen des Aktien- und Handelsrechts besonderen Anforderungen an ein unternehmensinternes Risikomanagement. Daher reicht unser weltweites Risikomanagement von der Risikoplanung über die Risikoermittlung, -analyse und -bearbeitung bis hin zur Risikominimierung. Darüber hinaus dokumentieren wir die SAP-internen Kontrollmechanismen, insbesondere diejenigen mit Einfluss auf die Finanzberichterstattung, und bewerten regelmäßig ihre Effektivität. Als an der NYSE notiertes Unternehmen lassen wir außerdem jährlich durch unseren Konzernabschlussprüfer KPMG eine Prüfung unseres internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung nach den Anforderungen des Abschnitts 404 des Sarbanes-Oxley Act durchführen. Die Prüfung dieses Kontrollsystems bestätigte die Funktionsfähigkeit des Systems zum 31. Dezember 2018. Im zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht geben wir entsprechend den Berichtspflichten gemäß §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB umfassend Auskunft über die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess und den Konzernrechnungslegungsprozess der SAP.

# Bericht des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

nachfolgend möchten wir Sie über die Arbeit des Aufsichtsrates im abgelaufenen Geschäftsjahr informieren.

### Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand

Im Geschäftsjahr 2018 hat der Aufsichtsrat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens fortlaufend beraten und seine Geschäftsführung kontinuierlich überprüft und überwacht. Unser Maßstab waren dabei die Recht-, Ordnungs- und Zweckmäßigkeit sowie die Wirtschaftlichkeit der konzernweiten Geschäftsführung durch den Vorstand. Der Aufsichtsrat war in die Entscheidungen des Vorstands, die für das Unternehmen grundlegende Bedeutung hatten, stets unmittelbar eingebunden.

Der Vorstand hat uns in schriftlicher und mündlicher Form regelmäßig, zeitnah und umfassend Bericht erstattet. Dadurch war sichergestellt, dass wir über die Planung, die Umsetzung der Strategie, die Geschäftsentwicklung und -lage der SAP einschließlich der Risikolage, das Risikomanagement, die Compliance (das heißt die Einhaltung von Gesetzen, der Satzung und der konzerninternen Richtlinien) sowie über Geschäfte von besonderer Bedeutung für das Unternehmen stets informiert waren. In seinen Berichten ging der Vorstand insbesondere auch auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen ein und erläuterte die Gründe für diese Abweichungen. Daneben steht den Aufsichtsratsmitgliedern auch außerhalb der Sitzungen der SAP Digital Boardroom als digitales Entscheidungs- und Analyse-Cockpit zur Verfügung. Der SAP Digital Boardroom ist eine analytische Softwarelösung, mit der sich umfassende Kennzahlen für alle Geschäftsbereiche in Echtzeit abrufen lassen. Damit können wir uns unabhängig von den Sitzungen über den Geschäftsverlauf informieren und Auswertungen und Analysen nach unseren Bedürfnissen erstellen. Der SAP Digital Boardroom bietet somit den Aufsichtsratsmitgliedern einen jederzeit aktuellen Einblick in die Geschäftsabläufe, Daten und Kennzahlen der SAP und eine maximale Transparenz.

Gegenstand und Umfang der Berichterstattung durch den Vorstand entsprachen den Anforderungen des Aufsichtsrats in vollem Umfang. Unsere Fragen an den Vorstand wurden jederzeit ausführlich beantwortet. In den Aufsichtsratssitzungen stand der Vorstand zur Erörterung der Sitzungsthemen zur Verfügung. Die vom Vorstand erteilten Informationen haben wir auf ihre Plausibilität hin überprüft, kritisch betrachtet und hinterfragt. Alle Geschäftsführungsmaßnahmen, die aufgrund Gesetz, Satzung oder des vom Aufsichtsrat festgelegten Katalogs der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats bedurften, haben wir eingehend geprüft und mit dem Vorstand diskutiert. Dabei standen der Nutzen, mögliche Risiken sowie die sonstigen Auswirkungen des jeweiligen Geschäfts im Mittelpunkt. Der Aufsichtsrat stimmte allen Geschäften zu, die ihm vom Vorstand zur Zustimmung vorgelegt wurden.

Der Aufsichtsratsvorsitzende und der Vorstandssprecher standen laufend in Kontakt, sodass der Vorsitzende stets unverzüglich über alle wichtigen Ereignisse informiert war, die von wesentlicher Bedeutung für die Beurteilung der Lage und Entwicklung der SAP sowie für die Unternehmensleitung waren. Zudem erörterte der Aufsichtsratsvorsitzende in regelmäßigen Gesprächen mit dem Vorstandssprecher die Strategie, die Planung, die aktuelle Geschäftsentwicklung und -lage einschließlich der Risikolage, das Risikomanagement und die Compliance sowie wesentliche Einzelthemen und Entscheidungen. Damit war der Aufsichtsratsvorsitzende auch zwischen den Sitzungsterminen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse fortlaufend ausführlich unterrichtet.

### Sitzungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 2018 haben wir uns in vier ordentlichen und vier außerordentlichen Sitzungen mit allen für das Unternehmen relevanten Fragen befasst und unsere Entscheidungen getroffen. Hinzu kamen sechs im Umlaufverfahren gefasste Beschlüsse. Im Berichtsjahr hat kein Aufsichtsratsmitglied nur an der Hälfte oder an weniger als der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse, denen es angehört, teilgenommen. Die Präsenz der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder bei den Plenumsitzungen und den Sitzungen der Ausschüsse finden Sie in der nachfolgenden Übersicht:

### Sitzungsteilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats der SAP SE im Geschäftsjahr 2018

Aufsichtsräte	Sitzungen (inkl. Ausschüsse)	Sitzungen (Plenum)	Teilnahme (Plenum)	Sitzungen (Ausschüsse)	Teilnahme (Ausschüsse)	Teilnahme in % (alle Sitzungen)
Hasso Plattner	21	8	7	13	11	86%
Pekka Ala-Pietilä	24	8	6	16	14	83%
Panagiotis Bissiritsas	26	8	8	18	17	96%
Martin Duffek	20	8	8	12	12	100%
Aicha Evans	19	8	6	11	8	74%
Anja Feldmann	12	8	7	4	4	92%

Aufsichtsräte	Sitzungen (inkl. Ausschüsse)	Sitzungen (Plenum)	Teilnahme (Plenum)	Sitzungen (Ausschüsse)	Teilnahme (Ausschüsse)	Teilnahme in % (alle Sitzungen)
Diane Greene (Mitglied ab Mai 2018)	6	5	3	1	1	67%
Wilhelm Haarmann (Mitglied bis Mai 2018)	10	3	3	7	7	100%
Andreas Hahn	18	8	8	10	10	100%
Gesche Joost	13	8	8	5	5	100%
Margret Klein-Magar	18	8	8	10	10	100%
Lars Lamadé	15	8	8	7	7	100%
Bernard Liautaud	20	8	6	12	11	85%
Christine Regitz	13	8	8	5	5	100%
Friederike Rotsch (Mitglied ab Mai 2018)	12	5	5	7	7	100%
Erhard Schipporeit	22	8	7	14	14	95%
Robert Schuschnig-Fowler	16	8	8	8	8	100%
Sebastian Sick	21	8	8	13	13	100%
Pierre Thiollet	12	8	8	4	4	100%
Klaus Wucherer (Mitglied bis Mai 2018)	6	3	3	3	2	83%

Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse tagen regelmäßig auch ganz oder zeitweise ohne den Vorstand. Dabei werden Tagesordnungspunkte behandelt, die entweder den Vorstand selbst betreffen oder eine interne Diskussion durch den Aufsichtsrat erfordern. Im Berichtsjahr wurde bei sechs von acht Plenumsitzungen sowie bei drei von fünf Sitzungen des Präsidial- und Personalausschusses zeitweise ohne den Vorstand beraten. Zudem berieten die Anteilseignervertreter und die Arbeitnehmervertreter nach Bedarf einzelne Tagesordnungspunkte vor der Beschlussfassung im Plenum getrennt voneinander. Nachfolgend informieren wir Sie zunächst über unsere Schwerpunktthemen im abgelaufenen Berichtsjahr.

## Intelligent-Enterprise-Strategie und Akquisitionen

Im Technologie- und Strategieausschuss sowie in sechs Sitzungen des Plenums diskutierte der Aufsichtsrat mit dem Vorstand kontinuierlich dessen Produktstrategie, die es den SAP-Kunden ermöglichen soll, sich zu „intelligenten Unternehmen“ zu entwickeln (Intelligent-Enterprise-Strategie). Die vom Vorstand entwickelte Strategie beruht auf der Überzeugung, dass ein Unternehmen mit einer integrierten Software-Suite die Möglichkeiten des digitalen Zeitalters durch intelligente Anwendungen und Plattformen erfolgreich für sich und seine Kunden nutzen kann. Ein Meilenstein der Intelligent-Enterprise-Strategie war die Akquisition der Callidus Software Inc., einem Marktführer für Anwendungen im Bereich des Kundenbeziehungsmanagements (Customer Relationship Management, CRM). Über diese Akquisition berieten wir insbesondere in der außerordentlichen Sitzung am 29. Januar 2018. Alle Aspekte der Übernahme einschließlich der Chancen und Risiken wurden mit dem Vorstand ausführlich diskutiert. Da wir überzeugt sind, dass die Übernahme von Callidus eine wichtige Ergänzung zum neuen

CRM-Angebot der SAP (SAP C/4HANA) darstellt, stimmten wir auf Empfehlung des Finanz- und Investitionsausschusses dem Erwerb und der Finanzierung des Kaufpreises zu. Im Zusammenhang mit der Akquisition von Callidus erörterten wir in der außerordentlichen Januar-Sitzung auch einige zwingende Maßnahmen in der Produktentwicklung sowie die Plattform-Strategie. Wir kamen mit dem Vorstand überein, dass er uns in der Februar-Sitzung alle geplanten Strategiemassnahmen für die Realisierung der integrierten Suite ausführlich darstellt. Am 21. Februar 2018 stellte uns der Vorstand sodann das angekündigte Konzept für eine neue Organisationsstruktur vor. Diese Struktur zielt auf eine Vereinheitlichung und Vereinfachung der Organisation. Sie bildet damit die operative Grundlage für unsere Intelligent Enterprise Suite, die auf einer gemeinsamen Plattform bestehend aus der SAP Cloud Plattform und dem SAP HANA Data Management läuft. Am 12. April 2018 befassten wir uns im nächsten Schritt mit dem vom Vorstand entwickelten Detailplan zur Produktstrategie und dessen technologischer Umsetzung. Anhand ausführlicher Präsentationen von Experten aus verschiedenen Bereichen der SAP diskutierten wir dabei mit dem Vorstand seinen Fahrplan für die Weiterentwicklung der SAP-Lösungen für das intelligente Unternehmen, allen voran die intelligente Suite und die Technologien in den Bereichen maschinelles Lernen, künstliche Intelligenz und Internet der Dinge. In der Sitzung am 26. Juli 2018 berichtete der Vorstand über die Fortschritte der Strategieumsetzung. Der Vorstandssprecher informierte uns darüber, dass sich der Vorstand im zweiten Halbjahr vor allem auf die Weiterentwicklung und Vermarktung der intelligenten Suite konzentrierte. Wir berieten die einzelnen Prioritäten und baten den Vorstand, uns kontinuierlich über die Fortschritte zu informieren. In unserer Sitzung am 25. Oktober 2018 berichtete der Vorstand dem Plenum von seinen Plänen zu einem weiteren strategischen Schritt.

der Übernahme des US-Unternehmens Qualtrics International Inc., dem Marktführer im Bereich „Experience Management“. In der außerordentlichen Sitzung am 11. November 2018 war der Aufsichtsrat aufgefordert, sich ein umfassendes Bild von der geplanten Akquisition zu machen und sein Votum abzugeben. Der Finanz- und Investitionsausschuss informierte uns über seine unmittelbar vorangegangenen Beratungen. Wir erörterten eingehend die unterschiedlichen Aspekte der Akquisition, die Chancen und Risiken sowie die Bewertung des Unternehmens. Zur Angemessenheit des Kaufpreises lagen uns unabhängige Fairness-Opinions einer US-amerikanischen Bank und einer internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft vor. Nach umfassender Abwägung aller Gesichtspunkte fasste der Aufsichtsrat einen zustimmenden Beschluss zur Übernahme von Qualtrics und den damit verbundenen Finanzierungsmaßnahmen.

## Erweiterung des Vorstands und Umgestaltung der Ressortverteilung

In unserer April-Sitzung beschlossen wir, die Bestellung von Stefan Ries bis Ende März 2024 zu verlängern. Darüber hinaus leiteten wir in unserer Sitzung am 25. Oktober 2018 Veränderungen im Vorstand ein, um den Vorstand noch effektiver für die anstehenden Aufgaben aufzustellen und frühzeitig Fragen der Nachfolgeplanung zu klären: Mit Wirkung zum 1. Januar 2019 beriefen wir den Chief Innovation Officer der SAP, Jürgen Müller, in den Vorstand. Entsprechend den Plänen des Vorstands zur geänderten Verteilung der Zuständigkeiten führt er nun das Ressort Technologie und Innovation. Zeitgleich übernahm Bernd Leukert am 1. Januar 2019 den Bereich Digital Business Services – in einer Übergangsphase gemeinsam mit Michael Kleinemeier. Des Weiteren erörterten wir in der Sitzung am 25. Oktober 2018 mit dem Vorstand eine weitere Änderung in der Verteilung der Zuständigkeiten, die das Ressort von Christian Klein betraf, der seit Januar 2018 für die globalen Geschäftsprozesse zuständig ist. Er wird ab Januar 2019 zusätzlich die Verantwortung für SAP S/4HANA und die globale Entwicklung und Auslieferung der Kernanwendungen der SAP übernehmen. Präsidial- und Personalausschuss und Aufsichtsrat besprachen in diesem Zusammenhang in ihren Oktober-Sitzungen die Vorbereitung des Vorstandsstellungsvertrags für Jürgen Müller sowie das Erfordernis vertraglicher Anpassungen für Christian Klein und verabschiedeten beide Maßnahmen final im Rahmen eines Umlaufverfahrens im November 2018. Die genannten Beschlüsse wurden jeweils auf Empfehlung des Präsidial- und Personalausschusses gefasst, der diese Themen für den Aufsichtsrat umfassend vorbereitet hatte. Mit diesen Veränderungen sehen wir den Vorstand für die anstehenden Herausforderungen gut aufgestellt.

**Neben den zuvor genannten Schwerpunktthemen behandelte der Aufsichtsrat in seinen Sitzungen insbesondere noch folgende Themen:**

### Februar-Sitzung (Bilanzsitzung)

Am 21. Februar 2018 befassten wir uns turnusgemäß mit der Vorstandsvergütung. Zur Ermittlung der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2017 legten wir die Zielerreichung für den Short Term Incentive („STI“) 2017 unter Ausübung des uns nach den Planbedingungen zustehenden Ermessens fest. Zudem verabschie-

deten wir auf der Grundlage der Regelung zum STI 2017 die Gesamtzielerreichung und die Auszahlungsbeträge für die einzelnen Vorstandsmitglieder. Ferner behandelten wir die Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2018. Der Aufsichtsrat definierte für den STI 2018 die finanziellen Zielgrößen (Key Performance Indicators, KPIs) und die konkreten Zielvorgaben für die einzelnen KPIs, einschließlich ihrer Gewichtung untereinander. Zuvor hatte der Aufsichtsrat auf Empfehlung des Präsidial- und Personalausschusses beschlossen, die schon länger in der Kritik der Investoren stehende Ermessenskomponente für den STI 2018 abzuschaffen. Im Gegenzug beschlossen wir, die Gewichtung der drei finanziellen KPIs in jeweils unterschiedlichem Umfang zu erhöhen. Mit dieser Maßnahme konnten wir die Transparenz des Vorstandsvergütungssystems, das auf der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 erneut zur Abstimmung gestellt wurde, weiter verbessern. Außerdem bestimmten wir die individuellen Zuteilungsbeträge des Long-Term-Incentive-Plans 2016 („LTI“-Plan) für die Tranche 2018 und die Basis für die Zuteilung der Tranche 2019. Der LTI-Plan 2016 sowie die übrigen Elemente des Vergütungssystems der Vorstandsmitglieder sind im [Vergütungsbericht](#) näher dargestellt. Mit der Festlegung der individuellen Vergütung prüften wir pflichtgemäß deren Angemessenheit und stellten fest, dass diese in Höhe und Struktur sowohl nach objektiven Kriterien als auch hinsichtlich der individuellen Aufgaben und Leistungen jedes einzelnen Vorstandsmitglieds angemessen ist. Wir hatten hierzu eine Angemessenheitsbestätigung der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft eingeholt. Anschließend berichtete der Vorstand über die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung 2017 und über die Geschäftszahlen für 2017. Des Weiteren befassten wir uns ausführlich mit der Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung der SAP SE für das Geschäftsjahr 2017, mit den von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft („KPMG“) durchgeführten Abschlussprüfungen und mit dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des im Geschäftsjahr 2017 erzielten Bilanzgewinns der SAP SE. An der Bilanzsitzung nahm der Abschlussprüfer teil und berichtete eingehend über seine Prüfung, die sich an den mit dem Prüfungsausschuss vereinbarten Prüfungsschwerpunkten orientierte. Er erläuterte seine Prüfungsergebnisse und deren Erörterung in den vorangegangenen Sitzungen des Prüfungsausschusses. Die Prüfungsergebnisse wurden mit dem Aufsichtsrat diskutiert. Dies schloss auch die Beantwortung von Fragen durch den Abschlussprüfer ein. Der Prüfungsausschuss hat alle Themen im Zusammenhang mit der Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung 2017 umfassend vorbereitet. Insbesondere berichtete er über Art und Umfang seiner Prüfung der Abschlussunterlagen und empfahl uns, diese zu billigen. Der Aufsichtsrat erteilte dem Ergebnis der Abschlussprüfung seine Zustimmung. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfung erhob der Aufsichtsrat keine Einwände und billigte die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung für das Geschäftsjahr 2017. Wir prüften außerdem den Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands und schlossen uns auf Empfehlung des Prüfungsausschusses diesem Vorschlag an. Im Anschluss erörterten wir ausführlich die vom Vorstand vorgestellte Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2018 und erteilten dieser unsere Zustimmung. Darüber hinaus verabschiedeten wir unsere (weiteren) Beschlussvorschläge zu den Punkten der Tagesordnung für die Hauptversammlung im Mai 2018, insbesondere unseren Vorschlag an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers für das

Geschäftsjahr 2018, der gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses erfolgte. Außerdem informierten wir uns über die Spendenaktivitäten der SAP. Danach befassten wir uns mit Themen der Corporate Governance und der Aktualisierung der Entsprechenserklärung der SAP. Diese Aktualisierung wurde erforderlich, weil zu Beginn des Geschäftsjahres die letzten beiden Abweichungen von den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex („DCGK“) beigelegt wurden und SAP somit seit Februar 2018 sämtliche Empfehlungen des DCGK befolgt.

## April-Sitzung

In der Plenumsitzung am 12. April 2018 gab uns ein Analyst der Citibank einen Einblick, wie die SAP und der Software-Markt von Analysten gesehen werden. Dabei diskutierten alle Anwesenden unter anderem die aktuelle Bewertung der SAP und ihrer Wettbewerber sowie die Transformation der SAP zum Cloud-Unternehmen. Außerdem beschlossen wir, die Vorstandsvergütung aufgrund von Akquisitionseffekten aus dem unerwartet schnellen Abschluss der Übernahme von Callidus anzupassen. Ferner gab uns der Vorstand anhand des SAP Digital Board Room einen Überblick über das erste Quartal 2018 und stellte die SAP ihren Hauptwettbewerbern gegenüber.

## Außerordentliche Sitzung im Mai

Im Anschluss an die ordentliche Hauptversammlung am 17. Mai 2018 hielt der Aufsichtsrat eine außerordentliche Sitzung ab, um die von der Hauptversammlung gewählten neuen Mitglieder zu begrüßen und die zukünftige Besetzung der Ausschüsse festzulegen.

## Juli-Sitzung

In der Sitzung am 26. Juli 2018 befassten wir uns mit Überlegungen zur künftigen Ausgestaltung und Struktur der Vorstandsvergütung. Außerdem behandelten wir weitere Investitionen in die von SAP finanzierten Risikokapital-Fonds Sapphire Ventures. Wir stimmten auf Vorschlag des Finanz- und Investitionsausschusses der Finanzierung von zwei neuen Sapphire-Ventures-Fonds in einem Gesamtvolumen von 1,3 Milliarden US-Dollar zu. Sodann verabschiedeten wir die Details der jährlich abzuschließenden Versicherungsverträge zur „Directors & Officers“-Haftpflicht, die neben dem gesetzlichen Selbstbehalt insbesondere eine Erhöhung der Versicherungssumme beinhalteten. Der Katalog der zustimmungspflichtigen Geschäfte, der Geschäftsführungsmaßnahmen definiert, zu deren Durchführung der Vorstand die Zustimmung des Aufsichtsrats benötigt, wurde von uns turnusgemäß überprüft und aktualisiert. Es folgten der Bericht des Vorstands über den Geschäftsverlauf im ersten Halbjahr 2018 und die Ergebnisse im zweiten Quartal 2018. Anhand der Berichte des Vorstands diskutierten wir mit dem Vorstand unsere Rückschlüsse aus den Zahlen und die sich daraus ergebenden Maßnahmen.

## Oktober-Sitzung

In unserer Sitzung am 25. Oktober 2018 berichtete der Vorstand über den Geschäftsverlauf im dritten Quartal. Ferner stimmten wir über die Nachbesetzung der Ausschüsse ab Januar 2019 ab und verabschiedeten turnusgemäß in Übereinstimmung mit dem Vorstand die im Oktober 2018 zu veröffentlichende Entsprechenserklärung zum DCGK. Darin wird dargelegt, dass die SAP seit Februar 2018 sämtliche Empfehlungen des DCGK befolgt. Der Aufsichtsrat

beschäftigte sich zudem turnusgemäß mit der Unabhängigkeit seiner Mitglieder, die er anhand der Vorgaben des DCGK und der von ihm im Rahmen seines Ermessens angelegten Maßstäbe prüfte. Wir stellten fest, dass dem Aufsichtsrat eine angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehört, und ermittelten nach den Maßstäben des DCGK die aus Sicht des Aufsichtsrats unabhängigen Anteilseignervertreter, die auch namentlich im *Corporate Governance-Bericht* genannt werden. Überdies hat der Aufsichtsrat 2018 die gemäß den Empfehlungen des DCGK regelmäßig durchzuführende Prüfung der Effizienz der Arbeit im Gesamtaufichtsrat und den Ausschüssen vorgenommen. Hierzu hatten wir im Vorfeld der Sitzung den Aufsichtsratsmitgliedern einen elektronischen Fragebogen geschickt, der Fragen zu allen Aspekten der Aufsichtsratsfähigkeit enthielt. Nach Auswertung der Fragebögen erörterten wir in der Sitzung die gesammelten Bewertungen und Kommentare. Wir nahmen einige von ihnen zum Anlass, über Verbesserungen hinsichtlich der Arbeitsabläufe und der Themenauswahl im Aufsichtsrat zu diskutieren. Insgesamt kamen wir zu einem positiven Votum in Bezug auf die Effizienz unserer Arbeit. In der Oktober-Sitzung informierte der Vorstand zudem über seine Strategie für die Bereiche SAP Cloud ERP und SAP Digital Business Services, die Fortschritte auf der Prozessseite einschließlich der Cloud-Infrastruktur sowie über das Thema IT-Sicherheit (Cyber Security) und den von SAP auf diesem Gebiet etablierten Mechanismen.

## Die Arbeit in den Ausschüssen des Aufsichtsrats

Die Ausschüsse haben den Aufsichtsrat im Berichtsjahr in seiner Arbeit effektiv unterstützt und ihm über ihre Vorarbeit zu den einschlägigen Tagesordnungspunkten, über ihre Beratungen im Allgemeinen sowie über die getroffenen Entscheidungen jeweils in den nachfolgenden Sitzungen des Gesamtaufichtsrats berichtet. Im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Wilhelm Haarmann und Klaus Wucherer aus dem Aufsichtsrat zum Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung und der Wahl von Aicha Evans, Diane Greene und Friederike Rotsch zu Mitgliedern des Aufsichtsrats durch die Hauptversammlung am 17. Mai 2018 haben wir an diesem Tag Änderungen in der Besetzung der Ausschüsse verabschiedet. Im abgelaufenen Berichtsjahr waren die nachfolgend aufgeführten Ausschüsse eingesetzt und wie folgt besetzt:

- **Präsidial- und Personalausschuss:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Pekka Ala-Pietilä (seit 17. Mai 2018), Aicha Evans, Wilhelm Haarmann (bis 17. Mai 2018), Andreas Hahn, Margret Klein-Magar, Lars Lamadé, Bernard Liautaud, Sebastian Sick
- **Prüfungsausschuss:** Erhard Schipporeit (Vorsitzender), Panagiotis Bissiritsas, Martin Duffek, Friederike Rotsch (ab 17. Mai 2018), Klaus Wucherer (bis 17. Mai 2018)
- **Finanz- und Investitionsausschuss:** Wilhelm Haarmann (Vorsitzender) (bis 17. Mai 2018), Pekka Ala-Pietilä, Panagiotis Bissiritsas, Friederike Rotsch (seit 17. Mai 2018), Erhard Schipporeit (ab 17. Mai 2018 Vorsitzender), Robert Schuschnig-Fowler, Sebastian Sick
- **Technologie- und Strategieausschuss:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Christine Regitz (stellv. Vorsitzende), Pekka Ala-Pietilä, Panagiotis Bissiritsas, Martin Duffek, Aicha Evans, Anja Feldmann (bis 30. September 2018), Diane Greene (ab 1. Oktober 2018), Andreas Hahn, Gesche Joost, Margret Klein-Magar, Bernard Liautaud, Pierre Thiollet

- **Ausschuss für Mitarbeiter- und Organisationsangelegenheiten:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Martin Duffek, Aicha Evans (ab 17. Mai 2018), Anja Feldmann, Wilhelm Haarmann (bis 17. Mai 2018), Gesche Joost, Lars Lamadé, Christine Regitz, Robert Schuschnig-Fowler
- **Nominierungsausschuss:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Pekka Ala-Pietilä, Bernard Liautaud
- **Sonderausschuss:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Pekka Ala-Pietilä, Wilhelm Haarmann (bis 17. Mai 2018), Lars Lamadé, Friederike Rotsch (ab 17. Mai 2018), Erhard Schipporeit, Sebastian Sick

Mit Ausnahme des Sonderausschusses waren im Geschäftsjahr 2018 alle vorgenannten Ausschüsse tätig. Weitere Informationen zu den Ausschüssen des Aufsichtsrats, insbesondere zu den Aufgaben der Ausschüsse im Einzelnen, sind in der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 315d in Verbindung mit § 289f HGB enthalten, die auf der Webseite der SAP zur Verfügung steht: [www.sap.de/investor](http://www.sap.de/investor).

Im Detail befassten sich die Ausschüsse 2018 vor allem mit folgenden Themen:

- Der **Präsidial- und Personalausschuss** trat im vergangenen Geschäftsjahr zu sechs ordentlichen und einer außerordentlichen Sitzung zusammen und fasste zwei Beschlüsse im Umlaufverfahren. Dabei hat der Ausschuss insbesondere die Beratungen des Aufsichtsrats und dessen oben dargestellten Beschlüsse zur Vorstandsvergütung und zu den Personalentscheidungen umfassend vorbereitet und vorab erörtert. Insbesondere in den Sitzungen im Januar und Februar haben die Ausschussmitglieder Vergütungsfragen behandelt. Zudem befasste sich der Ausschuss in der Juli-Sitzung mit allgemeinen Fragen rund um die Vorstandsvergütung und erörterte in seiner ordentlichen Oktober-Sitzung außerdem die im Zusammenhang mit der anstehenden Überarbeitung des DCGK zu erwartenden Änderungen der Empfehlungen zur Vorstandsvergütung. Über diese Schwerpunktthemen hinaus hat der Ausschuss am 11. April 2018 den Beschluss des Aufsichtsrats über die Verlängerung der Bestellung von Stefan Ries bis Ende März 2024 vorbereitet und in der Juli-Sitzung allgemeine Fragen zur Laufzeit der Vorstandsbestellungen und die Nachfolgeplanung für den Vorstand erörtert. Im Oktober wurden die Beschlüsse des Aufsichtsrats zur Abgabe der Entsprechenserklärung und zur Feststellung der Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder vorbereitet. Ferner hat der Ausschuss die Nachbereitung der Verbesserungsvorschläge übernommen, die aus der Prüfung der Effizienz der Aufsichtsrats Tätigkeit hervorgegangen waren. In zwei Fällen genehmigte der Ausschuss im abgelaufenen Geschäftsjahr die Übernahme eines externen Aufsichtsratsmandats durch ein Vorstandsmitglied.
- Der **Prüfungsausschuss** kam im Berichtsjahr zu sechs Präsenzsitzungen – davon zwei gemeinsam mit dem Finanz- und Investitionsausschuss – und fünf telefonisch abgehaltenen Sitzungen zusammen. In diesen Sitzungen beschäftigte sich der Ausschuss turnusgemäß mit dem Geschäftsverlauf im jeweiligen Quartal, den Rechnungslegungsprozessen, der Quartalsabschlussstellung sowie mit der zur Veröffentlichung anstehenden Quartalsberichterstattung. Ferner gehörten zu den regelmäßigen Sitzungsthemen das Risikomanagementsystem, das interne Kontrollsystem und das Compliance-System der

SAP. In mehreren Sitzungen befasste sich der Ausschuss zudem mit den aktuellen Compliance-Sachverhalten. Mit Vertretern der Compliance-Abteilung wurden die konkreten Fälle, der Status der jeweiligen SAP-internen Untersuchungen, die fallbezogene Zusammenarbeit mit Behörden sowie die Maßnahmen zur weiteren Stärkung des Compliance-Systems diskutiert. In der Präsenzsitzung im Februar bildeten die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung für das Geschäftsjahr 2017 sowie die Vorbereitung der Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers und zur Ergebnisverwendung die Schwerpunkte. Der Entscheidung über die Empfehlung zur Wahl des Abschlussprüfers ging eine Überprüfung der Unabhängigkeit und der Qualifikation des Abschlussprüfers voraus. Außerdem berichtete die interne Revision für ihren Bereich über das Geschäftsjahr 2017, ihre Organisation, ihre Prozesse und ihre Prüfungsplanung für 2018. Zur Jahresmitte wurde der Ausschuss sodann von der internen Revision über die bisherigen Prüfungsergebnisse und die weitere Planung für das zweite Halbjahr 2018 und das erste Halbjahr 2019 unterrichtet. In der April-Sitzung beschäftigte sich der Ausschuss unter anderem mit den Datenschutzmaßnahmen der SAP und überzeugte sich vom Fortschritt der globalen Initiative zur Umsetzung der im Mai 2018 in Kraft getretenen Datenschutzgrundverordnung. Die Komplexität des IT-Sicherheitsumfeldes hat sich durch die weltweit zunehmenden Bedrohungen im Bereich Cybersicherheit in unserem Geschäftsumfeld verstärkt. Angesichts dieser Entwicklung setzte sich der Ausschuss in der zweiten Jahreshälfte mit den daraus resultierenden Änderungen der Risikoeinschätzung für diesen Bereich auseinander und ließ sich vom IT-Sicherheitsbeauftragten über zusätzliche Maßnahmen zur Gefahrenabwehr informieren. In der zweiten Jahreshälfte unterrichtete der Vorstand den Ausschuss zudem über geplante strukturelle Änderungen des Konzernabschlusses, über die anstehende Prüfung des Konzernabschlusses und Konzernlageberichts durch die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung und über die Maßnahmen der SAP im Hinblick auf die Steuerreform in den USA. Der Abschlussprüfer nahm an allen Präsenzsitzungen und Telefonkonferenzen des Prüfungsausschusses teil und berichtete ausführlich über seine Prüfungstätigkeit sowie die Ergebnisse der quartalsweisen Durchsicht ausgewählter Softwareverträge. Darüber hinaus erörterte der Ausschuss in seiner Juli-Sitzung mit dem Abschlussprüfer die Prüfungsschwerpunkte und in der Oktober-Sitzung die Prüfungsgebühren. In zwei zusätzlichen Sitzungen im Februar und im Dezember tagte der Ausschuss, wie nachfolgend näher beschrieben, gemeinsam mit dem Finanz- und Investitionsausschuss, um die Konzern-Jahresplanung 2018 beziehungsweise die vorläufige Budgetplanung für 2019 zu diskutieren.

- Der **Finanz- und Investitionsausschuss** traf sich im vergangenen Geschäftsjahr zu fünf ordentlichen und zwei außerordentlichen Präsenzsitzungen, von denen zwei gemeinsam mit dem Prüfungsausschuss stattfanden. In seiner außerordentlichen Sitzung im Januar beriet der Ausschuss über die Akquisition von Callidus Software, Inc. Nach umfassender Prüfung der verschiedenen Aspekte der Akquisition empfahl der Ausschuss dem Aufsichtsrat, dem Erwerb des Unternehmens zuzustimmen. In seiner Sitzung im Februar befasste sich der Ausschuss mit der Beteiligung der SAP an einem Joint-Venture zur Entwicklung von Software für die Energiewirtschaft. Turnusgemäß erhielt der

Ausschuss in dieser Sitzung zudem einen Überblick über die Beteiligungserwerbe im vergangenen Geschäftsjahr und das im Januar 2018 übernommene französische Startup-Unternehmen Recast.AI. Das Unternehmen hat eine Plattform für textbasierte Dialogsysteme entwickelt, die das Chatten mit einem technischen System erlauben (sogenannte „Chatbots“). Des Weiteren gaben Vertreter von Sapphire Ventures dem Ausschuss einen umfassenden Überblick über den europäischen und US-amerikanischen Markt für Risikokapital im Technologiebereich sowie über die Entwicklung der mittlerweile vier aktiven von SAP finanzierten Venture-Capital-Fonds. In der anschließenden gemeinsamen Sitzung mit dem Prüfungsausschuss diskutierten die Ausschussmitglieder die Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2018 und kamen zu dem Ergebnis, dem Aufsichtsrat die Billigung der Planung zu empfehlen. Im April gab der Vorstand dem Ausschuss einen Überblick über einzelne Investor-Relations-Themen. Im Juli wurde der Ausschuss über den Erwerb der Coresystems FSM AG informiert, die eine führende Plattform für Field Service Management entwickelt hat. Außerdem empfahl der Ausschuss dem Aufsichtsrat, die bereits dargestellte Bereitstellung weiterer finanzieller Mittel in Höhe von \$ 1,3 Mrd. für zwei neue Sapphire-Ventures-Fonds freizugeben. In der außerordentlichen November-Sitzung beriet der Ausschuss unmittelbar vor der Sitzung des Aufsichtsratsplenums eingehend die geplante Akquisition des US-Unternehmens Qualtrics International Inc. Den Schwerpunkt der gemeinsamen Sitzung mit dem Prüfungsausschuss im Dezember bildete die Vorstellung und Diskussion der vorläufigen Konzern-Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2019. Diese Sitzung diente der Vorbereitung der Aufsichtsratssitzung im Februar 2019, in der das Plenum seinen Beschluss über die Zustimmung zur Jahresplanung des Konzerns für 2019 fasste.

- Der **Technologie- und Strategieausschuss** tagte im Geschäftsjahr 2018 in vier Sitzungen. Gegenstand der Beratungen waren wichtige technologische Entwicklungen der Softwarebranche in den kommenden Jahren sowie die Unternehmens- und Produktstrategie der SAP. In der Februar-Sitzung informierte der Vorstand den Ausschuss über die Cloud-Lösung SAP Data Hub, die Datenflüsse in einer komplexen Landschaft automatisiert und koordiniert, sowie über die Strategie des Unternehmens im Bereich des CRM. Im April wurden insbesondere Berichte des Vorstands zur SAP-Cloud-Plattform-Strategie und zu den strategischen Plänen des Unternehmens in Bezug auf die Blockchain-Technologie erörtert. Im Juli diskutierte der Ausschuss mit dem Vorstand über die intelligente Suite sowie darüber, wie sie als flexible, integrierte Lösung mit zusätzlichen Funktionen für maschinelles Lernen die Kunden bei ihren Geschäftsprozessen bestmöglich unterstützen kann. Im Oktober wurde der Ausschuss vom Vorstand über die aktuellen Entwicklungen in den Bereichen SAP S/4HANA Cloud und SAP C/4HANA unterrichtet.
- Der **Ausschuss für Mitarbeiter- und Organisationsangelegenheiten** hielt im Geschäftsjahr 2018 eine Sitzung ab, die im Dezember stattfand. Der Ausschuss befasste sich mit China als Wachstumsmarkt, den dortigen aktuellen Herausforderungen, der Talentsituation innerhalb und außerhalb der SAP und den verschiedenen Geschäftsbereichen vor Ort. Zudem informierte sich der Ausschuss über die Talentgewinnung bei SAP und hierbei insbesondere über unsere datengestützten Rekrutierungsprozesse.

- Der ausschließlich aus Vertretern der Anteilseigner bestehende **Nominierungsausschuss** trat im Berichtsjahr zu drei Sitzungen zusammen, wobei sich die Ausschussmitglieder auch außerhalb der Sitzungen über die Nachfolgeplanung im Aufsichtsrat austauschten. Im Vorfeld der Hauptversammlung 2018 beriet der Ausschuss im Januar über geeignete Kandidaten für die Nachfolge von Wilhelm Haarmann, Klaus Wucherer und Anja Feldmann, die ihr Ausscheiden aus dem Aufsichtsrat erklärt hatten. Im Rahmen von persönlichen Gesprächen mit möglichen Kandidatinnen und Kandidaten ermittelten die Ausschussmitglieder geeignete Nachfolger. Die Wahl fiel auf Friederike Rotsch, Diane Greene und Gerhard Oswald. Mit Frau Rotsch konnte eine ausgewiesene Expertin für Recht und Corporate Governance gefunden werden. Frau Greene ist eine herausragende IT-Expertin aus den USA mit langjähriger Erfahrung im Cloud-Bereich, die den Aufsichtsrat auf diesem für SAP so wichtigen Gebiet entscheidend bereichern kann. Herr Oswald kennt als ehemaliges Vorstandsmitglied die SAP, ihr Geschäft und ihre Kunden wie kaum ein Zweiter und kann so einen wichtigen Beitrag zur Arbeit des Aufsichtsrats leisten. Im Verlauf des Jahres befasste sich der Ausschuss in zwei weiteren Sitzungen im Oktober und im Dezember mit der weiteren Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat. Hierbei galt es insbesondere einen Kandidaten für die wichtige Position des Finanzexperten im Aufsichtsrat zu suchen, da Erhard Schipporeit bei der 2019 turnusgemäß anstehenden Wahl des Aufsichtsrats nicht mehr zur Wiederwahl stehen wird. Die Ausschussmitglieder sind überzeugt, mit Gunnar Wiedenfels einen überaus geeigneten Kandidaten gefunden zu haben. Mit seiner Erfahrung als vormaliger CFO eines seinerzeit im DAX notierten Unternehmens und als aktueller CFO eines börsennotierten US-Unternehmens erfüllt er alle Voraussetzungen der SAP, um ihn – nach Abstimmung mit dem Aufsichtsrat – der Hauptversammlung in 2019 zur Wahl vorzuschlagen. Alle ausgewählten Kandidaten sind nach Ansicht des Nominierungsausschusses bestens geeignet, das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats zu schärfen und die Diversität des Gremiums zu erhöhen.

Dank der kontinuierlichen Berichterstattung der Ausschüsse an den Gesamtaufsichtsrat verfügten wir über eine breite und umfassende Informationsgrundlage auf allen den Ausschüssen zugewiesenen Gebieten und konnten uns intensiv mit den betreffenden Themen auseinandersetzen.

## Corporate Governance

Der Compliance-Beauftragte für Corporate Governance und Insiderrecht der SAP überwachte die Einhaltung der Empfehlungen des DCGK, deren Befolgung die SAP SE erklärt hat, und berichtete dem Präsidial- und Personalausschuss hierüber umfassend. Über die Umsetzung des DCGK im Einzelnen berichteten Vorstand und Aufsichtsrat in ihrem gemeinsamen *Corporate-Governance-Bericht*. Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gemäß Ziffern 4.3.3 und 5.5.2 DCGK hätten offengelegt werden müssen, sind nicht aufgetreten. Einige Mitglieder des Aufsichtsrats stehen gegenwärtig oder standen im Berichtsjahr entweder selbst oder über Unternehmen, in denen sie eine hochrangige Position bekleiden oder an denen sie wesentlich beteiligt sind, mit der SAP in Geschäftsbeziehungen. Die Geschäfte der SAP mit diesen Personen oder Unternehmen erfolgen dabei zu



Bedingungen wie unter fremden Dritten. Diese Geschäfte berühren nach Einschätzung des Aufsichtsrats, insbesondere aufgrund ihres begrenzten Umfangs und wirtschaftlichen Gewichts, nicht die Unabhängigkeit der betreffenden Mitglieder des Aufsichtsrats und begründen insbesondere keinen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt im Sinne des DCGK. Der Aufsichtsrat bestätigte in seiner April-Sitzung die Mandatierung einer Anwaltssozietät, bei der ein Aufsichtsratsmitglied zu diesem Zeitpunkt Partner war, mit der rechtlichen und steuerrechtlichen Beratung des Unternehmens bei zwei Gerichtsverfahren gegen die Finanzverwaltung. Die Bestätigung des bereits 2012 vom Aufsichtsrat genehmigten Mandats wurde erforderlich, da dieses ursprünglich mit der ehemaligen Kanzlei des Aufsichtsratsmitglieds begründet worden war und nun in dessen neuer Sozietät fortgeführt werden sollte. Das betroffene Aufsichtsratsmitglied nahm nicht an der Beratung und Abstimmung teil. Der Präsidial- und Personalausschuss genehmigte im Berichtsjahr turnusgemäß mehrere Geschäfte mit Vorstandsmitgliedern aus dem Jahr 2017, die jeweils branchenüblichen Standards entsprachen und nicht wesentlich waren. Andere Verträge mit Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern, die eines Beschlusses des Aufsichtsrats bedurft hätten, wurden nicht abgeschlossen.

Im Zusammenhang mit dem zusammengefassten Konzernlagebericht und Lagebericht hat der Aufsichtsrat die Erklärung des Vorstands zur Unternehmensführung eingehend geprüft und gebilligt.

## Jahres- und Konzernrechnungslegung für das Geschäftsjahr 2018

Die KPMG hat die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung der SAP SE für das Geschäftsjahr 2018 geprüft. Die Hauptversammlung hatte die KPMG am 17. Mai 2018 auf Vorschlag des Aufsichtsrats, der einer Empfehlung des Prüfungsausschusses entsprach, zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer gewählt. Die KPMG hatte, bevor der Aufsichtsrat sie der Hauptversammlung als Abschlussprüfer vorschlug, gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Prüfungsausschuss bestätigt, dass keine Umstände bestehen, die ihre Unabhängigkeit als Abschlussprüfer beeinträchtigen oder Zweifel an ihrer Unabhängigkeit begründen könnten. Dabei hat die KPMG auch erklärt, in welchem Umfang im vorausgegangenen Geschäftsjahr Leistungen außerhalb der Abschlussprüfung für das Unternehmen erbracht wurden oder für das folgende Jahr vertraglich vereinbart sind. Der Aufsichtsrat hat mit der KPMG vereinbart, dass diese ihn informiert und im Prüfungsbericht vermerkt, wenn bei der Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen festgestellt werden, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Erklärung zum DCGK ergeben. Die KPMG hat den nach den Regeln des HGB aufgestellten Jahresabschluss der SAP SE, den gemäß § 315e HGB auf der Grundlage der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS aufgestellten Konzernabschluss und den nach den Regeln des HGB aufgestellten zusammengefassten Konzernlagebericht und Lagebericht der SAP SE geprüft und mit den uneingeschränkten Bestätigungsvermerken versehen. Damit hat der Abschlussprüfer bestätigt, dass nach seiner Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse der Jahresabschluss und der Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der

SAP SE sowie des SAP-Konzerns vermitteln. Weiterhin hat der Abschlussprüfer bestätigt, dass der zusammengefasste Konzernlagebericht und Lagebericht im Einklang mit dem Jahresbeziehungsweise Konzernabschluss stehen, insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der SAP SE sowie des SAP-Konzerns vermitteln und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellen. Auch die nach US-amerikanischen Vorschriften erforderliche Prüfung des internen Kontrollsystems im Hinblick auf die Konzernrechnungslegung hat die KPMG mit der Erteilung eines uneingeschränkten Bestätigungsvermerks abgeschlossen. Hierbei hat der Abschlussprüfer bestätigt, dass die SAP nach seiner Beurteilung in allen wesentlichen Aspekten über effektive Kontrollen im Hinblick auf den Konzernabschluss verfügt. Alle Mitglieder des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats erhielten rechtzeitig (zunächst in Form von mit den finalen Unterlagen identischen Entwürfen) die genannten Abschlussunterlagen und die Prüfungsberichte der KPMG sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns.

Am 20. Februar 2019 hat der Vorstand der SAP die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung für das Geschäftsjahr 2018, bestehend aus dem Jahresabschluss, dem Konzernabschluss und dem zusammengefassten Konzernlagebericht und Lagebericht, sowie den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht aufgestellt und zur unverzüglichen Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben.

In der Sitzung des Prüfungsausschusses am 19. Februar 2019 (auf der Basis von mit den finalen Unterlagen identischen Entwürfen) und in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats am 20. Februar 2019 erläuterte der Vorstand die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung sowie seinen Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns. Ferner wurden Fragen der Ausschuss- und Aufsichtsratsmitglieder vom Vorstand beantwortet. In der Sitzung des Prüfungsausschusses wurde zudem der nach US-amerikanischen Vorschriften aufzustellende Jahresbericht nach Form 20-F erläutert.

Der Prüfungsausschuss und der Aufsichtsrat haben die Abschlussunterlagen nebst dem zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach ihrer Erläuterung durch den Vorstand unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte der KPMG (beziehungsweise der mit den finalen Unterlagen identischen Entwürfe) geprüft. Der in der Sitzung des Prüfungsausschusses und in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats anwesende Abschlussprüfer berichtete dort jeweils ausführlich über die Prüfung und die Prüfungsergebnisse und erläuterte seine Prüfungsberichte (beziehungsweise deren finale Entwürfe). Dabei informierte der Abschlussprüfer auch darüber, dass seine Prüfung keine wesentlichen Schwächen des internen Kontroll- und des Risikomanagement-Systems bezogen auf den Rechnungslegungsprozess ergeben hat. Der Abschlussprüfer wurde sowohl vom Prüfungsausschuss als auch vom Aufsichtsrat eingehend zu den Prüfungsergebnissen und zu Art und Umfang der Prüfungstätigkeit befragt. Ferner berichtete der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat über seine eigene Prüfung der Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung, seine Diskussionen mit dem Vorstand und dem Abschlussprüfer sowie seine Überwachung des Rechnungslegungsprozesses. Der Ausschuss berichtete ferner, dass er sich im Rahmen seiner Überwachungsfunktion mit dem internen Kontroll-, dem Risikomanagement- und dem internen Revisionssystem des SAP-

Konzerns befasst und sich von der Wirksamkeit der Systeme überzeugt hat.

Der Ausschuss informierte uns auch über seine durch die KPMG erfolgte Unterrichtung, dass keine Umstände vorlagen, die ihre Befangenheit besorgen lassen, und darüber, welche Leistungen von der KPMG außerhalb der Abschlussprüfung erbracht wurden. Der Ausschuss berichtete ferner über seine Überwachung der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers unter Berücksichtigung der erbrachten prüfungsfremden Leistungen und seine Einschätzung, dass der Abschlussprüfer die erforderliche Unabhängigkeit und Qualifikation besitzt.

Der Prüfungsausschuss und der Aufsichtsrat konnten sich davon überzeugen, dass die Prüfung durch die KPMG ordnungsgemäß durchgeführt wurde. Sie gelangten insbesondere zu der Überzeugung, dass die Prüfungsberichte – wie auch die Prüfung selbst – den gesetzlichen Anforderungen entsprachen. Der Aufsichtsrat hat daraufhin auf Basis des Berichts und der Empfehlung des Prüfungsausschusses dem Ergebnis der Abschlussprüfung seine Zustimmung erteilt und, da auch nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfung keine Einwände zu erheben waren, den Jahresabschluss, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Konzernlagebericht und Lagebericht der SAP SE (einschließlich der Erklärung des Vorstands zur Unternehmensführung gemäß §§ 315d und 289f HGB) sowie den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 315b und 289b HGB gebilligt. Mit seiner Billigung durch den Aufsichtsrat ist der Jahresabschluss festgestellt. Der Aufsichtsrat stimmt in seiner Einschätzung der Lage von Gesellschaft und Konzern mit der vom Vorstand im zusammengefassten Konzernlagebericht und Lagebericht zum Ausdruck gebrachten Einschätzung überein. Den vom Vorstand zuvor erläuterten Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns hat der Aufsichtsrat insbesondere unter den Gesichtspunkten der Ausschüttungspolitik, der Auswirkungen auf die Liquidität der SAP SE und des SAP-Konzerns sowie der Aktionärsinteressen geprüft – was eine Erörterung mit dem Abschlussprüfer einschloss. Danach stimmte er auf Empfehlung des Prüfungsausschusses dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands zu und schloss sich diesem an. Schließlich verabschiedete der Aufsichtsrat den vorliegenden Bericht an die Hauptversammlung.

## Veränderungen im Aufsichtsrat und im Vorstand

Wilhelm Haarmann und Klaus Wucherer haben ihr Amt mit Wirkung zum Ende der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 niedergelegt. Anja Feldmann hat ihr Amt mit Wirkung zum 31. Dezember 2018 niedergelegt. Die Hauptversammlung hat in diesem Zusammenhang Diane Greene und Friederike Rotsch für die Zeit ab der Beendigung der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 sowie Gerhard Oswald mit Wirkung zum 1. Januar 2019 zu Mitgliedern des Aufsichtsrats gewählt. Zudem wurde Aicha Evans für die Zeit ab der Beendigung der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 zum Mitglied des Aufsichtsrats gewählt. Sie war bereits durch Beschluss des Amtsgerichts Mannheim vom 21. Juni 2017 für die Zeit bis zur Hauptversammlung am 17. Mai 2018 bestellt worden, um Jim Hagemann Snabe nach dessen Ausscheiden aus dem Aufsichtsrat zu ersetzen.

Seit dem 1. Januar 2018 ist Christian Klein Mitglied des Vorstands. Er bekleidet das Ressort des Chief Operating Officer. Außerdem gehört seit dem 1. Januar 2019 Jürgen Müller dem Vorstand an und verantwortet hier den Bereich Technologie und Innovation. Bernd Leukert ist mit Wirkung vom 20. Februar 2019 aus dem Vorstand ausgeschieden.

Der Aufsichtsrat spricht Bernd Leukert, Wilhelm Haarmann, Klaus Wucherer und Anja Feldmann für ihren Einsatz zum Wohle des Unternehmens seinen besonderen Dank aus.

Außerdem gebührt unser Dank den Mitgliedern des Vorstands, den Geschäftsführern der Tochtergesellschaften sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren Einsatz und ihr hohes Engagement im Geschäftsjahr 2018.

Für den Aufsichtsrat

Prof. Dr. h. c. mult. Hasso Plattner  
(Vorsitzender)

# Vergütungsbericht

Anmerkung:  
Dieser Vergütungsbericht ist Bestandteil des geprüften Konzernlageberichts.

## Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat

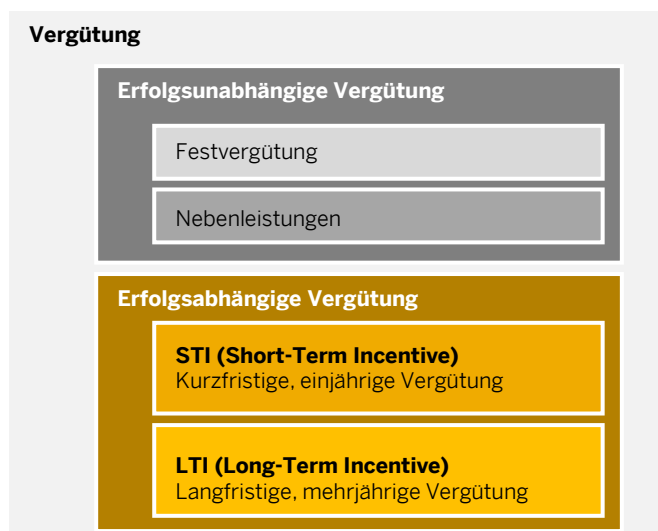
Der Vergütungsbericht der SAP erläutert die für 2018 geltenden Grundlagen für die Festlegung der Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Höhe und Struktur.

## Vergütung des Vorstands

### Vergütungsstruktur 2018

Die Vergütung des SAP-Vorstands soll der anspruchsvollen Aufgabe der Vorstandsmitglieder Rechnung tragen, ein globales Unternehmen in einer schnelllebigen Branche zu führen. Sie soll so bemessen sein, dass sie international konkurrenzfähig ist und SAP im weltweiten Wettbewerb um hoch qualifizierte Führungskräfte unterstützt, insbesondere im Kontext der Softwarebranche. Wir wollen damit nachhaltige Anreize für eine engagierte und erfolgreiche Arbeit in einem dynamischen Geschäftsumfeld schaffen.

Die Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsrat in der ersten regulären Aufsichtsratssitzung des Geschäftsjahres anhand ihrer individuellen Rolle und Leistung festgelegt. Dabei wird der Aufsichtsrat vom Präsidial- und Personalausschuss unterstützt. Weitere Informationen zur Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse finden Sie im [Bericht des Aufsichtsrats](#). Wie in der nachfolgenden Grafik dargestellt, setzt sich die Vergütung aus erfolgsabhängigen und erfolgsunabhängigen Bestandteilen zusammen:



Die Höhe der erfolgsabhängigen Vergütung hängt maßgeblich vom Erreichen bestimmter Vorgaben für definierte Zielgrößen (Key Performance Indicators, KPIs) durch den SAP-Konzern sowie dem Kurs der SAP-Aktie ab und unterliegt Mindest- und Höchstgrenzen.

Diese KPIs und ihre Zielwerte sowie deren Gewichtung werden jährlich vom Aufsichtsrat bestimmt und beruhen auf Budgetvorgaben der SAP für das jeweilige Geschäftsjahr.

Der Aufsichtsrat legt für jedes Vorstandsmitglied die individuelle Gesamt-Zielvergütung fest, die die Festvergütung sowie die beiden erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile umfasst. Bei der Festsetzung dieser Zielvergütung berücksichtigt der Aufsichtsrat die globale Ausrichtung, die Marktstellung, den Erfolg des Unternehmens und die gesamtwirtschaftlichen Zukunftsaussichten sowie die Üblichkeit der Vergütung unter Heranziehung des Vergleichsumfelds auf nationaler und internationaler Ebene. Des Weiteren bezieht er auch die Vergütungsstruktur mit ein, die im übrigen Unternehmen gilt. Hierfür wird die Vorstandsvergütung mit der Vergütung der SAP-Führungskräfte und der SAP-Mitarbeiter verglichen. Die erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile entsprechen in der Zielvergütung bei allen KPIs einer jeweiligen Zielerreichung von 100 %. Die Zielvergütung wird durch den Aufsichtsrat jährlich in der ersten Aufsichtsratssitzung des Geschäftsjahres überprüft, bewertet und gegebenenfalls angepasst (am 21. Februar 2018 für das Geschäftsjahr 2018). Hierdurch ist nach Auffassung des Aufsichtsrats die Angemessenheit der Vergütung gewährleistet.

Die Vergütungsstruktur ist auf eine nachhaltige Entwicklung und langfristige Wertsteigerung des Unternehmens ausgerichtet. Entsprechend hoch ist deshalb die Gewichtung der langfristigen, mehrjährigen Vergütungskomponente. Sie macht bei allen Vorstandsmitgliedern mehr als 50 %, beim Vorstandssprecher sogar mehr als zwei Drittel der Zielvergütung aus.

Im Falle außergewöhnlicher, nicht vorhersehbarer Ereignisse ist der Aufsichtsrat berechtigt, die Auszahlungsbeträge der erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile unter Berücksichtigung des Unternehmensinteresses nach billigem Ermessen nach unten oder oben anzupassen. Bei den im Mai 2018 ausgezahlten Beträgen wurde keine Korrektur vorgenommen.

Die einzelnen Bestandteile der SAP-Vorstandsvergütung werden nachfolgend näher beschrieben.

## Erfolgsunabhängige Vergütung

### Festvergütung

Die Festvergütung wird monatlich in zwölf gleich großen Raten in der Heimatwährung des jeweiligen Vorstandsmitglieds ausgezahlt.<sup>1)</sup>

### Nebenleistungen

Die vertraglich zugesicherten Nebenleistungen beinhalten im Wesentlichen übliche Zusatzleistungen wie beispielsweise Zuschüsse zu Versicherungen, geldwerte Vorteile, Aufwendungen für doppelte Haushaltsführung, Flüge und Steuern gemäß den lokalen Bedingungen.

<sup>1)</sup> Heimatwährung ist die Währung des Landes, in dem das jeweilige Vorstandsmitglied seinen Lebensmittelpunkt hat.

## Erfolgsabhängige Vergütung

### Kurzfristige, einjährige Vergütung (STI)

#### Finanzielle Ziele (KPIs) 2018

100 %

40 % **New Cloud Bookings**  
(währungsbereinigt)

35 % **Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse**  
(Non-IFRS, währungsbereinigt)

25 % **Wachstum der operativen Marge**  
(Non-IFRS, währungsbereinigt)

#### Zielerreichung

0 % bei einer gewichteten Zielerreichung von unter 75 %

0 %

75 % – 140 %

#### STI-Vergütung

STI-Zielerreichung (%) x STI-Zielbetrag (€)

Die kurzfristige, einjährige erfolgsabhängige Vergütung (Short-Term Incentive, STI) errechnet sich auf Basis mehrerer finanzieller Ziele (KPIs).

Die finanziellen Ziele für den STI 2018 umfassen den währungsbereinigten Auftragseingang aus New Cloud Bookings im Jahr 2018, das währungsbereinigte Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS) gegenüber dem Vorjahr sowie die währungsbereinigte operative Marge (Non-IFRS) im Jahr 2018. Die KPIs und die jeweiligen Zielgrößen werden basierend auf der internen Budgetplanung für das Geschäftsjahr festgesetzt. Weitere Informationen zu den finanziellen Zielen (KPIs) finden Sie im Abschnitt [Steuerungssystem](#).

Wenn die gewichtete Zielerreichung für die finanziellen Ziele unter dem Schwellenwert von 75 % liegt, entfällt die STI-Auszahlung für die finanziellen Ziele. Die Zielerreichung für die finanziellen KPIs wird dann auf null gesetzt.

Die Höhe des STI 2018 für den gesamten Vorstand wurde nach Prüfung der Zielerreichung in der Aufsichtsratssitzung vom 20. Februar 2019 festgelegt. Hierbei ergab sich eine Zielerreichung von 93,0 % (Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse 125,8 %, Wachstum der operativen Marge 92,2 %, Auftragseingang aus New Cloud Bookings 64,9 %).

Die Auszahlung des STI für 2018 erfolgt nach der ordentlichen Hauptversammlung der SAP im Mai 2019. Sie wird dem Vorstandsmitglied in seiner Heimatwährung<sup>1)</sup> ausbezahlt. Alle Vorstandsmitglieder sind dazu verpflichtet, SAP-Aktien im Wert von mindestens 5 % des tatsächlichen Auszahlungsbetrags gemäß den geltenden Vorschriften für die Aktienhandelszeiträume zu erwerben. Diese Aktien unterliegen einer dreijährigen Haltefrist.

### Langfristige, mehrjährige Vergütung (LTI)

Ziel der langfristigen, mehrjährigen erfolgsabhängigen Vergütung (Long-Term Incentive, LTI) ist es, die jährliche Erreichung des Ziels für das währungsbereinigte Betriebsergebnis (Non-IFRS) zu belohnen, eine langfristige Bindung unserer Vorstandsmitglieder an die SAP sicherzustellen („Retention“) und sie für eine langfristige Entwicklung des Kurses der SAP-Aktie („Performance“) im Vergleich zu den Hauptvergleichsunternehmen („Peer Group“) zu belohnen.

Es handelt sich dabei um ein virtuelles Aktienprogramm (LTI-Plan 2016) mit einer Laufzeit je Tranche von jeweils vier Jahren, das am 1. Januar 2016 in Kraft trat.

Im Rahmen des Plans wird jedes Jahr eine neue LTI-Tranche zuteilt. Jede Zuteilung beginnt mit der Bestimmung des Zuteilungsbetrags in Euro. Dieser Zuteilungsbetrag basiert auf dem vertraglichen Zielbetrag der Vorstandsmitglieder und der Zielerreichung für das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) des vorangegangenen Geschäftsjahrs. Unter Berücksichtigung der Zielerreichung kann dieser Zuteilungsbetrag nach oben oder unten angepasst werden, wobei die Spanne zwischen 80 % und 120 % des vertraglichen Zielbetrags liegt. Im Jahr 2017 lag das Betriebsergebnisziel bei 95,4 %. Vor diesem Hintergrund legte der Aufsichtsrat den Zuteilungsbetrag für die Tranche für 2018 bei 95,4 % des vertraglichen Zielbetrags fest.

Dieser Zuteilungsbetrag wird in virtuelle Aktien (Share Units) umgerechnet, sodass die Vorstandsmitglieder an der weiteren Kursentwicklung der Aktie teilhaben können. Der für die Zuteilung verwendete Umrechnungskurs (Zuteilungskurs) entspricht dem arithmetischen Mittel der XETRA-Schlusskurse der SAP-Aktie an den 20 Handelstagen nach der Veröffentlichung der Ergebnisse der SAP für das vierte Quartal. Das Zuteilungsdatum der Tranche für 2018 war der 21. Februar 2018.

Alle auf diese Weise zuteilten Share Units, die sich zu 60 % aus Performance Share Units (PSUs) und zu 40 % aus Retention Share Units (RSUs) zusammensetzen, unterliegen einer rund vierjährigen Laufzeit, in der die Vorstandsmitglieder sich die Share Units verdienen müssen (Erdienungszeitraum). Der Wert der Share Units verändert sich positiv wie negativ entsprechend der Kursentwicklung der SAP-Aktie. Am Ende des Erdienungszeitraums sind die entsprechenden Share Units unverfallbar.

<sup>1)</sup> Heimatwährung ist die Währung des Landes, in dem das jeweilige Vorstandsmitglied seinen Lebensmittelpunkt hat.

## Zuteilung der LTI-Tranche

Aufsichtsrat legt unter Berücksichtigung der Zielerreichung für das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) des vorangegangenen Jahres den Zuteilungsbetrag für das aktuelle Geschäftsjahr fest.

**80 % – 120 %**

des im Vorstandsvertrags festgelegten Zielbetrags

**Zuteilungsbetrag wird in PSUs und RSUs umgerechnet**  
aufgeteilt in

**60 % PSUs**  
**Performance Share Units**

**40 % RSUs**  
**Retention Share Units**

**PSU-Berechnung**

**Auszahlung nach vier Jahren**

Endgültige Anzahl der PSUs und RSUs x Auszahlungskurs (€)  
Obergrenze des Auszahlungskurses =  
300 % des Zuteilungskurses

Der für die Auszahlung verwendete Umrechnungskurs (Auszahlungskurs) entspricht dem einfachen arithmetischen Mittel der XETRA-Schlusskurse der SAP-Aktie an den 20 Handelstagen nach derjenigen Veröffentlichung der Ergebnisse der SAP für das vierte Quartal, die dem Ende des Erdienungszeitraums folgt. Der Auszahlungskurs unterliegt einer Obergrenze von 300 % des Zuteilungskurses. Die LTI-Tranche wird nach der Hauptversammlung des entsprechenden Jahres in Euro ausgezahlt. Ein eventuelles Wechselkursrisiko wird von den Vorstandsmitgliedern selbst getragen.

Die Anzahl der Share Units, die schließlich an die Vorstandsmitglieder zur Auszahlung kommt, kann und wird wahrscheinlich von der Anzahl der ursprünglich zugewiesenen Share Units abweichen. Die Anzahl der PSUs, die letztendlich ausgezahlt wird, hängt von der relativen Entwicklung der SAP-Aktie gegenüber dem Peer Group Index am Ende des Erdienungszeitraums ab. Damit wird der Entwicklung der SAP innerhalb der Branche mehr Gewicht verliehen. Dagegen bleibt die endgültige Anzahl der RSUs unverändert. Allerdings können beide Arten von Share Units unter bestimmten Bedingungen (siehe Grafik „LTI-Verfallsbedingungen“) während der gesamten Laufzeit einer Tranche auch verfallen.

## PSU-Berechnung

**60 % PSUs**

**Ursprünglich zugewiesene Anzahl**

**Vergleich Kursentwicklung der SAP-Aktie mit Kursentwicklung des Peer Group Index**

100 % = gleiche Entwicklung von SAP-Aktie und Peer Group Index

**Peer Group Index entwickelt sich besser als SAP-Aktie**

**Anzahl der PSUs verringert sich** um die Differenz in der Kursentwicklung in Prozentpunkten

Bei mehr als 50 % verfallen PSUs komplett

**SAP-Aktie entwickelt sich besser als Peer Group Index**

**Anzahl der PSUs erhöht sich** um die Differenz in der Kursentwicklung in Prozentpunkten; Prozentpunkte verdoppeln sich, wenn Auszahlungskurs größer als Zuteilungskurs.

Erhöhung ist auf 50 % begrenzt

Ergebnis

**Performance-Faktor**

0 %

50 % – 150 %

Max. 150 %

**Endgültige Anzahl der PSUs**

Ursprünglich zugewiesene Anzahl x Performance-Faktor (%)

Die Kursentwicklung der SAP-Aktie wird anhand eines Vergleichs des Zuteilungskurses mit dem Auszahlungskurs ermittelt. Zusätzlich berechnen wir die Differenz zwischen der Kursentwicklung der SAP-Aktie und der Entwicklung des Peer Group Index. Falls der Kurs der SAP-Aktie gestiegen und zudem die Kursentwicklung besser als beim Peer Group Index war, wird die errechnete Differenz verdoppelt, um die positive Entwicklung zu belohnen. Die folgenden Beispiele zur PSU-Berechnung veranschaulichen die möglichen Ergebnisse bei einer Zuteilung von 1.000 PSUs:

<b>SAP-Aktie entwickelt sich besser als Peer Group Index</b>		
Kursentwicklung der SAP-Aktie		+18 %
Kursentwicklung Peer Group Index		+10 %
Differenz	+18 % – (+10 %)	+8 %
Performance-Faktor mit doppelter Differenz	(+8 % x 2) + 100 %	116 %
Endgültige Anzahl der PSUs	116 % x 1.000	1.160

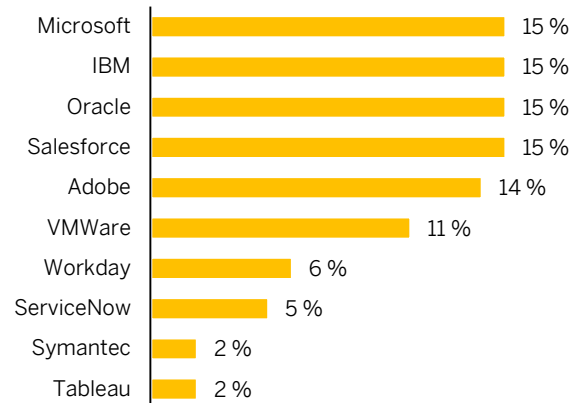
<b>SAP-Aktie entwickelt sich deutlich besser als Peer Group Index (Obergrenze relevant)</b>		
Kursentwicklung der SAP-Aktie		+30 %
Kursentwicklung Peer Group Index		-5 %
Differenz	+30 % – (-5 %)	+35 %
Performance-Faktor mit doppelter Differenz	(+35 % x 2) + 100 %	170 %
	Obergrenze	150 %
Endgültige Anzahl der PSUs	150 % x 1.000	1.500

<b>Peer Group Index entwickelt sich besser als SAP-Aktie</b>		
Kursentwicklung der SAP-Aktie		+5 %
Kursentwicklung Peer Group Index		+10 %
Differenz	+5 % – (+10 %)	-5 %
Performance-Faktor	-5 % + 100 %	95 %
Endgültige Anzahl der PSUs	95 % x 1.000	950

<b>Peer Group Index entwickelt sich besser als SAP-Aktie (Untergrenze relevant)</b>		
Kursentwicklung der SAP-Aktie		-10 %
Kursentwicklung Peer Group Index		+50 %
Differenz	-10 % – (+50 %)	-60 %
Performance-Faktor	-60 % + 100 %	40 %
	Untergrenze 50 %	0 %
Endgültige Anzahl der PSUs	0 % x 1.000	0

Der Peer Group Index setzt sich derzeit aus den folgenden wesentlichen internationalen Wettbewerbern der SAP zusammen: Microsoft, IBM, Oracle, Salesforce, Adobe, VMware, Workday, ServiceNow, Symantec und Tableau. Die Zusammensetzung wurde vom Aufsichtsrat unter Berücksichtigung interner und externer Empfehlungen festgelegt. Dieser nimmt bei Bedarf Anpassungen vor, zum Beispiel, wenn ein Wettbewerber aus dem Listing herausfällt. Der Peer Group Index wird ausgehend von einer gewichteten Marktkapitalisierung ermittelt, wobei jedes Peer-Group-Unternehmen mit maximal 15 % in den Index eingeht. Infolgedessen fallen kleinere, volatilere Wettbewerber relativ zu ihrer Größe stärker ins Gewicht, wodurch sich eine äußerst ambitionierte Vergleichsgruppe ergibt. Der Index wird börsentäglich berechnet und kann unter der ISIN DE000A2BLEB9 auf verschiedenen Finanzportalen nachverfolgt werden.

#### Zusammensetzung und Gewichtung des Peer Group Index

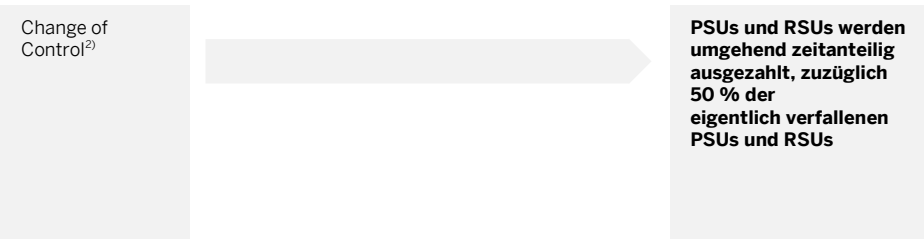
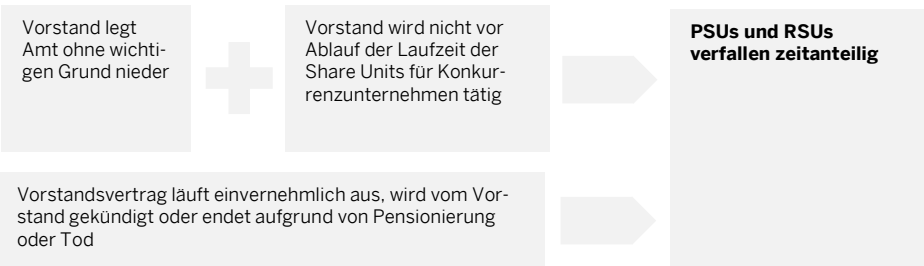
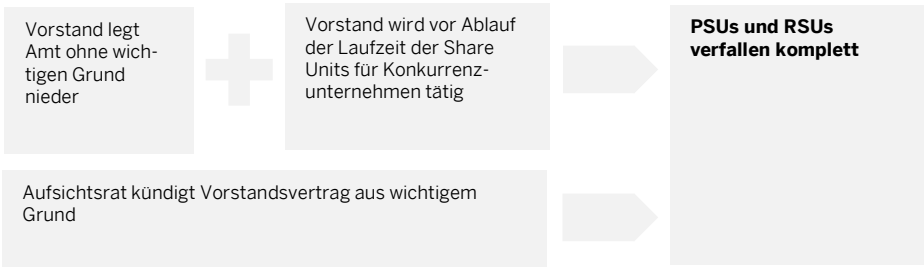


zum 31. Dezember 2018

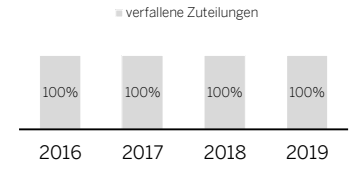
#### LTI-Verfallsbedingungen

Wenn der Vorstandsvertrag vor Ende des dritten, dem Jahr der Gewährung der Share Units folgenden Jahres beendet wird, verfallen sowohl die PSUs als auch die RSUs vollständig oder teilweise. Welcher Fall eintritt, hängt von den Umständen des jeweiligen Rücktritts beziehungsweise der Beendigung des Vorstandsvertrags ab. Im Falle eines anteiligen Verfalls von PSUs und RSUs ist der Prozentsatz des Verfalls proportional zum vierjährigen Erdienungszeitraum der jeweiligen Zuteilung. Dies bedeutet, dass pro Jahr Erdienungszeitraum 25 % der Zuteilung erdient werden. Nicht erdiente Zuteilungen verfallen.

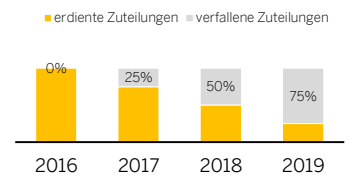
**LTI-Verfallsbedingungen**



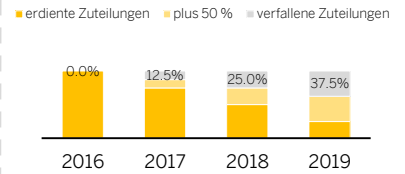
**Beispielrechnung<sup>1)</sup>**



Im Laufe der 4 Jahre verfallen insgesamt 100 %



Im Laufe der 4 Jahre verfallen insgesamt 37,5 %



Im Laufe der 4 Jahre verfallen insgesamt 18,75 %

<sup>1)</sup> Beispielrechnung mit vier Tranchen (Zuteilung von 100 %, stabile Kursentwicklung von der Zuteilung bis zum Ende der Laufzeit und keine Berücksichtigung der Leistungsbedingung); Vorstandsvertrag endet nach dem vierten Jahr (31. Dezember 2019).

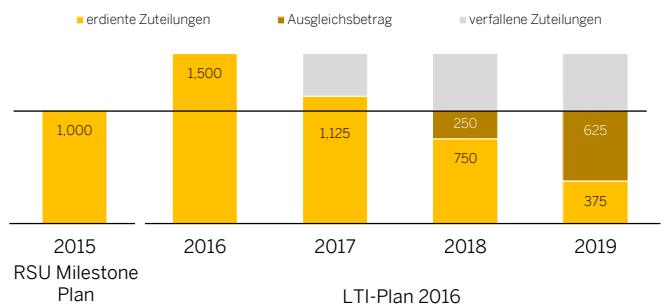
<sup>2)</sup> Die Definition finden Sie im Abschnitt [Zusagen an den Vorstand für den Fall der vorzeitigen Tätigkeitsbeendigung](#)

Der Wechsel vom bisherigen RSU Milestone Plan zum LTI-Plan 2016 machte eine Übergangsregelung erforderlich, um ungerechtfertigte Benachteiligungen für Vorstandsmitglieder zu vermeiden. Für den Fall, dass ein Vorstandsmitglied das Unternehmen verlässt, ergibt sich die Benachteiligung dadurch, dass der RSU Milestone Plan eine einjährige Laufzeit, der LTI-Plan 2016 jedoch eine vierjährige Laufzeit hat. Um Benachteiligungen hinsichtlich der Laufzeiten abzugelten, wurde für alle am RSU Milestone Plan partizipierenden Vorstandsmitglieder ein individueller Ausgleich festgelegt.

Der Ausgleichsbetrag ist geknüpft an

- eine Zielerreichung von mindestens 60 % beim währungsbereinigten Betriebsergebnis (Non-IFRS) und
- ein andauerndes Anstellungsverhältnis im Jahr 2016, 2017 und, in einem Fall, im Jahr 2018.

Für den Fall, dass ein Vorstandsmitglied das Unternehmen verlässt und die PSUs ansonsten zeitanteilig verfallen würden, stehen dem Vorstandsmitglied PSUs in Höhe des Ausgleichsbetrags zu. Die nachfolgende Grafik zeigt an einem Beispiel, wie der Ausgleichsbetrag ermittelt wurde, ausgehend von einer Zuteilung von 1.000 € für den RSU Milestone Plan, einer Zuteilung von 1.500 € für den LTI-Plan 2016 und einem zeitanteiligen Verfall der Zuteilungen am 31. Dezember 2019:



### Clawback-Regelung

Die SAP hat das vertragliche Recht, vom Vorstandsmitglied Auszahlungen aus dem STI oder dem LTI zurückzufordern. Dies kommt dann zum Tragen, wenn sich später herausstellt, dass die Auszahlung ganz oder teilweise zu Unrecht erfolgt ist, weil Zielvorgaben tatsächlich nicht oder nicht in dem Umfang erreicht wurden, wie dies bei Ermittlung des Auszahlungsbetrags auf Grundlage falscher Informationen angenommen wurde. Das Vorstandsmitglied ist in diesem Fall verpflichtet, der SAP jeweils denjenigen Betrag zurückzuzahlen, um den eine geleistete Auszahlung den Auszahlungsbetrag übersteigt, der sich bei Zugrundelegung der tatsächlichen Zielwerte ergeben hätte. Dieser vertraglich vereinbarte Rückforderungsanspruch ergänzt den Herausgabeanspruch im Falle einer ungerechtfertigten Bereicherung nach § 812 BGB.

### Mindestvergütung und maximal erreichbare Vergütung

Die Mindestvergütung entspricht der Festvergütung und einer LTI- und STI-Auszahlung von null.

Für die maximal erreichbare Vergütung gilt eine Obergrenze von 362 % (Vorstandssprecher) beziehungsweise 317 % (übrige Vorstandsmitglieder) der Gesamt-Zielvergütung. Diese würde erreicht, wenn sowohl für den STI als auch den LTI der maximal mögliche Betrag ausgezahlt würde, wie im Folgenden dargestellt:

- Der maximal mögliche Auszahlungsbetrag für den STI wird erreicht, wenn die Zielerreichung für alle finanziellen KPIs 140 % beträgt.
- Der maximal mögliche Auszahlungsbetrag für die LTI-Tranche liegt bei 468 % des vertraglichen Zielbetrags.

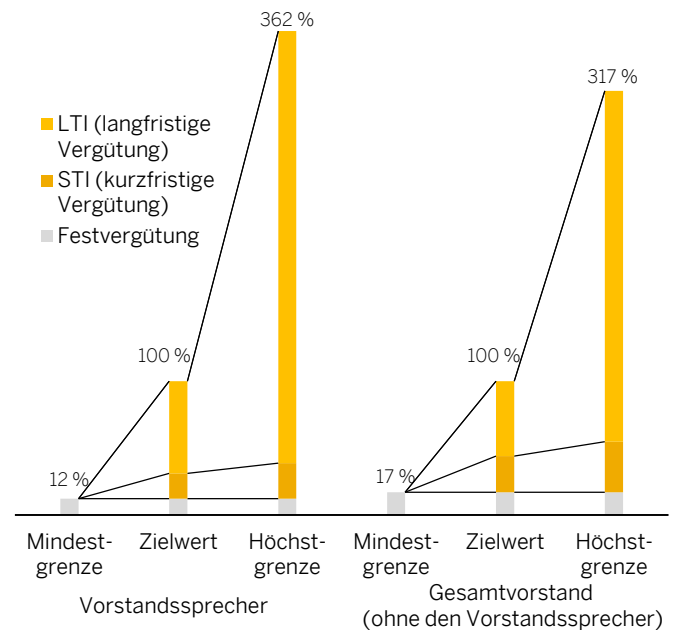
Der maximal mögliche Auszahlungsbetrag für den LTI wird erreicht, wenn alle der folgenden Voraussetzungen erfüllt sind:

- Der Zuteilungsbetrag für die LTI-Tranche wurde beim Höchstbetrag von 120 % des vertraglichen Zielbetrags festgelegt.
- Die SAP-Aktie entwickelt sich mindestens 25 Pp besser als der Peer Group Index (um die maximal mögliche Zahl an PSUs von 150 % der ursprünglichen Zuteilung erreichen zu können).
- Der SAP-Aktienkurs hat sich gegenüber dem Zuteilungskurs mindestens verdreifacht (Kappungsgrenze für die Aktienkursentwicklung), was einem durchschnittlichen jährlichen Kurszuwachs von etwa 32 % entspricht.

Im Falle der Auszahlung des maximal möglichen Betrags für den LTI in Höhe von 123 Mio. € an den Gesamtvorstand im Jahr 2022 würden auch die Aktionäre von der starken Marktkapitalisierung profitieren, die von 2018 bis 2022 um mindestens 200 Mrd. € steigen würde.

Die folgende Grafik veranschaulicht zum einen das Verhältnis von Festvergütung und erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteilen in der Zielvergütung der Vorstandsmitglieder für 2018 auf Basis von €-Werten und zum anderen die Mindestvergütung und die maximal erreichbare Vergütung. Die Höhe der Balken sagt nichts über die absolute Höhe der Vergütung aus.

### Vergütungsstruktur 2018



### Überblick über das Verhältnis vom Zielbetrag zum Auszahlungsbetrag für erfolgsabhängige Vergütung

Die Gesamtzielerreichung des STI spiegelt das Verhältnis vom Zielbetrag zum Auszahlungsbetrag wider. Die STIs für die Jahre 2014 bis 2017 wurden bereits ausbezahlt.

### STI-Gesamtzielerreichung

Prozent	2018	2017	2016	2015	2014
	93,0	88,2	104,4	147,5	109,5



Das Verhältnis der Zielbeträge für die LTI-Tranchen von 2016 bis 2018 zu den theoretischen Auszahlungsbeträgen basiert auf dem Kurs der SAP-Aktie am Jahresende. Die Tranche für 2014 zeigt das Verhältnis zwischen dem entsprechenden Zielbetrag und dem tatsächlichen Auszahlungsbetrag im Mai 2018. Die Tranche für 2015 zeigt das Verhältnis zwischen dem entsprechenden Zielbetrag und dem für Mai 2019 geplanten Auszahlungsbetrag.

#### Verhältnis des Zielbetrags zum Auszahlungsbetrag des LTI

Prozent	LTI-Plan 2016			RSU Milestone Plan 2015	
	Tranche 2018 <sup>1)</sup>	Tranche 2017 <sup>2)</sup>	Tranche 2016 <sup>1)</sup>	Tranche 2015 <sup>2)</sup>	Tranche 2014
31.12.2018	90,87	82,65	55,50	233,77	119,61
31.12.2017	k. A.	107,76	126,97	240,73	119,61

<sup>1)</sup> Berücksichtigung von theoretischen Auszahlungsbeträgen auf Basis des SAP-Aktienkurses zum Jahresende

<sup>2)</sup> Berücksichtigung von individuellen Anpassungsfaktoren zusätzlich zur Zielerreichung des Jahres 2015 in einer Bandbreite von 31,62 % bis 37,38 %

## Vergütungshöhe 2018

Die Angaben zur Vorstandsvergütung stellen wir gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) dar. Zudem zeigen die nachfolgenden Tabellen eine Überleitungsrechnung nach den im Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 17 (DRS 17) dargelegten Vorgaben von § 314 und § 315 HGB. Gemäß den Empfehlungen des DCGK sind der Wert der gewährten Zuwendungen für das Berichtsjahr sowie der Zufluss, also der Auszahlungsbetrag für das Berichtsjahr, in den nachstehenden Tabellen aufgeführt. Diese wurden auf Grundlage der im DCGK empfohlenen Referenztabellen erstellt. Im Gegensatz zu den Berichtsvorschriften des HGB und DRS 17 umfasst der DCGK in der Vergütung des Vorstands auch die Aufwendungen für Altersversorgung, das heißt den Versorgungsaufwand gemäß IAS 19. Zusätzlich erfordert der DCGK die Berichterstattung über den Zielwert der einjährigen variablen Vergütung sowie die maximale Vergütung und die Mindestvergütung, die mit den erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten erreicht werden kann.

## Vergütung der Vorstandsmitglieder

### Deutscher Corporate Governance Kodex

Tsd.€	Bill McDermott Vorstandssprecher						Robert Enslin Mitglied des Vorstands					
	Gewährte Zuwendungen				Zufluss		Gewährte Zuwendungen				Zufluss	
	2018 <sup>1)</sup>	2018 (Min)	2018 (Max)	2017 <sup>1)</sup>	2018 <sup>1)</sup>	2017 <sup>1)</sup>	2018 <sup>1)</sup>	2018 (Min)	2018 (Max)	2017 <sup>1)</sup>	2018 <sup>1)</sup>	2017 <sup>1)</sup>
Festvergütung	1.314,7	1.314,7	1.314,7	1.374,3	1.314,7	1.374,3	800,2	800,2	800,2	836,5	800,2	836,5
Nebenleistungen <sup>2)</sup>	794,7	794,7	794,7	1.271,9	794,7	1.271,9	105,1	105,1	105,1	368,1	105,1	368,1
<b>Summe</b>	<b>2.109,4</b>	<b>2.109,4</b>	<b>2.109,4</b>	<b>2.646,2</b>	<b>2.109,4</b>	<b>2.646,2</b>	<b>905,3</b>	<b>905,3</b>	<b>905,3</b>	<b>1.204,6</b>	<b>905,3</b>	<b>1.204,6</b>
Einjährige variable Vergütung	2.193,0	0	3.070,2	2.093,7	1.846,7	2.486,9	1.327,3	0	1.858,2	1.267,2	1.117,7	1.505,2
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>												
LTI-Plan 2016	6.876,6	0	28.535,4	7.741,2			2.270,3	0	9.420,8	2.555,7		
RSU Milestone Plan 2015					5.251,0	5.787,6					1.248,8	
SAP SOP 2010 und 2011						10.178,3						
<b>Summe</b>	<b>11.179,0</b>	<b>2.109,4</b>	<b>33.715,0</b>	<b>12.481,1</b>	<b>9.207,1</b>	<b>21.099,0</b>	<b>4.502,9</b>	<b>905,3</b>	<b>12.184,3</b>	<b>5.027,5</b>	<b>3.271,8</b>	<b>2.709,8</b>
Versorgungsaufwand	568,3	568,3	568,3	686,2	568,3	686,2	235,8	235,8	235,8	194,1	235,8	194,1
<b>Gesamtvergütung gemäß DCGK</b>	<b>11.747,3</b>	<b>2.677,7</b>	<b>34.283,3</b>	<b>13.167,3</b>	<b>9.775,4</b>	<b>21.785,2</b>	<b>4.738,7</b>	<b>1.141,1</b>	<b>12.420,1</b>	<b>5.221,6</b>	<b>3.507,6</b>	<b>2.903,9</b>

## Deutscher Corporate Governance Kodex

Tsd.€	Aidaire Fox-Martin Mitglied des Vorstands						Christian Klein Mitglied des Vorstands (seit 1.1.2018)					
	Gewährte Zuwendungen			Zufluss			Gewährte Zuwendungen			Zufluss		
	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2017	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2017
Festvergütung	700,0	700,0	700,0	466,7	700,0	466,7	700,0	700,0	700,0		700,0	
Nebenleistungen <sup>2)</sup>	54,6	54,6	54,6	82,4	54,6	82,4	13,1	13,1	13,1		13,1	
<b>Summe</b>	<b>754,6</b>	<b>754,6</b>	<b>754,6</b>	<b>549,1</b>	<b>754,6</b>	<b>549,1</b>	<b>713,1</b>	<b>713,1</b>	<b>713,1</b>	<b>0</b>	<b>713,1</b>	<b>0</b>
Einjährige variable Vergütung	1.125,8	0	1.576,1	755,6	666,5		1.125,8	0	1.576,1			
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>												
LTI-Plan 2016	2.128,8	0	8.833,7	1.680,0			1.793,2	0	7.441,2			
RSU Milestone Plan 2015												
SAP SOP 2010 und 2011												
<b>Summe</b>	<b>4.009,2</b>	<b>754,6</b>	<b>11.164,4</b>	<b>2.984,7</b>	<b>1.421,1</b>	<b>549,1</b>	<b>3.632,1</b>	<b>713,1</b>	<b>9.730,4</b>	<b>0</b>	<b>713,1</b>	<b>0</b>
Versorgungsaufwand												
<b>Gesamtvergütung gemäß DCGK</b>	<b>4.009,2</b>	<b>754,6</b>	<b>11.164,4</b>	<b>2.984,7</b>	<b>1.421,1</b>	<b>549,1</b>	<b>3.632,1</b>	<b>713,1</b>	<b>9.730,4</b>	<b>0</b>	<b>713,1</b>	<b>0</b>

Tsd.€	Michael Kleinemeier Mitglied des Vorstands						Bernd Leukert Mitglied des Vorstands					
	Gewährte Zuwendungen			Zufluss			Gewährte Zuwendungen			Zufluss		
	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2017	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2017
Festvergütung	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0
Nebenleistungen <sup>2)</sup>	29,1	29,1	29,1	29,0	29,1	29,0	10,3	10,3	10,3	30,3	10,3	30,3
<b>Summe</b>	<b>729,1</b>	<b>729,1</b>	<b>729,1</b>	<b>729,0</b>	<b>729,1</b>	<b>729,0</b>	<b>710,3</b>	<b>710,3</b>	<b>710,3</b>	<b>730,3</b>	<b>710,3</b>	<b>730,3</b>
Einjährige variable Vergütung	1.125,8	0	1.576,1	1.125,8	992,9	1.175,3	1.125,8	0	1.576,1	1.125,8	992,9	1.175,3
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>												
LTI-Plan 2016	2.128,8	0	8.833,7	2.396,4			2.397,7	0	9.949,7	2.699,3		
RSU Milestone Plan 2015											1.248,8	
SAP SOP 2010 und 2011												
<b>Summe</b>	<b>3.983,7</b>	<b>729,1</b>	<b>11.138,9</b>	<b>4.251,2</b>	<b>1.722,0</b>	<b>1.904,3</b>	<b>4.233,8</b>	<b>710,3</b>	<b>12.236,1</b>	<b>4.555,4</b>	<b>2.952,0</b>	<b>1.905,6</b>
Versorgungsaufwand												
<b>Gesamtvergütung gemäß DCGK</b>	<b>3.983,7</b>	<b>729,1</b>	<b>11.138,9</b>	<b>4.251,2</b>	<b>1.722,0</b>	<b>1.904,3</b>	<b>4.233,8</b>	<b>710,3</b>	<b>12.236,1</b>	<b>4.555,4</b>	<b>2.952,0</b>	<b>1.905,6</b>

## Deutscher Corporate Governance Kodex

Tsd.€	Jennifer Morgan Mitglied des Vorstands						Luka Mucic Mitglied des Vorstands					
	Gewährte Zuwendungen			Zufluss			Gewährte Zuwendungen			Zufluss		
	2018 <sup>1)</sup>	2018 (Min)	2018 (Max)	2017 <sup>1)</sup>	2018 <sup>1)</sup>	2017 <sup>1)</sup>	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2017
Festvergütung	634,3	634,3	634,3	430,4	634,3	430,4	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0
Nebenleistungen <sup>2)</sup>	128,4	128,4	128,4	48,4	128,4	48,4	11,8	11,8	11,8	11,0	11,8	11,0
<b>Summe</b>	<b>762,7</b>	<b>762,7</b>	<b>762,7</b>	<b>478,8</b>	<b>762,7</b>	<b>478,8</b>	<b>711,8</b>	<b>711,8</b>	<b>711,8</b>	<b>711,0</b>	<b>711,8</b>	<b>711,0</b>
Einjährige variable Vergütung	1.052,0	0	1.472,8	674,2	594,6		1.125,8	0	1.576,1	1.125,8	992,9	1.175,3
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>												
LTI-Plan 2016	2.128,8	0	8.833,7	1.680,0			2.128,8	0	8.833,7	2.396,4		
RSU Milestone Plan 2015											949,5	
SAP SOP 2010 und 2011												
<b>Summe</b>	<b>3.943,5</b>	<b>762,7</b>	<b>11.069,2</b>	<b>2.833,0</b>	<b>1.357,3</b>	<b>478,8</b>	<b>3.966,4</b>	<b>711,8</b>	<b>11.121,6</b>	<b>4.233,2</b>	<b>2.654,2</b>	<b>1.886,3</b>
Versorgungsaufwand	51,4	51,4	51,4	8,9	51,4	8,9						
<b>Gesamtvergütung gemäß DCGK</b>	<b>3.994,9</b>	<b>814,1</b>	<b>11.120,6</b>	<b>2.841,9</b>	<b>1.408,7</b>	<b>487,7</b>	<b>3.966,4</b>	<b>711,8</b>	<b>11.121,6</b>	<b>4.233,2</b>	<b>2.654,2</b>	<b>1.886,3</b>

Tsd.€	Stefan Ries Mitglied des Vorstands						Gesamtvorstand			
	Gewährte Zuwendungen			Zufluss			Gewährte Zuwendungen		Zufluss	
	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Festvergütung	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	6.949,2	5.907,9	6.949,2	5.907,9
Nebenleistungen <sup>2)</sup>	21,9	21,9	21,9	22,4	21,9	22,4	1.169,0	1.863,5	1.169,0	1.863,5
<b>Summe</b>	<b>721,9</b>	<b>721,9</b>	<b>721,9</b>	<b>722,4</b>	<b>721,9</b>	<b>722,4</b>	<b>8.118,2</b>	<b>7.771,4</b>	<b>8.118,2</b>	<b>7.771,4</b>
Einjährige variable Vergütung	1.125,8	0	1.576,1	1.125,8	992,9	883,1	11.327,1	9.293,9	8.197,1	8.401,1
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>										
LTI-Plan 2016	1.793,2	0	7.441,2	2.018,7			23.646,2	23.167,7		
RSU Milestone Plan 2015									8.698,1	5.787,6
SAP SOP 2010 und 2011										10.178,3
<b>Summe</b>	<b>3.640,9</b>	<b>721,9</b>	<b>9.739,2</b>	<b>3.866,9</b>	<b>1.714,8</b>	<b>1.605,5</b>	<b>43.091,5</b>	<b>40.233,0</b>	<b>25.013,4</b>	<b>32.138,4</b>
Versorgungsaufwand							855,5	889,2	855,5	889,2
<b>Gesamtvergütung gemäß DCGK</b>	<b>3.640,9</b>	<b>721,9</b>	<b>9.739,2</b>	<b>3.866,9</b>	<b>1.714,8</b>	<b>1.605,5</b>	<b>43.947,0</b>	<b>41.122,2</b>	<b>25.868,9</b>	<b>33.027,6</b>

<sup>1)</sup> Die Festvergütung und die einjährige variable Vergütung werden in US-Dollar gewährt. Für die Umrechnung von US-Dollar in Euro wird für die Festvergütung der durchschnittliche Wechselkurs und für die einjährige variable Vergütung der Jahresschlusskurs des jeweiligen Zeitraums herangezogen.

<sup>2)</sup> Zuschüsse zu Versicherungen, private Nutzung von Firmenwagen und Firmenflugzeug, geldwerte Vorteile, Aufwendungen für doppelte Haushaltsführung, Übernahme von Umzugskosten und sonstigen damit verbundenen Aufwendungen bei Vorstandsernennung, Erstattung von Gebühren für die Vorbereitung von Steuererklärungen sowie Steuern gemäß lokaler Regelungen. Die Nebenleistungen von Bill McDermott setzen sich vorwiegend aus Steuern gemäß lokaler Regelungen und Aufwendungen für doppelte Haushaltsführung zusammen.

**Überleitung zur Gesamtvergütung nach § 314 (1) Nr. 6a HGB in Verbindung mit DRS 17**

Tsd.€	Bill McDermott		Robert Enslin		Adaïre Fox-Martin		Christian Klein		Michael Kleinemeier	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Gesamtvergütung gemäß DCGK</b>	<b>11.747,3</b>	<b>13.167,3</b>	<b>4.738,7</b>	<b>5.221,6</b>	<b>4.009,2</b>	<b>2.984,7</b>	<b>3.632,1</b>	<b>0</b>	<b>3.983,7</b>	<b>4.251,2</b>
Abzüglich der gewährten einjährigen variablen Vergütung	-2.193,0	-2.093,7	-1.327,3	-1.267,2	-1.125,8	-755,6	-1.125,8		-1.125,8	-1.125,8
Zuzüglich der zugeflossenen einjährigen variablen Ist-Vergütung	2.039,5	1.846,7	1.234,4	1.117,7	1.046,9	666,5	1.046,9		1.046,9	992,9
Abzüglich Versorgungsaufwand	-568,3	-686,2	-235,8	-194,1						
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>11.025,5</b>	<b>12.234,1</b>	<b>4.410,0</b>	<b>4.878,0</b>	<b>3.930,3</b>	<b>2.895,6</b>	<b>3.553,2</b>	<b>0</b>	<b>3.904,8</b>	<b>4.118,3</b>

Tsd.€	Bernd Leukert		Jennifer Morgan		Luka Mucic		Stefan Ries		Gesamtvorstand	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Gesamtvergütung gemäß DCGK</b>	<b>4.233,8</b>	<b>4.555,4</b>	<b>3.994,9</b>	<b>2.841,9</b>	<b>3.966,4</b>	<b>4.233,2</b>	<b>3.640,9</b>	<b>3.866,9</b>	<b>43.947,0</b>	<b>41.122,2</b>
Abzüglich der gewährten einjährigen variablen Vergütung	-1.125,8	-1.125,8	-1.052,0	-674,2	-1.125,8	-1.125,8	-1.125,8	-1.125,8	-11.327,1	-9.293,9
Zuzüglich der zugeflossenen einjährigen variablen Ist-Vergütung	1.046,9	992,9	978,4	594,6	1.046,9	992,9	1.046,9	992,9	10.534,0	8.197,1
Abzüglich Versorgungsaufwand			-51,4	-8,9					-855,5	-889,2
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>4.154,9</b>	<b>4.422,5</b>	<b>3.869,9</b>	<b>2.753,4</b>	<b>3.887,5</b>	<b>4.100,3</b>	<b>3.562,0</b>	<b>3.734,0</b>	<b>42.298,4</b>	<b>39.136,2</b>

**Vertikaler Vergütungsvergleich**

Der vertikale Vergütungsvergleich stellt die gewährten Zuwendungen des Vorstandssprechers und der übrigen Vorstandsmitglieder den gewährten Zuwendungen der Führungskräfte und aller Mitarbeiter gegenüber, die am Jahresende angestellt sind. Für die Vergleichbarkeit der gewährten Zuwendungen wurden lediglich die Festvergütung, die einjährige und die mehrjährige variable Vergütung herangezogen. Zu den Führungskräften zählen die erste und zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands, also das Global Executive Team (GET) und das Senior Executive Team (SET).

Verhältnis	2018		
	Durchschnittliche Jahresvergütung (in Tsd. €)	Vorstandssprecher	Gesamtvorstand (ohne Vorstandssprecher)
Führungskräfte	906	<b>11</b>	<b>4</b>
Mitarbeiter einschließlich Führungskräfte	99	<b>105</b>	<b>40</b>

Verhältnis	2017		
	Durchschnittliche Jahresvergütung (in Tsd. €)	Vorstandssprecher	Gesamtvorstand (ohne Vorstandssprecher)
Führungskräfte	923	12	4
Mitarbeiter einschließlich Führungskräfte	101	111	39

Verhältnis	2016		
	Durchschnittliche Jahresvergütung (in Tsd. €)	Vorstandssprecher	Gesamtvorstand (ohne Vorstandssprecher)
Führungskräfte	823	14	5
Mitarbeiter einschließlich Führungskräfte	99	119	41

## Information zu anteilsbasierten Vergütungen im Hinblick auf langfristige, mehrjährige Vergütungskomponenten

Vorstandmitglieder erhielten, halten oder hielten Share Units aus Zuteilungen im Rahmen des LTI-Plans 2016 und halten oder hielten RSUs aus Zuteilungen im Rahmen des RSU Milestone Plan

2015. Weitere Angaben zu Struktur und Maßgaben dieser Programme finden Sie unter [Textziffer \(B.3\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

### Zuteilungen im Rahmen des LTI-Plans 2016

	Zuteilungs- jahr	Summe Share Units	(RSU) Retention Share Units (40%)	(PSU) Performance Share Units (60%)	Marktwert je RSU bei Zuteilung	Marktwert je PSU bei Zuteilung	Gesamtwert bei Zuteilung
		Anzahl	Anzahl	Anzahl	€	€	Tsd. €
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	2018	85.841	34.336	51.505	79,01	80,84	6.876,6
	2017	89.217	35.687	53.530	83,60	88,88	7.741,2
Robert Enslin	2018	28.340	11.336	17.004	79,01	80,84	2.270,3
	2017	29.454	11.782	17.672	83,60	88,88	2.555,7
Adaire Fox-Martin	2018	26.574	10.630	15.944	79,01	80,84	2.128,8
	2017	18.539	7.416	11.123	85,91	93,76	1.680,0
Christian Klein (seit 1.1.2018)	2018	22.385	8.954	13.431	79,01	80,84	1.793,2
Michael Kleinemeier	2018	26.574	10.630	15.944	79,01	80,84	2.128,8
	2017	27.619	11.048	16.571	83,60	88,88	2.396,4
Bernd Leukert	2018	29.931	11.972	17.959	79,01	80,84	2.397,7
	2017	31.109	12.444	18.665	83,60	88,88	2.699,3
Jennifer Morgan	2018	26.574	10.630	15.944	79,01	80,84	2.128,8
	2017	18.539	7.416	11.123	85,91	93,76	1.680,0
Luka Mucic	2018	26.574	10.630	15.944	79,01	80,84	2.128,8
	2017	27.619	11.048	16.571	83,60	88,88	2.396,4
Stefan Ries	2018	22.385	8.954	13.431	79,01	80,84	1.793,2
	2017	23.265	9.306	13.959	83,60	88,88	2.018,7
<b>Summe</b>	<b>2018</b>	<b>295.178</b>	<b>118.072</b>	<b>177.106</b>			<b>23.646,2</b>
	<b>2017</b>	<b>265.361</b>	<b>106.147</b>	<b>159.214</b>			<b>23.167,7</b>

## Vom Vorstand gehaltene Vergütungskomponenten

## LTI-Plan 2016

Anzahl Share Units	Zuteilungsjahr	Bestand am 1.1.2018	Gewährt		Bestand am 31.12.2018
			Retention Share Units (40 %)	Performance Share Units (60 %)	
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	2018	0	34.336	51.505	85.841
	2017	89.217	0	0	89.217
	2016	122.423	0	0	122.423
Robert Enslin	2018	0	11.336	17.004	28.340
	2017	29.454	0	0	29.454
	2016	40.417	0	0	40.417
Adaire Fox-Martin	2018	0	10.630	15.944	26.574
	2017	18.539	0	0	18.539
Christian Klein (seit 1.1.2018)	2018	0	8.954	13.431	22.385
Michael Kleinemeier	2018	0	10.630	15.944	26.574
	2017	27.619	0	0	27.619
	2016	37.898	0	0	37.898
Bernd Leukert	2018	0	11.972	17.959	29.931
	2017	31.109	0	0	31.109
	2016	42.687	0	0	42.687
Jennifer Morgan	2018	0	10.630	15.944	26.574
	2017	18.539	0	0	18.539
Luka Mucic	2018	0	10.630	15.944	26.574
	2017	27.619	0	0	27.619
	2016	37.898	0	0	37.898
Stefan Ries	2018	0	8.954	13.431	22.385
	2017	23.265	0	0	23.265
	2016	23.987	0	0	23.987
<b>Summe</b>		<b>570.671</b>	<b>118.072</b>	<b>177.106</b>	<b>865.849</b>

Die Restlaufzeit beträgt 3,08 Jahre für die 2018 gewährten Share Units, 2,08 Jahre für die 2017 gewährten Share Units und 1,08 Jahre für die 2016 gewährten Share Units.

**RSU Milestone Plan 2015**

Anzahl RSUs	Zuteilungsjahr	Bestand am 1.1.2018	Ausgeübt	Bestand am 31.12.2018
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	2015	113.667	0	113.667
	2014	59.488	59.488	0
Robert Enslin	2015	39.985	0	39.985
	2014	14.148	14.148	0
Michael Kleinemeier	2015	5.221	0	5.221
Bernd Leukert	2015	41.578	0	41.578
	2014	14.148	14.148	0
Luka Mucic	2015	41.130	0	41.130
	2014	10.757	10.757	0
<b>Summe</b>		<b>340.122</b>	<b>98.541</b>	<b>241.581</b>

Die obige Tabelle zeigt die Bestände aus Zuteilungen im Rahmen des RSU Milestone Plan 2015, die die Vorstandsmitglieder halten. Der Plan ist ein auf Barausgleich basierendes langfristiges Anreizsystem mit Auszahlung nach Ablauf einer Performanceperiode von einem Jahr (ab dann wurden die RSUs unverfallbar) und einer zusätzlichen Haltefrist von drei Jahren. Der Plan besteht aus vier Plantranchen, die für die Kalenderjahre 2012 bis 2015 zugeteilt werden. Die Restlaufzeit beträgt 0,08 Jahre für die 2015 gewährten RSUs.

**Gesamtaufwand für anteilsbasierte Vergütungen**

Tsd. €	2018	2017
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	2.155,8	7.684,4
Robert Enslin	727,0	2.181,9
Adaire Fox-Martin	796,1	309,7
Christian Klein (seit 1.1.2018)	442,2	-
Michael Kleinemeier	914,2	1.509,8
Bernd Leukert	775,2	2.287,4
Jennifer Morgan	796,1	309,7
Luka Mucic	675,8	2.059,0
Stefan Ries	772,0	1.049,3
<b>Summe</b>	<b>8.054,4</b>	<b>17.391,2</b>

Der Gesamtaufwand für die anteilsbasierten Vergütungspläne der Vorstandsmitglieder wurde nach den Regelungen des IFRS 2 (Anteilsbasierte Vergütung) erfasst und umfasst ausschließlich Verpflichtungen, die aus der Vorstandstätigkeit resultieren.

**Leistungen an den Vorstand bei Tätigkeitsbeendigung****Zusagen an den Vorstand für den Fall der Tätigkeitsbeendigung****Altersversorgung**

Mit den einzelnen Vorstandsmitgliedern wurden folgende Vereinbarungen zur Altersversorgung getroffen:

- Adaire Fox-Martin, Christian Klein, Michael Kleinemeier, Bernd Leukert, Luka Mucic und Stefan Ries haben Anspruch auf eine Pension, wenn sie das Pensionierungsalter von 62 Jahren erreicht haben. Voraussetzung hierfür ist, dass sie ihre Tätigkeit als Vorstandsmitglied beendet haben (Altersrente) oder bei Berufs- oder Erwerbsunfähigkeit vor Erreichen des normalen Pensionierungsalters ausscheiden (Invalidenrente, auf Basis einer gesundheitlichen Überprüfung). Außerdem wird bei Tod eines ehemaligen Vorstandsmitglieds eine Witwen- beziehungsweise Witwerrente gezahlt. Die Invalidenrente beträgt 100 % der erreichten Altersrente und wird maximal bis zur Vollendung des 62. Lebensjahres gezahlt und dann durch die Altersrente abgelöst. Die Witwen- beziehungsweise Witwerrente beträgt 60 % der gezahlten Rente oder der Anwartschaft auf Invalidenrente zum Zeitpunkt des Todes. Auf die zugesagten Leistungen besteht ein Rechtsanspruch gegen die Gesellschaft. Laufende Renten werden alljährlich einer Anpassungsprüfung unterzogen und gegebenenfalls entsprechend der Überschussbeteiligung der abgeschlossenen Rückdeckungsversicherung erhöht. Bei Beendigung des Dienstverhältnisses vor Erreichen des Pensionierungsalters von 62 Jahren wird der Rentenanspruch anteilig im Verhältnis der erreichten Betriebszugehörigkeit (Diensteintritt bis Dienstaustritt) zur maximal möglichen Betriebszugehörigkeit ermittelt. Das zur Anwendung kommende Versorgungssystem der SAP SE ist beitragsorientiert. Der Versorgungsbeitrag beträgt 4 % der anrechenbaren Bezüge bis zur anrechenbaren Beitragsbemessungsgrenze zuzüglich 14 % der anrechenbaren Bezüge oberhalb der anrechenbaren Beitragsbemessungsgrenze. Als anrechenbare Bezüge gelten 180 % des Jahresgrundgehalts. Die anrechenbare Beitragsbemessungsgrenze ist

die jeweils gültige jährliche Beitragsbemessungsgrenze (West) in der deutschen gesetzlichen Rentenversicherung.

- Für Bill McDermott besteht eine Anwartschaft im nach US-amerikanischen Rentenrecht (Employee Retirement Income Security Act, ERISA) als „Non-Qualified Retirement Plan“ eingestuftem Teil des Pensionsplans der SAP Amerika. Dieser „Non-Qualified“-Pensionsplan ist ein Cash Balance Plan, der im Fall der Pensionierung eine monatliche Rentenzahlung oder wahlweise eine Kapitalzahlung vorsieht. Der Pensionsplan stellt die Leistung nach Vollendung des 65. Lebensjahres zur Verfügung. Unter bestimmten Voraussetzungen sieht der Pensionsplan auch vorgezogene Leistungen beziehungsweise Leistungen im

Fall der Invalidität vor. Der „Non-Qualified“-Pensionsplan der SAP Amerika wurde zum 1. Januar 2009 geschlossen. Die erdiente Anwartschaft innerhalb dieses Plans wird weiterhin verzinst. Die Anwartschaft wurde teilweise erdient, bevor Bill McDermott Mitglied des Vorstands der SAP wurde.

- Darüber hinaus zahlte die SAP für Bill McDermott, Robert Enslin und Jennifer Morgan Versorgungsbeiträge an einen externen Versorgungsplan, die in den Tabellen ‚Deutscher Corporate Governance Kodex‘ abgebildet sind. Die Höhe der Beiträge der SAP entspricht den Beitragszahlungen, die Bill McDermott, Robert Enslin und Jennifer Morgan dem Versorgungsplan selbst zuführen.

### Leistungsorientierte Pensionsverpflichtung (Defined Benefit Obligation, DBO) insgesamt sowie Nettoschuld (-vermögenswert) aus leistungsorientierten Versorgungsplänen gegenüber den Vorstandsmitgliedern

Tsd. €	Bill McDermott (CEO)	Adaire Fox- Martin <sup>1)</sup>	Christian Klein (seit 1.1.2018) <sup>1)</sup>	Michael Kleinemeier <sup>1)</sup>	Bernd Leukert <sup>1)</sup>	Luka Mucic <sup>1)</sup>	Stefan Ries <sup>1)</sup>	Summe
DBO per 1.1.2017	1.459,2	–	–	154,9	451,6	444,6	257,9	2.768,2
./. Verkehrswert Plan Assets per 1.1.2017	–	–	–	181,4	389,7	347,6	116,7	1.035,4
<b>Nettoschuld (-vermögenswert) per 1.1.2017</b>	<b>1.459,2</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–26,5</b>	<b>61,9</b>	<b>97,0</b>	<b>141,2</b>	<b>1.732,8</b>
Veränderung DBO im Jahr 2017	–148,7	93,5	–	117,0	132,9	141,3	86,7	422,7
Veränderung Plan Assets im Jahr 2017	–	100,7	–	164,5	151,2	143,1	159,1	718,6
DBO per 31.12.2017	1.310,5	93,5	–	271,9	584,5	585,9	344,6	3.190,9
./. Verkehrswert Plan Assets per 31.12.2017	–	100,7	–	345,9	540,9	490,7	275,8	1.754,0
<b>Nettoschuld (-vermögenswert) per 31.12.2017</b>	<b>1.310,5</b>	<b>–7,2</b>	<b>–</b>	<b>–74,0</b>	<b>43,6</b>	<b>95,2</b>	<b>68,8</b>	<b>1.436,9</b>
Veränderung DBO im Jahr 2018	106,2	89,9	112,8	66,7	–16,1	–42,1	–67,2	250,2
Veränderung Plan Assets im Jahr 2018	–	156,3	141,3	161,7	153,9	145,0	143,5	901,7
DBO per 31.12.2018	1.416,7	183,4	112,8	338,6	568,4	543,8	277,4	3.441,1
./. Verkehrswert Plan Assets per 31.12.2018	–	257,0	141,3	507,6	694,8	635,7	419,3	2.655,7
<b>Nettoschuld (-vermögenswert) per 31.12.2018</b>	<b>1.416,7</b>	<b>–73,6</b>	<b>–28,5</b>	<b>–169,0</b>	<b>–126,4</b>	<b>–91,9</b>	<b>–141,9</b>	<b>785,4</b>

<sup>1)</sup> Die hier dargestellten Werte stellen nur die Ansprüche dar, die Adaire Fox-Martin, Christian Klein, Michael Kleinemeier, Bernd Leukert, Luka Mucic und Stefan Ries aus dem Pensionsplan der Vorstandsmitglieder erhalten werden.



Die nachstehende Tabelle zeigt den jährlichen Rentenanspruch der Vorstandsmitglieder bei Erreichen des geplanten Pensionierungsalters von 62 Jahren auf Basis der während der Vorstandstätigkeit erworbenen Ansprüche aus den beitragsorientierten und den leistungsorientierten Versorgungssystemen der SAP.

### Jährlicher Rentenanspruch

Tsd. €	Stand am 31.12.2018	Stand am 31.12.2017
Bill McDermott (Vorstandssprecher) <sup>1)</sup>	105,1	89,5
Adaire Fox-Martin	7,3	2,9
Christian Klein (seit 1.1.2018)	4,1	–
Michael Kleinemeier	14,8	9,8
Bernd Leukert	24,6	19,4
Luka Mucic	23,2	18,1
Stefan Ries	12,6	8,5

<sup>1)</sup> Die hier dargestellten Ansprüche von Bill McDermott betreffen nur die Ansprüche aus dem Pensionsplan der SAP Amerika.

Für diese Ansprüche besteht eine sofortige vertragliche Unverfallbarkeit. Die tatsächlichen Renten bei Erreichen des geplanten Pensionierungsalters werden bei Fortdauer der Vorstandstätigkeit insbesondere durch künftige Finanzierungsbeiträge höher ausfallen als in der Übersicht dargestellt.

### Nachvertragliches Wettbewerbsverbot

Für alle Vorstandsmitglieder wurde ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot von zwölf Monaten vereinbart. Für die Dauer dieses Wettbewerbsverbots erhält das jeweilige Vorstandsmitglied eine Entschädigung. Diese beträgt 50 % seiner durchschnittlichen vertragsgemäßen Leistungen. Bei der Ermittlung des Durchschnitts werden in der Regel die vorangegangenen drei Jahre zugrunde gelegt. Das Vorstandsmitglied muss sich einen anderweitigen Erwerb auf die Entschädigung anrechnen lassen.

Die folgende Tabelle zeigt die theoretischen Beträge für die Nettobarwerte der für das nachvertragliche Wettbewerbsverbot zahlbaren Entschädigungen. Der Berechnung sind folgende Annahmen zugrunde gelegt:

- Das Vorstandsmitglied verlässt das Unternehmen zum regulären Ende seiner jeweiligen aktuellen Vertragslaufzeit.
- Die durchschnittlichen vertragsgemäßen Leistungen, die das jeweilige Vorstandsmitglied unmittelbar vor dem Firmenaustritt bezieht, sind genauso hoch wie seine im Jahr 2018 bezogene Vergütung.

Es ist davon auszugehen, dass die tatsächlichen Entschädigungen für das nachvertragliche Wettbewerbsverbot von den hier dargestellten Beträgen abweichen werden. Dies hängt vom genauen Zeitpunkt des Firmenaustritts sowie von der Vergütungshöhe und der Zielerreichung zu diesem Zeitpunkt ab.

### Nettobarwert der Wettbewerbsverbotsentschädigungen

Tsd. €	Vertragslaufzeit	Nettobarwert der Wettbewerbsverbotsentschädigung <sup>1)</sup>
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	31.3.2021	5.493
Robert Enslin	31.3.2021	2.197
Adaire Fox-Martin	30.4.2020	1.964
Christian Klein (seit 1.1.2018)	31.12.2020	1.772
Michael Kleinemeier	31.12.2019	1.952
Bernd Leukert	31.3.2021	2.070
Jennifer Morgan	30.4.2020	1.934
Luka Mucic	31.3.2021	1.937
Stefan Ries	31.3.2024	1.716
<b>Summe</b>		<b>21.035</b>

<sup>1)</sup> Für diese Berechnung wurden die folgenden Abzinsungssätze verwendet: Bill McDermott 0,16 % (2017: 0,16 %); Robert Enslin 0,16 % (2017: 0,16 %); Adaire Fox-Martin 0,04 % (2017: 0,01 %); Christian Klein 0,13 %; Michael Kleinemeier 0,03 % (2017: – 0,01 %); Bernd Leukert 0,16 % (2017: 0,16 %); Jennifer Morgan 0,04 % (2017: 0,01 %); Luka Mucic 0,16 % (2017: 0,16 %); Stefan Ries 0,71 % (2017: –0,09 %).

### Zusagen an den Vorstand für den Fall der vorzeitigen Tätigkeitsbeendigung

#### Abfindungen

Die für alle Vorstandsmitglieder einheitlichen Verträge sehen vor, dass die SAP SE im Fall der vorzeitigen Beendigung des jeweiligen Vorstandsvertrags (zum Beispiel bei Beendigung durch die SAP ohne wichtigen Grund durch Widerruf der Bestellung, Eintritt einer Berufsunfähigkeit oder Change of Control) eine Abfindung zahlt. Die Höhe der Abfindung bemisst sich nach der noch ausstehenden, angemessen abgezinsten Zielvergütung für die gesamte Restlaufzeit des Vertrags. In Übereinstimmung mit Ziffer 4.2.3 des Deutschen Corporate Governance Kodex dürfen ab 2018 Zahlungen an ein Vorstandsmitglied aufgrund einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit zwei Jahresvergütungen beziehungsweise im Fall des Change of Control 150 % des Abfindungs-Caps nicht überschreiten. Der Abfindungsanspruch besteht nicht, wenn Vorstandsmitglieder nicht mindestens ein Jahr als Vorstand in Diensten der SAP standen und sofern die Vorstandsmitglieder das Ausscheiden aus den Diensten der SAP zu vertreten haben. Bei der Berufung von Christian Klein in den Vorstand verzichtete der Aufsichtsrat aufgrund seiner langjährigen erfolgreichen Tätigkeit für die SAP auf die einjährige Wartezeit.

Bei Erlöschen oder Entfallen der Bestellung als Vorstandsmitglied aufgrund oder infolge einer Umwandlungs- und/oder Umstrukturierungsmaßnahme oder im Fall eines Change of Control sind die SAP SE und jedes Vorstandsmitglied berechtigt, den Anstellungsvertrag innerhalb einer Frist von acht Wochen nach Eintreten des Ereignisses mit einer Frist von sechs Monaten zu kündigen. Ein Change of Control liegt in folgenden Fällen vor:

- bei Entstehen einer Übernahmeverpflichtung nach dem Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz (WpÜG) gegenüber den Aktionären der SAP SE;

- bei einer Verschmelzung der SAP SE mit einem anderen Unternehmen, bei der die SAP SE der untergehende Rechtsträger ist;
  - bei Abschluss eines Beherrschungs- und/oder Gewinnabführungsvertrags mit der SAP SE als abhängigem Unternehmen.
- Ein weiterer Grund für die vorzeitige Beendigung des Vertrags ist der Widerruf der Bestellung des Vorstandsmitglieds als Vorstand der SAP SE im Zusammenhang mit einem Change of Control.

### **Nachvertragliches Wettbewerbsverbot**

Die oben erläuterten Leistungen für das nachvertragliche Wettbewerbsverbot gelten auch im Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit.

### **Dauerhafte Erwerbsunfähigkeit**

Im Fall einer dauerhaften Erwerbsunfähigkeit endet der Vertrag zum Ende des Quartals, in dem die dauerhafte Erwerbsunfähigkeit festgestellt wurde. Das Vorstandsmitglied erhält in diesem Fall zusätzlich zu einer eventuellen Invalidenrente aus der oben beschriebenen Altersversorgung das monatliche Grundgehalt (Festvergütung) für weitere zwölf Monate ab dem Tag, an dem die dauerhafte Erwerbsunfähigkeit festgestellt wurde.

### **Leistungen an in Vorjahren ausgeschiedene Vorstandsmitglieder**

An vor dem 1. Januar 2018 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder erfolgten im Geschäftsjahr 2018 Pensionszahlungen in Höhe von 2.054,3 Tsd. € (2017: 1.997,0 Tsd. €). Zum Jahresende bestanden für ausgeschiedene Vorstandsmitglieder leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen in Höhe von 38.373,5 Tsd. € (2017: 39.993,1 Tsd. €). Zur Bedienung dieser Verpflichtungen kann die SAP auf ein Planvermögen von 31.615,1 Tsd. € (2017: 31.944,1 Tsd. €) zurückgreifen.

### **Sonstige Angaben zum Vorstand**

Im Geschäftsjahr 2018 sowie im Vorjahr gewährte SAP keine Vorschüsse auf künftige Gehaltszahlungen oder Kredite an Vorstandsmitglieder und ging keine Haftungsverhältnisse zugunsten dieser Personen ein.

Die Mitglieder von Organen der SAP SE sowie aller Organe der verbundenen Unternehmen im In- und Ausland werden von der SAP SE beziehungsweise den verbundenen Unternehmen von Ansprüchen Dritter im gesetzlich zulässigen Rahmen freigestellt. Zu diesem Zweck unterhält die Gesellschaft eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und leitende Angestellte der SAP (D&O-Versicherung). Sie wird jeweils für ein Jahr abgeschlossen und jährlich verlängert. Die Versicherung deckt das persönliche Haftungsrisiko für den Fall ab, dass der Personenkreis bei Ausübung seiner Führungstätigkeit für Vermögensschäden in Anspruch genommen wird. Gemäß § 93 Abs. 2 des Aktiengesetzes (AktG) sieht die bestehende D&O-Versicherung einen Selbstbehalt für Vorstandsmitglieder der SAP SE vor.

### **Vergütung des Aufsichtsrats**

#### **Vergütungsstruktur**

Die Vergütung des Aufsichtsrats der SAP ist in § 16 der Satzung der SAP SE geregelt.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten neben dem Ersatz ihrer Auslagen eine jährliche Grundvergütung von 165,0 Tsd. €. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält eine jährliche Grundvergütung von 275,0 Tsd. €, seine Stellvertreterin 220,0 Tsd. €. Zusätzlich erstattet SAP den Mitgliedern des Aufsichtsrats die auf die Aufsichtsratsvergütung entfallende Umsatzsteuer.

Für die Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss erhalten die Aufsichtsratsmitglieder zusätzlich eine feste Vergütung von jährlich 16,5 Tsd. € und für die Mitgliedschaft in einem anderen Ausschuss des Aufsichtsrats 11,0 Tsd. €, soweit der jeweilige Ausschuss im Geschäftsjahr getagt hat. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses erhält 27,5 Tsd. €, und der Vorsitzende eines anderen Ausschusses erhält 22,0 Tsd. €. Die feste Vergütung ist nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbar.

Aufsichtsratsmitglieder, die nicht während des gesamten Geschäftsjahres im Amt waren, erhalten für jeden angefangenen Monat ihrer Tätigkeit ein Zwölftel der Jahresvergütung. Entsprechendes gilt für die erhöhte Vergütung für den Vorsitzenden und den oder die Stellvertreter sowie für die Vergütung für den Vorsitz und die Mitgliedschaft in einem Ausschuss.

**Vergütung des Aufsichtsrats 2018**

Tsd. €	2018			2017		
	Fester Vergütungs- bestandteil	Ausschuss- vergütung	Gesamt	Fester Vergütungs- bestandteil	Ausschuss- vergütung	Gesamt
Prof. Dr. h. c. mult. Hasso Plattner (Vorsitzender)	275,0	88,0	363,0	275,0	88,0	363,0
Margret Klein-Magar (stellvertretende Vorsitzende)	220,0	22,0	242,0	220,0	27,5	247,5
Pekka Ala-Pietilä	165,0	40,3	205,3	165,0	33,0	198,0
Panagiotis Bissiritsas	165,0	38,5	203,5	165,0	38,5	203,5
Martin Duffek	165,0	38,5	203,5	165,0	33,0	198,0
Aicha Evans (seit 1.7.2017)	165,0	29,3	194,3	82,5	11,0	93,5
Prof. Anja Feldmann (bis 31.12.2018)	165,0	19,3	184,3	165,0	22,0	187,0
Diane Greene (seit 17.5.2018)	110,0	2,8	112,8	k. A.	k. A.	k. A.
Prof. Dr. Wilhelm Haarmann (bis 17.5.2018)	68,5	13,8	82,3	165,0	44,0	209,0
Andreas Hahn	165,0	22,0	187,0	165,0	22,0	187,0
Prof. Dr. Gesche Joost	165,0	22,0	187,0	165,0	22,0	187,0
Lars Lamadé	165,0	22,0	187,0	165,0	22,0	187,0
Bernard Liautaud	165,0	33,0	198,0	165,0	33,0	198,0
Christine Regitz	165,0	22,0	187,0	165,0	22,0	187,0
Dr. Friederike Rotsch (seit 17.5.2018)	110,0	18,3	128,3	k. A.	k. A.	k. A.
Dr. Erhard Schipporeit	165,0	46,8	211,8	165,0	33,0	198,0
Robert Schuschnig-Fowler	165,0	22,0	187,0	165,0	16,5	181,5
Dr. Sebastian Sick	165,0	22,0	187,0	165,0	22,0	187,0
Jim Hagemann Snabe (bis 30.6.2017)	k. A.	k. A.	k. A.	82,5	11,0	93,5
Pierre Thiollet	165,0	11,0	176,0	165,0	11,0	176,0
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Klaus Wucherer (bis 17.5.2018)	68,5	6,9	75,4	165,0	16,5	181,5
<b>Summe</b>	<b>3.162,0</b>	<b>540,4</b>	<b>3.702,4</b>	<b>3.135,0</b>	<b>528,0</b>	<b>3.663,0</b>

Wir haben im Geschäftsjahr 2018 Leistungen von Mitgliedern des Aufsichtsrats (einschließlich Leistungen von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat in ihrer Funktion als Mitarbeiter der SAP) in Höhe von 1.206,5 Tsd. € (2017: 1.269,7 Tsd. €) erhalten. In diesem Betrag ist das Entgelt 2018 für Leistungen der Kanzlei Linklaters LLP in Frankfurt am Main enthalten, in der Wilhelm Haarmann, Aufsichtsratsmitglied bis zum 17. Mai 2018, Partner ist. Im Geschäftsjahr 2018 betrug dieses Entgelt 0 Tsd. € (2017: 106,9 Tsd. €).

### Vom Aufsichtsrat gehaltene Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten für ihre Aufsichtsrats-tätigkeit keine anteilsbasierten Vergütungen. Sofern Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat anteilsbasierte Vergütungen erhalten, resultieren diese Leistungen aus ihrer Stellung als Mitarbeiter der SAP und sind von ihrer Aufsichtsrats-tätigkeit unabhängig.

### Sonstige Angaben zum Aufsichtsrat

Im Geschäftsjahr 2018 und im Vorjahr gewährte SAP keine Vorschüsse auf künftige Gehaltszahlungen oder Kredite an Aufsichtsratsmitglieder und ging keine Haftungsverhältnisse zugunsten dieser Personen ein.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats, Hasso Plattner, hat nach seinem Wechsel in den Aufsichtsrat im Mai 2003 einen Beratungsvertrag mit der SAP abgeschlossen. Dieser Beratungsvertrag sieht keine Vergütungen vor. SAP entstanden daher aus diesem Vertrag lediglich Aufwendungen aus der Erstattung der angefallenen Spesen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats werden von der SAP SE von Ansprüchen Dritter im gesetzlich zulässigen Rahmen freigestellt. Zu diesem Zweck unterhält die Gesellschaft eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und leitende Angestellte der SAP (D&O-Versicherung). In Übereinstimmung mit Ziffer 3.8 des Deutschen Corporate Governance Kodex trägt jedes Aufsichtsratsmitglied einen Selbstbehalt in Höhe von mindestens 10 % eines möglichen Schadens. Der Selbstbehalt ist auf das 1,5-Fache der jeweiligen festen jährlichen Vergütung beschränkt.

# Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im zusammengefassten Konzernlagebericht und Lagebericht der SAP SE der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Walldorf, den 20. Februar 2019  
SAP SE  
Walldorf, Deutschland

Der Vorstand

Bill McDermott

Robert Enslin

Adaire Fox-Martin

Christian Klein

Michael Kleinemeier

Bernd Leukert

Jennifer Morgan

Luka Mucic

Jürgen Müller

Stefan Ries

# Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die SAP SE, Walldorf

## Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Lageberichts

### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der SAP SE, Walldorf, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2018, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-Gesamtergebnisrechnung, der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Konzernlagebericht des SAP-Konzerns und Lagebericht der SAP SE, Walldorf, („Konzernlagebericht“) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften sowie den IFRS in der vom International Accounting Standards Board verabschiedeten Fassung und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2018 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

### Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) und der Grundsätze des US-

amerikanischen Public Company Accounting Oversight Board durchgeführt.

Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften, Grundsätzen und Standards ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutendsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

### Umsatzerlöse

Wir verweisen auf die Abschnitte im Konzernanhang Umsatzerlöse (A.1), Übernahme von IFRS 15 (A.5) sowie auf das Kapitel Risikomanagement und Risiken im Konzernlagebericht.

### Das Risiko für den Abschluss

Im Geschäftsjahr 2018 hat SAP Umsatzerlöse in Höhe von EUR 24,7 Milliarden erzielt, von denen EUR 15,6 Milliarden auf Umsatzerlöse aus Softwarelizenzen und –Support entfallen. Die Bilanzierung von Umsatzerlösen aus Softwareverträgen nach IFRS 15 ist komplex und birgt daher das inhärente Risiko, dass Fehler bei der Bilanzierung von Umsatzverträgen gemacht werden. SAP hat für die Bilanzierung ihrer Kundenverträge detaillierte Richtlinien, Vorgehensweisen und Prozesse definiert, die auch im Konzernanhang beschrieben werden. Die Anwendung der Richtlinien erfordert eine oftmals erhebliche Ermessensausübung, zum Beispiel bei der Beurteilung, ob Mehrkomponentenverträge vorliegen, die Identifikation der verschiedenen Leistungsverpflichtungen, die Bestimmung des Einzelveräußerungspreises von einzelnen Leistungsverpflichtungen und die Verteilung des Transaktionspreises auf die einzelnen Leistungsverpflichtungen.

SAP erzielt Umsatzerlöse aus verschiedenen Umsatzkategorien. Seit 2017 nutzt SAP die ‚Revenue Accounting and Reporting‘-Software-Lösung, mit dem Ziel, den Automatisierungsgrad der Prozesse für die Erfassung von Umsatzerlösen aus allen Umsatzkategorien bei SAP zu erhöhen. Im Wesentlichen bedingt durch die hohe Anzahl und die Komplexität der Kundenverträge von SAP bergen sowohl die neue Software-Lösung als auch die Anwendung der neu implementierten Prozesse zur Verarbeitung dieser Verträge ein wesentliches Fehlerrisiko. Um diesem Fehlerrisiko zu begegnen, hat SAP Prozesse und manuelle Kontrollen zur Sicherstellung der korrekten Erfassung der Umsatzerlöse im Konzernabschluss eingeführt. Von SAP wurde eine interne Arbeitsgruppe eingesetzt, um Probleme zu verhindern und zu beheben. Die zusätzlichen Prozesse und Kontrollen stellen auf die Abstimmung der durch die ‚Revenue Accounting and Reporting‘-Software-Lösung ermittelten Umsatzerlöse mit der zugrunde liegenden Ursprungsdokumentation, wie Kundenaufträge oder Fakturierungspläne ab. Es wurden Schwellenwerte festgelegt, um sich im Rahmen der Durchführung der Kontrollen auf wesentliche Abweichungen zu fokussieren.

Es besteht das Risiko für den Konzernabschluss, dass die Abgrenzung von Umsatzerlösen zum Bilanzstichtag fehlerhaft ist und somit Umsatzerlöse in der falschen Periode realisiert werden.

Der neue Standard zur Realisierung von Umsatzerlösen (IFRS 15) ist seit dem 1. Januar 2018 anzuwenden. Dabei schreibt IFRS 15 vor, dass die Auswirkungen des neu angewendeten Standards anzugeben sind, einschließlich eine Beschreibung der verwendeten Übergangsmethode, der Auswirkungen der Erstanwendung auf die aktuelle Periode und künftige Perioden, sowie die Beträge, die in der aktuellen Periode bilanziert worden wären, wenn die alten Standards (IAS 11 und IAS 18) in der aktuellen Periode noch angewendet worden wären (Dual-GAAP-Angaben).

Es besteht das Risiko für den Konzernabschluss, dass die Angaben im Konzernanhang zu den Umsatzerlösen nach IFRS 15 nicht sachgerecht sind.

#### *Unsere Vorgehensweise in der Prüfung*

Wir haben die Übereinstimmung der von SAP angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen für die Realisierung von Software-Umsatzerlösen mit dem IFRS Rahmenkonzept sowie IFRS 15 gewürdigt. Wir haben die Ausgestaltung und die Wirksamkeit der von SAP implementierten wesentlichen Kontrollen zur Identifikation von Mehrkomponentenverträgen, zur Identifikation von separaten Leistungsverpflichtungen sowie zur Ermittlung der Einzelveräußerungspreise für alle Leistungsverpflichtungen außer derer für On-Premise-Software (da für diese die Residualwertmethode angewendet wird), beurteilt. Für alle Softwarevereinbarungen, die wir einzeln als wesentlich einschätzten sowie für eine Stichprobe aus den verbleibenden Softwarevereinbarungen haben wir auch:

- durch die Überprüfung der zugrundeliegenden vertraglichen Vereinbarungen und anderer damit in Zusammenhang stehender Dokumente sowie durch Erläuterungen von Mitarbeitern der SAP aus den Bereichen Rechnungslegung und/ oder Vertrieb ein Verständnis über die Transaktion erlangt;
- externe Bestätigungen der wesentlichen Vertragsbedingungen von den jeweiligen Kunden eingeholt, um die von SAP erhaltenen für die Bilanzierung relevanten Informationen zu verifizieren;
- beurteilt, ob SAP alle separaten Leistungsverpflichtungen korrekt identifiziert und den Transaktionspreis entweder auf Basis

der (relativen) Einzelverkaufspreise oder nach der Residualwertmethode für On-Premise Software auf diese Leistungsverpflichtungen verteilt hat; und

- beurteilt, ob die für jede separate Leistungsverpflichtung geltenden Richtlinien zur Realisierung der Umsatzerlöse angemessen angewendet wurden, um eine periodengerechte Erfassung der Umsatzerlöse sicherzustellen.

Wir haben für alle Leistungsverpflichtungen, die in Mehrkomponentenverträgen von SAP typischerweise als separate Leistungsverpflichtungen qualifizieren, die Einzelveräußerungspreise beurteilt. Hierzu haben wir die Angemessenheit der angewandten Methodik, die mathematische Richtigkeit der zugrundeliegenden Berechnungen sowie die den Berechnungen von SAP zugrundeliegenden Daten auf Basis einer bewussten Auswahl von Elementen geprüft. Ferner haben wir die Angemessenheit der zugehörigen Anhangangaben im Konzernanhang beurteilt.

In Bezug auf die Prozesse zur Anwendung der ‚Revenue Accounting and Reporting‘-Software-Lösung haben wir die Ausgestaltung und Wirksamkeit der manuellen Kontrollen getestet, die eingeführt wurden, um die durch die ‚Revenue Accounting and Reporting‘-Software-Lösung ermittelten Umsatzerlöse mit der Ursprungsdokumentation abzustimmen. In diesem Zusammenhang haben wir auch beurteilt, ob die von SAP zur Durchführung der Kontrollen verwendeten Auswertungen vollständig und zutreffend waren sowie die Ergebnisse aus den internen Kontrolltests des Unternehmens gewürdigt. Für den Großteil der Umsatzerlöse aus Softwaresupport haben wir den tatsächlich erfassten Support-Umsatz mit dem erwarteten Support-Umsatz verglichen, der sich auf Basis des Support-Umsatzes und der nicht fortgeführten Wartungsverträge des Vorjahres sowie aus den Softwareverkäufen des laufenden Jahres, die zu zusätzlichen Support-Umsätzen führen, ergibt. Für alle anderen wesentlichen Arten von Umsatzerlösen haben wir Stichproben ausgewählt.

Für die im Konzernanhang zu machenden Angaben in Bezug auf den neu anzuwendenden Standard zur Realisierung von Umsatzerlösen haben wir geprüft, ob die Beschreibung der Richtlinienänderungen, der Übergangsmethode sowie der Effekte aus der erstmaligen Anwendung angemessen sind. Wir haben die internen Kontrollen und Berechnungen in Bezug auf die Dual-GAAP-Angaben geprüft und die Angemessenheit der Angaben im Konzernanhang beurteilt.

#### *Unsere Schlussfolgerungen*

SAP hat ein angemessenes Regelwerk für die Realisierung von Umsatzerlösen entwickelt. Für den überwiegenden Teil der im Geschäftsjahr 2018 abgeschlossenen Softwarevereinbarungen war es eindeutig, welche der SAP Richtlinien zur Realisierung der Umsatzerlöse anzuwenden war. Soweit Ermessen bestand, hat SAP dieses ausgewogen und sachgerecht ausgeübt. SAP hat angemessene Prozesse und manuelle Kontrollen eingerichtet, um die Richtigkeit der Umsatzerlöse im Konzernabschluss sicherzustellen. Die Angaben im Konzernanhang zu dem neu angewendeten Standard, inklusive der Beschreibung der angewendeten Übergangsmethode, des Effekts der erstmaligen Anwendung sowie die Dual-GAAP-Angaben sind sachgerecht und basieren auf angemessenen Annahmen.

#### **Bewertung der Rückstellungen für steuerliche Risiken**

Wir verweisen auf die Abschnitt im Konzernanhang zu den Ertragsteuern (C.5) sowie auf das Kapitel Risikomanagement und Risiken im Konzernlagebericht

### *Das Risiko für den Abschluss*

SAP betreibt seine Geschäftstätigkeit in verschiedenen Rechtsordnungen mit der hiermit einhergehenden Komplexität bei Verrechnungspreisen, sich ändernden Steuergesetzen und konzerninternen Finanzierungen. Die Ermittlung der Rückstellungen für steuerliche Risiken erfordert, dass SAP Ermessen bei der Beurteilung von Steuersachverhalten ausübt und Schätzungen bezüglich der steuerlichen Risiken vornimmt. SAP beauftragt regelmäßig externe Sachverständige, um ihre eigene Risikoeinschätzung mit steuerlichen Gutachten zu untermauern.

Das Risiko für den Konzernabschluss liegt in der Vollständigkeit und der Bewertung der Rückstellungen für Unsicherheit von ertragssteuerlicher Behandlung sowie der vollständigen und angemessenen Darstellung im Konzernanhang dieser Risiken.

### *Unsere Vorgehensweise in der Prüfung*

Wir haben unsere Steuerspezialisten eingebunden, um diese steuerlichen Gutachten der externen Sachverständigen zu beurteilen. Wir haben die Kompetenz, Fähigkeiten und Objektivität der externen Sachverständigen beurteilt und die von diesen erstellten Stellungnahmen gewürdigt. Wir beurteilten die Korrespondenz mit den zuständigen Steuerbehörden sowie die Annahmen zur Ermittlung der Steuerrückstellungen auf der Grundlage unserer Erkenntnisse und unserer Erfahrungen über die derzeitige Anwendung der einschlägigen Rechtsvorschriften durch Behörden und Gerichte. Wir auch Steuerspezialisten unserer internationalen Netzwerkgesellschaften mit den entsprechenden Kenntnissen in den jeweiligen lokalen Rechtsordnungen und Regelungen eingebunden, die über die Ergebnisse Ihrer Beurteilung an uns berichteten.

### *Unsere Schlussfolgerungen*

Die Ermessensausübung von SAP bezüglich der Beträge, die als Steuerrückstellungen für steuerliche Risiken zum 31. Dezember 2018 erfasst werden, ist sachgerecht

### **Werthaltigkeit des Geschäfts- oder Firmenwerts für SAP Business Network**

Wir verweisen auf den Abschnitt im Konzernanhang zu dem Geschäfts- oder Firmenwert (D.2).

### *Das Risiko für den Abschluss*

SAP führte den jährlichen Wertminderungstest für die Geschäfts- oder Firmenwerte auf Ebene der operativen Segmente als der niedrigsten Ebene innerhalb von SAP durch, auf der Geschäfts- oder Firmenwerte für interne Management-Zwecke überwacht werden. Die in früheren Jahren von SAP getätigten Akquisitionen führten zu einem wesentlichen Geschäfts- oder Firmenwert im Segment SAP Business Network, in dem hauptsächlich die von SAP Ariba, SAP Fieldglass und Concur entwickelten Cloud-Lösungen angeboten und verkauft werden. Der dem SAP Business Network Segment zugeordnete Geschäfts- oder Firmenwert zum 31. Dezember 2018 ist wesentlich (13,4 % der Konzernbilanz). Der entsprechende Werthaltigkeitstest ist komplex und beinhaltet erhebliches Ermessen. Die wesentlichen Annahmen betreffen das geplante Umsatzwachstum, die geplanten operativen Margen sowie den Abzinsungssatz vor Steuern einschließlich der Bestimmung der Peer Group und die Endwachstumsrate.

Das Risiko für den Konzernabschluss liegt in der Angemessenheit der Ermittlung und Erfassung von Wertminderungen.

### *Unsere Vorgehensweise in der Prüfung*

SAP hat Kontrollen implementiert, die darauf ausgerichtet sind, sie die Angemessenheit der Berechnung des erzielbaren Betrages für das SAP Business Network Segment sicherzustellen. Wir haben die Ausgestaltung und die Wirksamkeit dieser Kontrollen getestet. Zur Beurteilung der angewandten Bewertungsmethoden und der wesentlichen Annahmen zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung sowie zur Prüfung der mathematischen Richtigkeit der diskontierten Cashflows und sonstiger Bewertungsmodelle haben wir unsere Bewertungsspezialisten eingebunden. Wir haben die Annahmen von SAP gewürdigt, in dem wir die Schätzungen für den beizulegenden Zeitwert mit unseren eigenen Erwartungen hierfür verglichen haben sowie eine eigene Sensitivitätsanalyse für jede wesentliche Annahme durchgeführt haben.

### *Unsere Schlussfolgerungen*

Die dem Werthaltigkeitstest des Geschäfts- oder Firmenwerts zugrunde liegenden Bewertungsmethoden sind sachgerecht und stehen in Einklang mit den anzuwendenden Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen. Der Ermittlung des erzielbaren Betrags liegen ausgeglichene Annahmen zu Grunde.

### **Bilanzierung des Erwerbs der Callidus Inc., Dublin/USA**

Wir verweisen auf den Abschnitt im Konzernanhang zu den Unternehmenserwerben (D.1).

### *Das Risiko für den Abschluss*

Am 5. April 2018 erwarb SAP die Gesellschaft Callidus Inc., Dublin / USA. Insgesamt betrug der Kaufpreis USD 2.469 Mio. Unter Berücksichtigung des erworbenen Nettovermögens in Höhe von EUR 648 Mio ergab sich ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von EUR 1.483 Mio. Die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und übernommenen Schulden werden, sofern in IFRS 3 nicht anders bestimmt, zum beizulegenden Zeitwert am Tag des Erwerbs angesetzt. SAP hat zur Bestimmung und Bewertung der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und übernommenen Schulden einen externen Sachverständigen hinzugezogen.

Die Identifikation und Bewertung der erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden sind komplex und beruhen auf ermessensbehafteten Annahmen des Vorstands. Die wesentlichen Annahmen betreffen die Umsatzplanung und Margenentwicklung des erworbenen Geschäftsbetriebs, vermögenswertspezifische Umsatz- und Margenanpassungen, die geschätzte Nutzungsdauer, die herangezogenen Lizenz- und Kundenbindungsraten sowie die Kapitalkosten.

Es besteht das Risiko für den Konzernabschluss, dass die erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden unzutreffend identifiziert bzw. fehlerhaft bewertet sind. Außerdem besteht das Risiko, dass die Angaben im Konzernanhang nicht sachgerecht sind.

### *Unsere Vorgehensweise in der Prüfung*

Wir haben den Prozess der Identifikation der erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden vor dem Hintergrund unserer Kenntnisse des Geschäftsmodells der SAP auf Übereinstimmung mit den Anforderungen nach IFRS 3 gewürdigt. SAP hat Kontrollen implementiert, die sicherstellen, dass die erworbenen Vermögenswerte und Schulden vollständig identifiziert werden und korrekt bewertet werden und die sicherstellen, dass die Angaben

im Konzernanhang sachgerecht sind. Wir haben die Ausgestaltung und Wirksamkeit dieser Kontrollen geprüft.

Unter Einbezug unserer eigenen Bewertungsspezialisten haben wir unter anderem die Angemessenheit der wesentlichen Annahmen sowie der Identifikations- und Bewertungsverfahren beurteilt. Dafür haben wir uns zunächst durch Befragungen von Mitarbeitern des Finanz- und M&A-Bereichs sowie durch Würdigung der relevanten Verträge ein Verständnis von der Erwerbstransaktion verschafft.

Den Gesamtkaufpreis haben wir mit dem zugrunde liegenden Kaufvertrag und den Zahlungsnachweisen abgestimmt.

Wir haben die Kompetenz, Fähigkeiten und Objektivität des von der SAP beauftragten unabhängigen Sachverständigen beurteilt. Die verwendeten Bewertungsverfahren haben wir auf Übereinstimmung mit den Bewertungsgrundsätzen untersucht.

Die erwartete Umsatz- und Margenentwicklung haben wir mit den Planungsverantwortlichen erörtert. Außerdem haben wir Abstimmungen mit den von Vorstand und Aufsichtsrat genehmigten Budgets vorgenommen und die Konsistenz der Annahmen mit externen Markteinschätzungen für Cloud Software Anbieter beurteilt. Wir haben die Angemessenheit von wesentlichen Annahmen geprüft, indem wir diese mit unseren eigenen Erwartungen – basierend auf unserem Wissen über die Geschäftstätigkeit der erworbenen Gesellschaft, unseren Erfahrungen in der Softwareindustrie und unter Berücksichtigung von vergleichbaren Transaktionen – verglichen haben. Die den Kapitalkosten zugrunde liegenden Annahmen und Parameter, insbesondere den risikofreien Zinssatz, die Marktrisikoprämie und den Betafaktor, haben wir mit eigenen Annahmen und öffentlich verfügbaren Daten verglichen.

Zur Beurteilung der rechnerischen Richtigkeit haben wir unter risikoorientierten Gesichtspunkten ausgewählte Berechnungen nachvollzogen. Schließlich haben wir beurteilt, ob die Anhangangaben zum Erwerb der Callidus Inc. sachgerecht sind.

#### *Unsere Schlussfolgerungen*

Das der Identifikation und Bewertung der erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden zugrunde liegende Vorgehen ist sachgerecht und steht im Einklang mit den anzuwendenden Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen. Die wesentlichen Annahmen und Parameter sind angemessen, die Darstellung im Konzernanhang ist sachgerecht.

#### **Sonstige Informationen**

Der Vorstand ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen alle Informationen im auf der Webseite der SAP SE veröffentlichten Integrierten Bericht und im Jahresbericht Form 20-F, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses sowie des Konzernlageberichts und unseres Bestätigungsvermerks.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder

- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Auftragsgemäß haben wir eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung bezüglich ausgewählter Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Integrierten Bericht 2018 durchgeführt. In Bezug auf Art, Umfang und Ergebnisse dieser unabhängigen betriebswirtschaftlichen Prüfung verweisen wir auf unserer Bescheinigung vom 20. Februar 2019.

#### **Verantwortung des Vorstands und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht**

Der Vorstand ist verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften sowie den IFRS in der vom International Accounting Standards Board verabschiedeten Fassung in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner ist der Vorstand verantwortlich für die internen Kontrollen, die er als notwendig bestimmt hat, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses ist der Vorstand dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren hat er die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem ist der Vorstand verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner ist der Vorstand verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die er als notwendig erachtet hat, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften, den Deutschen Rechnungslegungsstandards Nr. 17 und 20 (DRS 17, DRS 20) und den Regelungen im IFRS Practice Statement Management Commentary zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.



## Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der ISA und der Grundsätze des US-amerikanischen Public Company Accounting Oversight Board durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von dem Vorstand angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von dem Vorstand dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von dem Vorstand angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentli-

che Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.

- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften sowie den IFRS in der vom International Accounting Standards Board verabschiedeten Fassung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von dem Vorstand dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von dem Vorstand zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit dem Aufsichtsrat unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber dem Aufsichtsrat eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit dem Aufsichtsrat erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere

Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

## Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk zum internen Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss gemäß PCAOB

### Prüfungsurteil zum internen Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung

Wir haben das zum 31. Dezember 2018 bestehende interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss der SAP SE und ihrer Tochtergesellschaften geprüft. Dieses Kontrollsystem basiert auf Kriterien, die im Internal Control – Integrated Framework des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (in der Fassung von 2013) festgelegt sind.

Nach unserer Überzeugung verfügt SAP basierend auf den Kriterien des von COSO herausgegebenen Internal Control – Integrated Framework (in der Fassung von 2013) zum 31. Dezember 2018 in allen wesentlichen Belangen über ein wirksames internes Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss.

### Verantwortung des Vorstands und des Aufsichtsrats für das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung

Der Vorstand der SAP SE ist verantwortlich für die Aufrechterhaltung eines wirksamen internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss und die Einschätzung seiner Wirksamkeit, die im Bericht des Vorstands über das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss enthalten ist.

Das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss eines Unternehmens dient dazu, eine hinreichende Sicherheit bezüglich der Zuverlässigkeit der Finanzberichterstattung im Konzernabschluss sowie der Erstellung von Abschlüssen zu externen Zwecken im Einklang mit allgemein anerkannten Rechnungslegungsgrundsätzen zu gewährleisten. Das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss eines Unternehmens beinhaltet diejenigen Richtlinien und Verfahren, welche (1) eine Buchführung sicherstellen, die in angemessenem Detaillierungsgrad richtig und zutreffend die Transaktionen und die Verfügung über die Vermögensgegenstände der Gesellschaft widerspiegelt; (2) mit hinreichender Sicherheit gewährleisten, dass Transaktionen so erfasst werden, dass die Erstellung von Abschlüssen in Übereinstimmung mit den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen möglich ist, und (3) hinreichende Sicherheit bezüglich der Vermeidung oder rechtzeitigen Aufdeckung von nicht autorisiertem Erwerb, Gebrauch oder nicht autorisierter Veräußerung von Vermögensgegenständen des Unternehmens bieten, soweit dies einen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss haben könnte.

Aufgrund der ihm innewohnenden Grenzen kann das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss Falschaussagen gegebenenfalls nicht verhindern oder aufdecken. Ebenso sind Prognosen zur Beurteilung der Wirksamkeit in

künftigen Perioden mit dem Risiko behaftet, dass Kontrollen wegen geänderter Verhältnisse unzureichend werden oder sich der Grad der Einhaltung der Richtlinien und Verfahren verschlechtert.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss.

### Verantwortung des Abschlussprüfers für das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung

Unsere Verantwortung ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung eine Beurteilung des internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss der Gesellschaft abzugeben. Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung der Standards des US-amerikanischen Public Company Accounting Oversight Board durchgeführt. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass mit hinreichender Sicherheit beurteilt werden kann, ob in allen wesentlichen Belangen ein wirksames internes Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss aufrechterhalten wurde. Im Rahmen der Prüfung des internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss haben wir uns ein Verständnis über dieses interne Kontrollsystem verschafft, das Risiko eingeschätzt, dass eine wesentliche Schwäche in diesem Kontrollsystem vorliegt, basierend auf dieser Einschätzung den Aufbau und die Wirksamkeit der internen Kontrollen getestet und beurteilt sowie fallweise weitere erforderliche Prüfungshandlungen durchgeführt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats der SAP SE erteilte uns am 29. Mai 2018 den Auftrag zur Prüfung, und der Auftrag wurde am 9. August 2018 bestätigt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2002 als Konzernabschlussprüfer der SAP SE tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Wir haben folgende Leistungen, die nicht im Konzernabschluss oder im Konzernlagebericht angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für die Konzernunternehmen erbracht.

Wir haben den Jahresabschluss der SAP SE geprüft und verschiedene Jahresabschlussprüfungen bei Tochterunternehmen durchgeführt. Ferner wurden andere gesetzliche oder vertragliche Prüfungen vorgenommen, wie z. B. eine betriebswirtschaftliche Prüfung bezüglich ausgewählter Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im integrierten Bericht 2018, eine EMIR-Prüfung nach 20 WpHG, Prüfungsleistungen im Zusammenhang mit Softwareprodukten sowie die Erstellung von zwei Comfort Letters.

## Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Bodo Rackwitz.

Mannheim, den 20. Februar 2019

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Rackwitz  
Wirtschaftsprüfer

Schneider  
Wirtschaftsprüferin

# Zusammengefasster Konzernlagebericht

Allgemeine Informationen zum Lagebericht.....	53
Strategie und Geschäftsmodell .....	54
Steuerungssystem.....	59
Produkte, Forschung & Entwicklung und Services.....	66
Sicherheit und Datenschutz.....	73
Kunden.....	75
Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement .....	77
Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen.....	84
Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse.....	87
Grundlagen Corporate Governance .....	106
Ethisches Geschäftsverhalten .....	108
Risikomanagement und Risiken .....	110
Prognosen und Chancen .....	132

# Allgemeine Informationen zum Lagebericht

## Grundlagen der Darstellung

Dieser zusammengefasste Konzernlagebericht des SAP-Konzerns (im Folgenden: „wir“, „SAP“, „das Unternehmen“, „der Konzern“) und Lagebericht der SAP SE wurde gemäß §§ 289, 289a, 289f, 315, 315a und § 315d HGB sowie nach den Deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS) Nr. 17 und 20 aufgestellt. Er stellt außerdem einen Managementbericht gemäß dem Practice Statement „Management Commentary“ der International Financial Reporting Standards (IFRS) dar.

Gemäß §§ 289b und 315b HGB sind wir verpflichtet, für die SAP SE und den SAP-Konzern eine nichtfinanzielle Erklärung im Lagebericht oder einen nichtfinanziellen Bericht außerhalb des Lageberichts zu erstellen, in der beziehungsweise dem wir über gesellschaftliche, ökologische und andere nichtfinanzielle Aspekte berichten. Die zu berichtenden Informationen müssen nicht notwendigerweise einen separaten Abschnitt in unserem Lagebericht bilden. Stattdessen können die geforderten Informationen auch in integrierter Weise in den verschiedenen Kapiteln des Lageberichts enthalten sein. Die SAP hat in ihrem online verfügbaren Integrierten Bericht einen zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht außerhalb des Lageberichts veröffentlicht, der auf die jeweiligen Kapitel im Lagebericht verweist. Dieser nichtfinanzielle Bericht kann an folgender Stelle abgerufen werden: <http://www.sap.com/investors/sap-2018-zusammengefasster-nicht-finanzieller-bericht>.

Unserer Ansicht nach entspricht diese Vorgehensweise am besten dem integrierten Berichterstattungskonzept der SAP, da sämtliche nichtfinanziellen Informationen, die gemäß §§ 289c und 315c HGB gefordert und für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses und der Lage der SAP erforderlich sind, in unserem zusammengefassten Lagebericht enthalten sind.

Alle Angaben in diesem Bericht beziehen sich, sofern nicht anders vermerkt, auf den 31. Dezember 2018 beziehungsweise das Geschäftsjahr, das an diesem Datum endet.

## Vorausschauende Aussagen

Dieser Lagebericht enthält vorausschauende Aussagen und Informationen, die auf den Ansichten und Annahmen der Geschäftsleitung beruhen. Diese stützen sich ihrerseits auf die Informationen, die der Geschäftsleitung gegenwärtig zur Verfügung stehen. Sämtliche in diesem Bericht enthaltenen Aussagen, die keine vergangenheitsbezogenen Tatsachen darstellen, sind vorausschauende Aussagen im Sinne des US-amerikanischen Private Securities Litigation Reform Act von 1995. Solche zukunftsbezogenen Aussagen resultieren aus unseren aktuellen Erwartungen, Annahmen und Prognosen im Hinblick auf zukünftige Umstände und Ereignisse. Folglich unterliegen diese vorausschauenden Aussagen und Informationen verschiedenen Risiken und Unsicherheiten, von denen viele außerhalb unseres Einflussbereichs liegen. Sollten eines oder mehrere dieser Risiken und Unsicherheiten eintreten oder sollten sich die Annahmen der Geschäftsleitung als unrichtig erweisen, könnten unsere tatsächlichen

Ergebnisse erheblich von den Erwartungen abweichen, die in den vorausschauenden Aussagen und Informationen beschrieben sind oder die sich daraus ableiten lassen. Die betreffenden Risiken und Unsicherheiten sind im Abschnitt *Risikomanagement und Risiken* beschrieben.

Wörter wie „erwarten“, „glauben“, „rechnen mit“, „fortführen“, „schätzen“, „voraussagen“, „beabsichtigen“, „zuversichtlich sein“, „davon ausgehen“, „planen“, „vorhersagen“, „sollen“, „sollten“, „Strategie“, „können“, „könnten“, „werden“, „Ausblick“, „voraussichtliche Entwicklung“ und „Ziele“ sowie ähnliche Begriffe in Bezug auf die SAP sollen solche vorausschauenden Aussagen anzeigen. Vorausschauende Aussagen sind beispielsweise in den folgenden Kapiteln enthalten: im Abschnitt *Entwicklung der Ertragslage*, in der quantitativen und qualitativen Offenlegung von Marktrisiken gemäß International Financial Reporting Standards (IFRS) 7, die sich im vorliegenden Bericht im Anhang zum Konzernabschluss findet, im Abschnitt *Prognosen und Chancen*, im Abschnitt *Risikomanagement und Risiken* sowie in weiteren zukunftsorientierten Darstellungen innerhalb dieses Berichts. Um ein vollständiges Bild der Faktoren zu erhalten, die unsere zukünftigen Ergebnisse beeinflussen könnten, sollten sowohl der vorliegende Bericht als auch unser Jahresbericht Form 20-F sowie andere bei der US-amerikanischen Securities and Exchange Commission (SEC) hinterlegte Unterlagen herangezogen werden. Die vorausschauenden Aussagen geben die Sicht zu dem Zeitpunkt wieder, zu dem sie getätigt wurden, oder zum Datum dieses Berichts. Dem Leser wird empfohlen, diesen Aussagen kein unangemessen hohes Vertrauen zu schenken. Abgesehen von rechtlichen Veröffentlichungspflichten übernehmen wir keine Verpflichtung gegenüber der Öffentlichkeit, vorausschauende Aussagen aufgrund neuer Informationen oder Umstände, die sich nach dem Datum der Veröffentlichung ergeben, aufgrund künftiger Ereignisse oder aus anderen Gründen zu aktualisieren oder zu korrigieren.

Dieser Bericht enthält statistische Daten in Bezug auf die IT-Branche und auf globale wirtschaftliche Entwicklungen, die aus den Veröffentlichungen verschiedener Informationsquellen stammen. Hierzu gehören die International Data Corporation (IDC), Gartner, die Europäische Zentralbank (EZB) sowie der Internationale Währungsfonds (IWF). Daten dieser Art stellen lediglich eine Einschätzung von IDC, Gartner, der EZB, des IWF und anderer Informationsquellen in der IT-Branche dar. Die SAP macht sich die in diesem Bericht enthaltenen statistischen Daten von IDC, Gartner, EZB, des IWF oder vergleichbarer Informationsquellen nicht zu eigen. Überdies sind Daten dieser Art mit Risiken und Ungenauigkeiten verbunden und können sich aufgrund verschiedener Faktoren ändern, unter anderem aufgrund der oben beschriebenen Faktoren oder derjenigen, die im Abschnitt *Risikomanagement und Risiken* und an anderen Stellen des Berichts beschrieben sind. Diese und andere Faktoren könnten dazu führen, dass unsere Ergebnisse wesentlich von den in Schätzungen von Dritten und der SAP genannten Ergebnissen abweichen. Dem Leser wird daher empfohlen, diesen Daten kein übermäßiges Vertrauen zu schenken.

# Strategie und Geschäftsmodell

## Die SAP im Überblick

Die SAP wurde 1972 gegründet und ist ein globales Unternehmen mit Sitz in Walldorf. Wir firmieren unter SAP SE. Die SAP ist Marktführer für Unternehmenssoftware<sup>1</sup> und der führende Anbieter von Analysesoftware und Lösungen für Business Intelligence. Weltweit laufen mehr als 77 % aller Transaktionsumsätze über ein SAP-System. Mit über 425.000 Kunden in mehr als 180 Ländern ist der SAP-Konzern weltweit präsent und beschäftigt über 96.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Unsere Stammaktien sind an der Deutschen Börse in Frankfurt notiert. In den USA sind unsere Aktien in Form von American Depositary Receipts (ADRs) an der New York Stock Exchange (NYSE) gelistet. Die SAP ist Mitglied des DAX, des TechDAX, des Aktienindex Dow Jones EURO STOXX 50, des Dow Jones Sustainability Index World und des Dow Jones Sustainability Index Europe. Zum 31. Dezember 2018 war die SAP gemessen am Börsenwert das wertvollste Unternehmen im DAX. Bereits das zwölfte Jahr in Folge wurde die SAP als nachhaltigstes Softwareunternehmen in den Dow-Jones-Nachhaltigkeitsindizes eingestuft. Zum 31. Dezember 2018 wurden weltweit 265 Tochterunternehmen, die Produkte, Lösungen und Services entwickeln, vertreiben und bereitstellen, unmittelbar oder mittelbar von der SAP SE beherrscht. Eine Aufstellung unserer Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungsunternehmen finden Sie unter [Textziffer \(G.10\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

## Unser Ziel

Wir leben in einer Zeit, in der angesichts tiefgreifender gesellschaftlicher Veränderungen und massiver Digitalisierung weltweit Verunsicherung herrscht. Einige der größten Herausforderungen lassen sich nur durch die Entwicklung von IT-Innovationen und das Engagement von Unternehmen angehen, die bereit sind, eine Führungsrolle zu übernehmen.

Unser Ziel ist es, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Dieses Ziel setzen wir um, indem wir unsere Kunden in die Lage versetzen, positive Veränderungen in der Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt anzustoßen. Mit unseren Innovationen helfen wir Kunden, ihr gesamtes Potenzial zu entfalten. So sind sie in der Lage, Menschen und Informationen miteinander zu vernetzen, um die größten Herausforderungen unserer heutigen Welt anzugehen. Deshalb legen wir unseren Schwerpunkt auf die Entwicklung von Lösungen, die Innovationen vorantreiben, Gleichberechtigung fördern und Menschen über Grenzen und Kulturen hinweg gleiche Chancen eröffnen. Gemeinsam mit unserem großen Kundenstamm und unseren rund 18.800 Partnern können wir einen noch größeren Beitrag zur wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Entwicklung leisten.

Wir sehen es als unsere Aufgabe an, die Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (UN-Nachhaltigkeitsziele) zu unterstützen. Mit Innovationen im Bereich Technologie können wir

zusammen mit unseren Kunden und Partnern Initiativen umsetzen, die alle 17 UN-Nachhaltigkeitsziele betreffen.

## Das intelligente Unternehmen

Die meisten Unternehmen stehen heute vor drei zentralen Herausforderungen: Wie können sie ein modernes Kundenerlebnis bieten, um sich in einer Welt des Umbruchs zu behaupten? Wie können sie größtmögliche Kostensynergien erreichen, um Innovationen zu finanzieren? Wie können sie die Arbeit für ihre Mitarbeiter attraktiver gestalten, um Spitzenkräfte zu gewinnen und im Unternehmen zu halten?

Unternehmen versuchen, diese Herausforderungen zu lösen, indem sie Einblicke in Daten gewinnen. In der digitalen Wirtschaft werden sich diejenigen Unternehmen behaupten können, die in der Lage sind, aussagekräftige Informationen und Erkenntnisse aus ihren Daten abzuleiten und schneller als ihre Wettbewerber zu agieren. Wir können unseren Kunden helfen, sich im Markt durchzusetzen, indem wir ganze Geschäftsabläufe entlang einer integrierten Wertschöpfungskette neu gestalten – mit integrierten Technologien wie künstlicher Intelligenz (KI), maschinellem Lernen (ML), dem Internet der Dinge (IoT) und Analysefunktionen, die vorausschauende Einblicke in Daten ermöglichen. Mit den Innovationen der SAP sind unsere Kunden in der Lage, in Echtzeit mit ihren Anwendern zu interagieren, um ihnen ein entsprechendes Nutzererlebnis zu bieten und dieses kontinuierlich zu verbessern.

Wir konzentrieren uns auf drei wichtige Ziele, um das intelligente Unternehmen Wirklichkeit werden zu lassen:

- ein vollständig neues, **durchgängiges Kundenerlebnis**, das von der Nachfrageprognose über individuelles Produktdesign nach den Wünschen des Verbrauchers und der Beauftragung des besten Lieferanten bis hin zur Fertigung und Auslieferung des Produkts oder der Erbringung einer Dienstleistung reicht, um so eine größtmögliche Kundenzufriedenheit zu erreichen.
- eine **deutliche Produktivitätssteigerung** durch weitere Automatisierung von Geschäftsprozessen mithilfe von Technologien wie KI und ML, die in alle Teile des Geschäftsprozesses eingebunden sind (Finanzen, Logistikkette, Fertigung, Einkauf, Reisen und Personalwesen). Erreicht wird dies durch kürzere Geschäftsprozesse und schnellere Abläufe in allen Bereichen.
- neue Ansätze beim **Mitarbeiterengagement** durch Einbeziehung sämtlicher – interner als auch externer – Mitarbeiter und eine Verbesserung der Effektivität des Personals mit voll automatisierten („berührungslosen“) Prozessen und sprach-/chat-gestützten Systemen.

Wir möchten unseren Kunden helfen, ihre aktuellen Herausforderungen zu meistern und sich für künftige Herausforderungen zu rüsten. Unsere Strategie ist es, das intelligente Unternehmen für unsere Kunden Wirklichkeit werden zu lassen. Unserer Vorstellung nach arbeitet ein intelligentes Unternehmen ereignisgesteuert und mit Echtzeitabläufen. Diese Ziele können wir umsetzen, indem wir

<sup>1)</sup> Unternehmenssoftware ist Computersoftware, die speziell für die Abbildung und Automatisierung von Geschäftsprozessen entwickelt wird.

das Datenpotenzial in SAP-Anwendungen mit Technologien wie KI und ML nutzen und so leistungsstarke intelligente Anwendungen entwickeln. Mit SAP HANA und der SAP Cloud Platform können wir intelligente Funktionen in jeden Bereich unseres Portfolios einbinden. Dadurch sind Unternehmen in der Lage, ihre Produktivität deutlich zu steigern und sich stärker auf Innovationen, das Kundenerlebnis und neue Geschäftsmodelle zu konzentrieren. Das intelligente Unternehmen ist unsere Zukunftsvision für die Geschäftsabläufe unserer Kunden, das Arbeitsumfeld ihrer Mitarbeiter und das Erlebnis für ihre Kunden.

## Das intelligente Unternehmen Wirklichkeit werden lassen

Mit unserem integrierten, durchgängigen Portfolio schaffen wir die Voraussetzungen für intelligente Unternehmen: Wir bieten Unternehmen Mehrwert, datengestützte Innovationen, umfassende Einblicke in das Kundenerlebnis und integrierte intelligente Technologien. Intelligente Technologien sind fester Bestandteil unserer umfassenden Plattform und unseres breiten Anwendungsportfolios. Unsere Software, Technologien und Services decken 25 Branchen und zwölf Geschäftsbereiche ab und sind auf die drei grundlegenden Elemente eines intelligenten Unternehmens ausgerichtet:

- Eine **intelligente Suite** mit Anwendungen für die unterschiedlichen Geschäftsbereiche: Sie umfasst unser cloudbasiertes ERP-System der nächsten Generation sowie Lösungen für das Kundenerlebnis, die Fertigung und Logistik, das Netzwerk- und Ausgabenmanagement sowie das Personalmanagement. Die intelligente Suite ist integriert und bietet branchenspezifische Geschäftsprozesse für durchgängige Szenarien.
- Eine **digitale Plattform**, mit der Kunden die Datenorchestrierung in ihrer gesamten Anwendungslandschaft steuern können: Zukunftsweisende **Datenmanagement**-Lösungen ermöglichen dabei Echtzeit-Einblicke in die verteilten Datensilos des Unternehmens, und eine offene **Cloud-Plattform** sorgt als Geschäftsplattform für Integration und Innovationen von Geschäftsprozessen.
- **Intelligente Technologien** wie KI/ML, das Internet der Dinge und moderne Analysefunktionen, die Kunden dabei unterstützen, ihre zentralen Geschäftsprozesse zu optimieren, Echtzeitinformationen abzurufen und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln: Diese intelligenten Technologien sind in die Anwendungen integriert, sodass wir jedem Kunden individuelle Ergebnisse bieten können.

Weitere Informationen über die Produkte und Lösungen, die wir im Rahmen unseres Modells für das intelligente Unternehmen anbieten, finden Sie im Kapitel [Produkte, Forschung & Entwicklung und Services](#).

Unsere Mitarbeiter tragen mit ihrer Innovationskraft entscheidend dazu bei, die Voraussetzungen für das intelligente Unternehmen zu schaffen. Denn sie unterstützen unsere Kunden dabei, ihre Transformation voranzubringen. Wir möchten ein Arbeitsumfeld schaffen, mit dem wir die besten Talente im Markt für uns gewinnen und langfristig binden können. Unser erklärtes Ziel ist es, unseren Mitarbeitern in allen Phasen ihrer beruflichen Entwicklung Möglichkeiten zu bieten, ihr Wissen zu vertiefen und sich neue Kenntnisse anzueignen.

## Experience Management als Erweiterung unseres Angebots

Jede digitale Interaktion ist eine Möglichkeit, einen Kunden positiv zu beeinflussen. Jede digitale Interaktion ist eine Möglichkeit, die Kundenzufriedenheit, das Mitarbeiterengagement, die Zusammenarbeit mit Partnern und Markenwert zu messen. Und sie ist auch eine Möglichkeit zu ermitteln, wie Endanwender und Kunden ein Unternehmen oder ein Produkt wahrnehmen. Durch die Verbindung dieser Erlebnisdaten mit operativen Daten können wir unseren Kunden über das intelligente Unternehmen hinaus auch ein intelligentes Experience Management ermöglichen.

Die meisten erfolgreichen Unternehmen reagieren nicht erst auf Probleme, wenn sie auftreten, sondern versuchen, diese vorherzusehen und zu verhindern. Experience Management analysiert in Echtzeit Erfahrungen, die Menschen bei der Interaktion mit einem Unternehmen machen, um Möglichkeiten zu finden, diese zu verbessern. Indem unsere Software Mitarbeiterumfragen und Meldungen sowie Anrufe bei Servicezentren analysiert und diese Informationen mit organisatorischen Daten kombiniert, können wir dazu beitragen, dass unsere Kunden ein höheres Mitarbeiterengagement und eine höhere Mitarbeiterbindung erreichen. Indem unsere Software in Echtzeit erfasst, wie Verbraucher ein physisches oder digitales Produkt wahrnehmen, können wir unseren Kunden helfen, ihr Produktdesign zu verbessern. Und indem unsere Software die Stimmung jeder Kundeninteraktion analysiert und diese mit den operativen Daten über den Preis und die Erbringung der Dienstleistung in Verbindung bringt, können wir unseren Kunden helfen, ihren Umsatz zu steigern sowie bessere Produkte und Services zu entwickeln.

## Akquisitionen

Unser Schwerpunkt wird weiterhin auf Investitionen in Technologien und Innovationen liegen, die ein nachhaltiges Wachstum unseres Lösungsportfolios sicherstellen und somit dazu beitragen, dass wir unsere kurz-, mittel- und langfristigen Ziele erreichen. Um Innovation voranzubringen, möchten wir auch künftig Rahmenbedingungen schaffen, die unsere Mitarbeiter dabei unterstützen, ihr Potenzial bestmöglich zu entfalten, und strategische Partnerschaften fördern. Des Weiteren werden wir unter Umständen gezielte Akquisitionen tätigen, um unsere Lösungsangebote zu ergänzen und wichtige strategische Märkte noch besser abzudecken.

Im April 2018 haben wir das Unternehmen **Callidus Software Inc.** übernommen, das die cloudbasierte Lösung CallidusCloud für das Customer Relationship Management (CRM) entwickelt hat. Damit verfügen wir und unsere Kunden über eine differenzierte, cloudbasierte CRM-Lösung und sind in der Lage, uns als führender Anbieter auf dem CRM-Markt zu positionieren. Wir haben die CallidusCloud-Angebote und die SAP-Hybris-Lösungen in der SAP C/4HANA Suite der Customer-Experience-Lösungen zusammenggeführt, über die wir im Rahmen unseres Geschäftssegments Customer Experience berichten. Weitere Informationen zur Übernahme von Callidus Software Inc. finden Sie unter [Textziffer \(D.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Im November 2018 haben wir unsere Übernahmepläne für **Qualtrics International, Inc.** bekannt gegeben. Qualtrics zählt zu den weltweiten Pionieren im Softwarebereich Experience Management, der für den Erfolg von Unternehmen in der heutigen Geschäftswelt eine wichtige Rolle spielt. Die Übernahme wurde am

23. Januar 2019 abgeschlossen. Experience Management erhebt externes Kunden-, Mitarbeiter-, Produkt- und Markenfeedback und wertet es in Echtzeit aus. SAP und Qualtrics geben dem neuen Experience-Management-Bereich einen deutlichen Schub, indem sie Erlebnisdaten und operative Daten miteinander verbinden. Dadurch entsteht ein hoch differenziertes Angebot, das es Unternehmen ermöglicht, ihren Kunden entsprechende Kunden-, Mitarbeiter-, Produkt- und Markenerlebnisse zu bieten und diese kontinuierlich zu verbessern. Qualtrics wird in unserem Customer-Experience-Segment berücksichtigt werden, das wir im Zuge der Akquisition von Qualtrics 2019 in „Customer and Experience Management“ umbenannt haben. Weitere Informationen zur Übernahme von Qualtrics International, Inc. finden Sie unter [Textziffer \(G.9\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

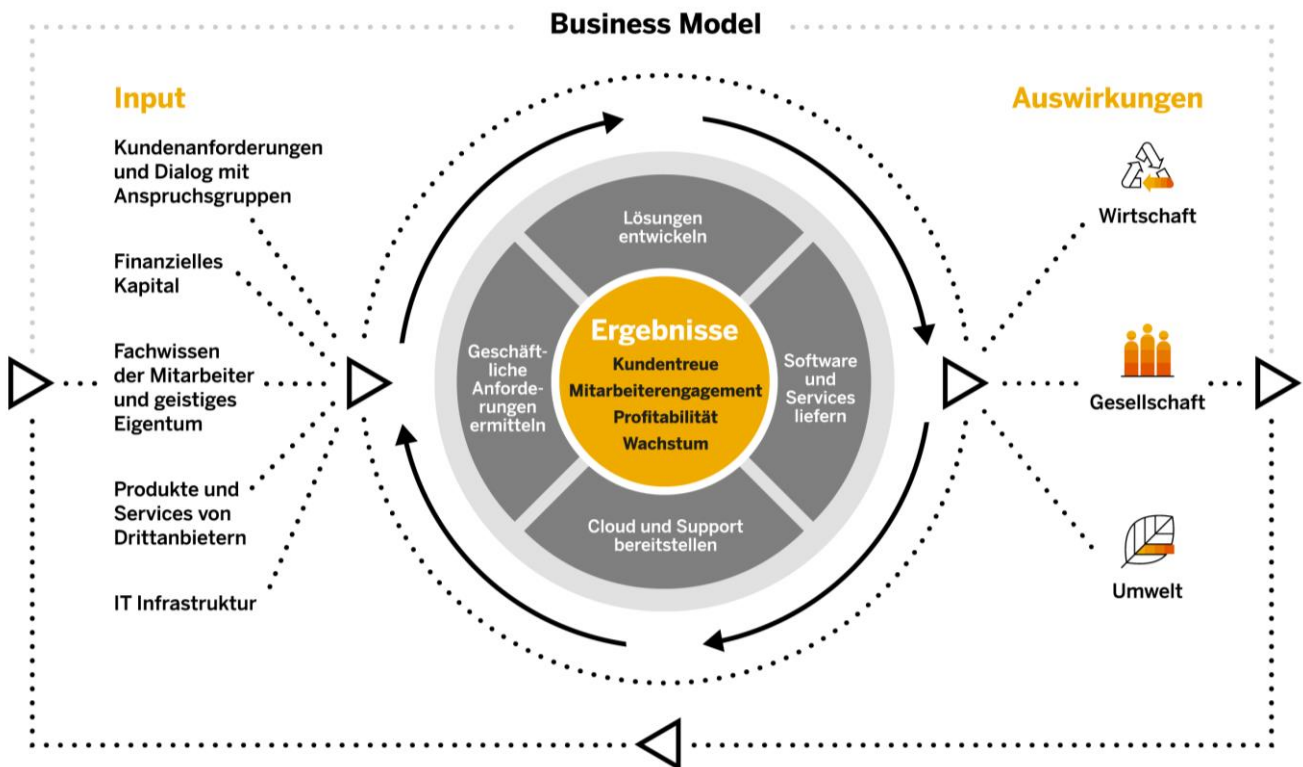
### Sapphire Ventures

Neben unseren Investitionen in organisches Wachstum und Akquisitionen unterstützt die SAP Unternehmer, die Branchenführer von morgen werden möchten. Hierfür investieren wir in Risikofonds, die von Sapphire Ventures verwaltet werden. Sapphire Ventures verwaltet derzeit ein Vermögen von über 3,5 Mrd. US\$ und

hat in mehr als 160 Unternehmen auf fünf Kontinenten investiert. Hierzu gehören sowohl Investitionen in Wachstums-Technologiefirmen als auch in Early-Stage-Venture-Capital-Fonds. Die Beteiligungsgesellschaft fördert das Wachstum von Unternehmen und bietet fachliche Unterstützung, Kontakte sowie Zugang zu internationalen Märkten und Kapital. Der Schwerpunkt liegt dabei insbesondere auf Unternehmen in Europa, Israel und den USA. Zusätzlich zu unseren Venture-Capital-Investitionen über Sapphire Ventures unterhält die SAP mit SAP.iO auch einen speziellen Fonds, der von Sapphire Ventures verwaltet wird und in Software-Startup-Unternehmen in der Frühphase investiert. Im Rahmen des SAP.iO Fund hat sich die SAP zudem dazu verpflichtet, bis zu 40 % der zur Verfügung gestellten Gelder in unterrepräsentierte Gruppen in der Technologiebranche zu investieren, um dadurch Vielfalt und Inklusion zu fördern. Mit den Mitteln werden beispielsweise Frauen in der Technologiebranche unterstützt.

## Unser Beitrag

Unsere Vision ist es, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Wir stellen innovative Software- und Technologielösungen für unsere Kunden bereit, die sie auf ihrem Weg zum intelligenten Unternehmen begleiten und es ihnen ermöglichen, einen Beitrag zu einer nachhaltigen wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Entwicklung zu leisten.





## Unser Beitrag

Unser Ziel setzen wir um, indem wir zur Verwirklichung der UN-Nachhaltigkeitsziele beitragen. Wir stellen innovative Software- und Technologielösungen bereit, die es unseren Kunden ermöglichen, sich zu intelligenten Unternehmen zu entwickeln. Intelligente Unternehmen sind in der Lage, Menschen und Informationen miteinander zu vernetzen, um die größten Herausforderungen unserer heutigen Welt anzugehen.

Das intelligente Unternehmen zu realisieren und unseren Kunden zu helfen, die Möglichkeiten des Experience Management erfolgreich zu nutzen, sind für uns wichtige Voraussetzungen für eine bessere und produktivere Welt. Indem wir das gesamte Potenzial von Innovationen ausschöpfen, können wir die Auswirkungen von Unternehmen und Behörden auf die Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt verändern, in der sie agieren. Damit möchten wir unser Ziel verwirklichen, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern.

## Unser Geschäftsmodell

Wir schaffen Mehrwert, indem wir die geschäftlichen Anforderungen unserer Kunden identifizieren und entsprechende Software-, Service- und Supportangebote entwickeln und bereitstellen. Während des gesamten Prozesses arbeiten wir mit unseren Kunden und Partnern eng zusammen, um unsere Lösungen kontinuierlich weiterzuentwickeln, neue Anforderungen zu identifizieren und den Mehrwert für unsere Kunden weiter zu steigern.

## Ergebnisse

Indem wir Software entwickeln, unseren Kunden unsere Software und Services zur Verfügung stellen und ihr Feedback einholen, generieren wir unmittelbare Ergebnisse für die SAP. Dazu gehören Wachstum und Profitabilität sowie Mitarbeiterengagement und Kundentreue. Die Wertschöpfung für unsere Kunden besteht darin, dass sie unsere Software und Services nutzen, um ihre Geschäftsabläufe zu unterstützen und ihre Vision und Ziele umzusetzen.

## Input

Dieser Wertschöpfungsprozess ist nicht einseitig. Wir erhalten auch wichtige Impulse und Beiträge von außen, insbesondere durch die Kundenanforderungen und den Dialog mit Anspruchsgruppen, über Finanzkapital, das Know-how unserer Mitarbeiter, geistiges Eigentum, die Produkte und Services von Drittanbietern sowie die IT-Infrastruktur, die wir nutzen.

## Auswirkungen

Unsere Lösungen stoßen in den Unternehmen unserer Kunden – und damit auf der ganzen Welt – positive Veränderungen an. Die folgenden Beispiele veranschaulichen diesen positiven Einfluss in verschiedenen Bereichen.

### Wirtschaft:

SAP-Software unterstützt die UN-Nachhaltigkeitsziele 8, 9, 10 und 12, indem sie dazu beiträgt, dass Menschen einer sinnvollen Ar-

beit nachgehen können, und den Ausbau von Branchen und Infrastrukturen fördert. Zum Beispiel helfen SAP-Lösungen Unternehmen dabei,

- effizienter zu arbeiten und damit weltweit die Voraussetzungen für wirtschaftlichen Wohlstand und gerecht entlohnte Arbeit zu schaffen.
- Ressourcen besser zu nutzen, um langfristig Abfälle komplett zu vermeiden.

Damit unterstützen unsere Lösungen ein verantwortungsbewusstes Wachstum, das das Überleben nachkommender Generationen sichert.

### Gesellschaft:

SAP-Software unterstützt die UN-Nachhaltigkeitsziele 1, 2, 3, 4, 5, 7, 11 und 16, indem sie dazu beiträgt, durch eine bessere Gesundheitsversorgung, Bildung und den Zugang zu Technologie eine friedliche und gerechte Gesellschaft zu schaffen. Zum Beispiel:

- SAP-Technologien spielen eine wichtige Rolle bei der Lösung komplexer medizinischer Fragestellungen im Zusammenhang mit der Prävention, Behandlung und Heilung von Krebs, Diabetes und anderen Erkrankungen. Wir setzen außerdem alles daran, Jugendlichen, Arbeitnehmern, Menschen mit Behinderung und Arbeitssuchenden die Kenntnisse zu vermitteln, mit denen sie in der digitalen Wirtschaft erfolgreich sein können.
- Steigende Einwohnerzahlen und veraltete Infrastrukturen stellen Städte vor zahlreiche Herausforderungen. Mit unseren Lösungen für das Internet der Dinge können Städte ihre Ressourcen überwachen und verwalten, so dass sie nachhaltiger wirtschaften und ihren Bürgern bessere Lebensbedingungen und mehr Sicherheit bieten können.

### Umwelt:

SAP-Software unterstützt die UN-Nachhaltigkeitsziele 6, 13, 14 und 15 und trägt zum Schutz der Umwelt bei. Sie ermöglicht unter anderem den Einsatz umweltfreundlicher Energien sowie eine verantwortungsbewusste Entwicklung und hilft, das Problem der Wasserknappheit anzugehen. Zum Beispiel:

- Der Klimawandel betrifft uns alle. SAP-Technologie hilft unseren Kunden, ihre Ressourcenproduktivität insgesamt zu verbessern und ihre Unternehmen auf einen geringeren CO<sub>2</sub>-Ausstoß umzustellen.
- Die Weltbevölkerung wächst unaufhaltsam und stellt die Menschheit vor die Aufgabe, zukünftig Milliarden von Menschen mit Wasser, Nahrung und Wohnraum versorgen zu müssen. SAP-Lösungen helfen unseren Kunden, weniger Wasser zu verschwenden und die Voraussetzungen für ein nachhaltiges Wassermanagement und sauberes Wasser für alle zu schaffen.

Darüber hinaus sind wir uns dessen bewusst, dass man gemeinsam mehr erreichen kann. Deshalb haben wir zahlreiche Partnerschaften geschlossen, mit denen wir das UN-Nachhaltigkeitsziel 17 umsetzen.

## Wie wir unseren Erfolg messen

Wir führen unser Unternehmen anhand folgender finanzieller und nichtfinanzieller Ziele:

- Wachstum
- Profitabilität
- Kundentreue
- Mitarbeiterengagement

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Kennzahlen, mit denen wir unsere Unternehmensleistung im Hinblick auf diese Ziele messen, und stellt unsere Ergebnisse unseren Zielen gegenüber.

### Ausblick und Ergebnisse für 2018

Strategisches Ziel	Kennzahl	Ausblick für 2018* (Non-IFRS, währungsbereinigt)	Ergebnis für 2018 (Non-IFRS, währungsbereinigt)
Wachstum	Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	5,150 Mrd. € bis 5,250 Mrd. €	5,205 Mrd. €
	Cloud- und Softwareerlöse	21,150 Mrd. € bis 21,350 Mrd. €	21,577 Mrd. €
	Umsatzerlöse	25,200 Mrd. € bis 25,500 Mrd. €	25,961 Mrd. €
Profitabilität	Betriebsergebnis	7,425 Mrd. € bis 7,525 Mrd. €	7,480 Mrd. €
Kundentreue	Kunden-Net-Promoter-Score	21 bis 23	-5,0
Mitarbeiterengagement	Mitarbeiterengagement-Index	84 % bis 86 %	84 %

\* Der Ausblick wurde im Januar 2018 kommuniziert, und die finanziellen Ziele wurden im April, Juli und Oktober 2018 angehoben. Die unter „Ausblick für 2018“ angegebenen Zahlen entsprechen dem angehobenen Ausblick vom Oktober 2018.

Hinweis: Eine Überleitung der Non-IFRS-Ergebnisse auf die entsprechenden IFRS-Ergebnisse finden Sie [hier](#).

### Ausblick für 2019

Strategisches Ziel	Kennzahl	Ergebnisse für 2018 (Non-IFRS)	Ausblick für 2019 (Non-IFRS, währungsbereinigt)
Wachstum	Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	5,03 Mrd. €	6,7 Mrd. € bis 7,0 Mrd. €
	Cloud- und Softwareerlöse	20,66 Mrd. €	22,4 Mrd. € bis 22,7 Mrd. €
	Umsatzerlöse	24,74 Mrd. €	starker Anstieg, etwas geringer als das Betriebsergebnis
Profitabilität	Betriebsergebnis	7,16 Mrd. €	7,7 Mrd. € bis 8,0 Mrd. €
Kundentreue	Kunden-Net-Promoter-Score	-5,0	+1,0
Mitarbeiterengagement	Mitarbeiterengagement-Index	84 %	84 % bis 86 %

Hinweis: Eine Überleitung der Non-IFRS-Ergebnisse auf die entsprechenden IFRS-Ergebnisse finden Sie [hier](#).

### Zielsetzungen für 2020 und 2023

Strategisches Ziel	Kennzahl	Ergebnisse für 2018 (Non-IFRS)	Zielsetzungen für 2020 (Non-IFRS)	Zielsetzungen für 2023 (Non-IFRS)
Wachstum	Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	5,03 Mrd. €	8,6 Mrd. € bis 9,1 Mrd. €	mehr als verdreifachen
	Cloud- und Softwareerlöse	20,66 Mrd. €		
	Umsatzerlöse	24,74 Mrd. €	28,6 Mrd. € bis 29,2 Mrd. €	mehr als 35 Mrd. €
Profitabilität	Betriebsergebnis	7,16 Mrd. €	8,5 Mrd. € bis 9,0 Mrd. €	7,5 % bis 10 % CAGR
Kundentreue	Kunden-Net-Promoter-Score	-5,0	stetige Steigerung	
Mitarbeiterengagement	Mitarbeiterengagement-Index	84 %	84 % bis 86 %	

Hinweis: Eine Überleitung der Non-IFRS-Ergebnisse auf die entsprechenden IFRS-Ergebnisse finden Sie [hier](#).

# Steuerungssystem

Wir nutzen verschiedene Kennzahlen zur Steuerung unserer Leistung im Hinblick auf unsere obersten Unternehmensziele. Im finanzbezogenen Bereich haben wir als zentrale Ziele Wachstum und Profitabilität, im nicht finanzbezogenen Bereich Kundentreue und Mitarbeiterengagement definiert. Wir betrachten Wachstum und Profitabilität als Indikatoren für unsere aktuelle Leistung. In den Kennzahlen Kundentreue und Mitarbeiterengagement sehen wir Indikatoren, die unsere künftige Leistung anzeigen.

## Finanzbezogene Steuerungsgrößen

### Finanzbezogene Steuerungsgrößen im operativen Geschäft

2018 verwendeten wir folgende finanzbezogenen Steuerungsgrößen für unser operatives Geschäft:

#### **Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS):**

Dieser Umsatztreiber umfasst die wichtigsten Erlöse aus unserem schnell wachsenden Cloud-Geschäft. Die Umsatzerlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support resultieren aus folgenden Leistungen:

- Software as a Service (SaaS)
- Platform as a Service (PaaS)
- Infrastructure as a Service (IaaS)
- Premium-Support für Cloud-Subskriptionen, der über den regulären Support hinausgeht.

Weitere Informationen in Bezug auf die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support sowie eine Definition der Leistungen finden Sie unter [Textziffer \(A.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Wir nutzen die Kennzahl Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) sowohl auf Basis aktueller Wechselkurse als auch währungsbereinigt.

**Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS):** Zur Messung unseres Umsatzwachstums verwenden wir unsere Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS) zu aktuellen Wechselkursen sowie unsere währungsbereinigten Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS). Unsere Cloud- und Softwareerlöse beinhalten Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support sowie Softwarelizenz- und Software-supporterlöse. Unsere wichtigsten Umsatztreiber sind die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support und die Softwareerlöse, da diese weitere Umsatzarten beeinflussen. Die Softwarelizenzen sind in der Regel die Basis für den Verkauf von damit verbundenen Supportleistungen, die nach Verkauf der Softwarelizenz regelmäßig anfallende Erlöse in Form von Supporterlösen generieren. Supportverträge umfassen standardisierte Supportleistungen, die nicht spezifizierten künftige Softwareupdates und -erweiterungen beinhalten. Darüber hinaus ziehen die Softwarelizenz-erlöse sowie die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support tendenziell weitere Folgegeschäfte, vor allem aus der Bereitstellung von Beratungsleistungen, Premium-Engagement-Leistungen, Schulungsleistungen, Messaging-Services und Zahlungsdienstleistungen, nach sich, die dann zu Serviceerlösen führen.

**Umsatzerlöse (Non-IFRS):** Wir messen unser Wachstum anhand der Umsatzerlöse (Non-IFRS) sowohl auf Basis aktueller

Wechselkurse als auch währungsbereinigt. Die Summe aus den Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support sowie den Software-supporterlösen, bezogen auf die gesamten Umsatzerlöse, ergibt die Kennzahl „Anteil besser planbarer Umsätze“. Diese Kennzahl ermöglicht eine Einschätzung unseres längerfristigen Geschäftserfolgs.

**New Cloud Bookings:** Bei unseren Cloud-Aktivitäten betrachten wir auch die Kennzahl New Cloud Bookings, sowohl auf Basis aktueller Wechselkurse als auch währungsbereinigt. Die Kennzahl gibt den zugesagten Auftragseingang für Angebote wieder, die Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse generieren und von Neukunden sowie aus Erweiterungskäufen von Bestandskunden stammen. Bei den New Cloud Bookings berücksichtigen wir nur Beträge, zu deren Zahlung sich der Kunde verpflichtet hat, wodurch nutzungsabhängige Vergütungen nicht in die Kennzahl eingehen. Sie ist somit ein Indikator für den cloudbezogenen Vertriebs-erfolg in einem bestimmten Zeitraum und für gesicherte künftige Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse. Wir konzentrieren uns in erster Linie auf die Variante der Kennzahl New Cloud Bookings, die sich auf den durchschnittlichen Vertragswert bezieht, indem dieser bei Mehrjahresverträgen grundsätzlich auf ein Jahr umgerechnet wird. Für diese Auftragseingangs-Kennzahlen gibt es keine entsprechenden IFRS-Kennzahlen.

**Cloud-Backlog:** Neben den New Cloud Bookings messen wir unseren Vertriebs-erfolg im Cloud-Geschäft auch durch die Kennzahl „Cloud-Backlog“. Cloud-Backlog definieren wir als eine Kennzahl, die erwartete künftige Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support der zum Stichtag noch nicht in Rechnung gestellten Verträge angibt.

**Betriebsergebnis (Non-IFRS):** Wir messen die Effizienz unseres operativen Geschäfts und unsere Ertragskraft anhand der Kennzahlen Betriebsergebnis (Non-IFRS) auf Basis aktueller Wechselkurse und währungsbereinigtes Betriebsergebnis (Non-IFRS).

**Bruttomarge für Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS):** Wir betrachten unsere Bruttomarge für Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS), um die Effizienz in unserem Cloud-Geschäft zu messen. Um die Bruttomarge für Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) zu ermitteln, wird der Bruttogewinn aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) ins Verhältnis zu den Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) gesetzt (ausgedrückt in Prozent).

**Operative Marge (Non-IFRS):** Wir verwenden die Kennzahl Operative Marge, um die Effizienz unseres operativen Geschäfts zu beurteilen. Die Operative Marge wird ermittelt, indem das Betriebsergebnis (Non-IFRS) ins Verhältnis zu den Umsatzerlösen (Non-IFRS) gesetzt wird (ausgedrückt in Prozent).

### Finanzbezogene Steuerungsgrößen im nicht operativen Geschäft

Im nicht operativen Geschäft setzen wir folgende finanzbezogene Steuerungsgrößen ein:

**Finanzergebnis, netto:** Diese Steuerungsgröße gibt Auskunft über die Verzinsung der liquiden Mittel und Kapitalanlagen sowie

über die zu zahlenden Zinsen für aufgenommene Fremdmittel. Im Mittelpunkt der Steuerung stehen zum einen der Cashflow, der Bestand an liquiden Mitteln und Wertpapieren und der durchschnittliche Zinssatz, zu dem die Geld- und Kapitalanlagen investiert werden, sowie zum anderen die durchschnittlich ausstehenden Kreditbeträge und die daraus resultierenden Zinsaufwendungen.

**Days Sales Outstanding (DSO):** Daneben spielt das Management des Umlaufvermögens (Working Capital Management) mittels der Überwachung der Außenstandsdauer der operativen Forderungen eine Rolle. Die Außenstandsdauer der Forderungen bezeichnet die durchschnittliche Anzahl von Tagen, die von der Rechnungsstellung bis zum Zahlungseingang vergehen. Wir berechnen die DSO, indem der durchschnittliche in Rechnung gestellte Forderungsbestand der letzten zwölf Monate durch den durchschnittlichen Zahlungseingang der letzten zwölf Monate geteilt wird.

## Finanzbezogene Steuerungsgrößen für unsere Gesamtleistung

Mit folgenden finanzbezogenen Steuerungsgrößen lenken wir unsere Gesamtleistung:

**Ergebnis je Aktie (IFRS und Non-IFRS):** Die Kennziffer Ergebnis je Aktie bildet unsere Gesamtleistung ab, da sie sämtliche operativen und nicht operativen Erfolgsbestandteile sowie den Ertragsteueraufwand umfasst. Sie basiert auf dem Gewinn nach Steuern und setzt diesen ins Verhältnis zu den ausstehenden SAP-Aktien. Neben dem operativen und nicht operativen Geschäft der SAP sowie den Ertragsteuern wird das Ergebnis je Aktie auch durch die Anzahl der ausstehenden Aktien beeinflusst.

**Effektive Steuerquote (IFRS und Non-IFRS):** Unsere effektive Steuerquote entspricht dem Verhältnis des Ertragsteueraufwands zum Ergebnis vor Ertragsteuern (ausgedrückt in Prozent).

**Cashflows aus betrieblicher Tätigkeit, aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit sowie Free Cashflow:** Unsere Konzernkapitalflussrechnung ermöglicht einen Einblick, auf welche Weise unser Unternehmen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erwirtschaftet und verwendet hat. In Verbindung mit den übrigen Hauptbestandteilen des Konzernabschlusses liefert die Konzernkapitalflussrechnung Informationen, die uns dabei helfen, die Änderungen unseres Nettovermögens und unserer Finanzstruktur (einschließlich Liquidität und Solvenz) bewerten zu können. Weiterhin liefert die Konzernkapitalflussrechnung Informationen über die Fähigkeit unseres Unternehmens, die Höhe und den zeitlichen Anfall von Cashflows zu beeinflussen, um so auf veränderte Umstände und Möglichkeiten reagieren zu können. Wir nutzen die Kennzahl Free Cashflow, um die Finanzmittelveränderung nach Abzug aller Auszahlungen zu ermitteln, die zur organischen Erhaltung oder Erweiterung des Unternehmens getätigt wurden. Dadurch erhält die Unternehmensführung zusätzliche Informationen zur Beurteilung unserer Anforderungen hinsichtlich der Liquidität. Der Free Cashflow berechnet sich aus den Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit abzüglich Auszahlungen aus dem Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen mit Ausnahme von Auszahlungen im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben.

## Nicht finanzbezogene Steuerungsgrößen

Im nicht finanzbezogenen Bereich verwendeten wir 2018 folgende Kennzahlen zur Messung unserer Leistung im Hinblick auf

die Kundentreue, das Mitarbeiterengagement und den Leadership Trust:

**Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS):** Diese Kennzahl misst die Bereitschaft unserer Kunden, die SAP weiterzuempfehlen. Sie wird aus unseren laufenden Kundenumfragen abgeleitet. Sie misst auf einer Skala von 0 bis 10, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass ein Kunde die SAP Freunden oder Kollegen weiterempfiehlt, ob er uns gegenüber neutral eingestellt ist oder ob er uns nicht weiterempfehlen möchte. Wir haben diese Kennzahl 2012 eingeführt, weil wir davon überzeugt sind, dass wir unsere Finanzziele nur erreichen können, wenn unsere Kunden loyal und zufrieden mit der SAP und unseren Lösungen sind. Der Kunden-NPS wird berechnet, indem von dem Prozentsatz der Kunden, deren Empfehlungswahrscheinlichkeit auf der Skala von 0 bis 10 bei 9 oder 10 liegt (Fürsprecher), der Prozentsatz der Kunden abgezogen wird, die der SAP eine Bewertung zwischen 0 und 6 geben (Kritiker). Nicht berücksichtigt werden bei dieser Berechnung die „passiv Zufriedenen“ mit einer Empfehlungswahrscheinlichkeit von 7 oder 8. Die Bandbreite des erzielbaren Ergebnisses liegt zwischen -100 und +100, wobei +100 das bestmögliche Ergebnis bei dieser Methode darstellt.

**Mitarbeiterengagement-Index:** Das Mitarbeiterengagement ist Ausdruck für die Motivation und Loyalität unserer Mitarbeiter, ihren Stolz auf unser Unternehmen und ihre Identifikation mit der SAP. Der Index wird mithilfe einer unternehmensweiten jährlichen Mitarbeiterbefragung ermittelt. Wir verwenden diese Kennzahl, weil uns bewusst ist, dass unsere Wachstumsstrategie von engagierten Mitarbeitern abhängt.

**Leadership Trust Score:** Wir verwenden diese Kennzahl, um in Zukunft noch verantwortungsbewusster handeln und unser Engagement für ein vertrauensvolles Arbeitsumfeld messen zu können. Die Kennzahl wird auf Basis einer Frage aus unserer jährlichen Mitarbeiterumfrage ermittelt, die das Vertrauen der Mitarbeiter in ihre Vorgesetzten misst. Wir berechnen den Leadership Trust Score mit derselben Net-Promoter-Score-Methodik wie unseren Kunden-NPS.

## Wertorientierte Steuerung

Unsere ganzheitliche Betrachtung der beschriebenen Steuerungsgrößen bildet zusammen mit begleitenden Analysen die Informationsbasis für die wertorientierte Steuerung der SAP. Dabei nutzen wir Planungs- und Kontrollprozesse zur Ermittlung dieser Kennzahlen und zur Information von Entscheidungsträgern auf verschiedenen Managementebenen.

Ausgangspunkt unserer kurz- und mittelfristigen Planungs- und Kontrollprozesse ist die langfristige strategische Planung der SAP: In stark verdichteter Form ermitteln wir zunächst die künftigen Wachstums- und Profitabilitätstreiber der SAP und brechen den resultierenden Finanzplan herunter auf die Betriebsmodelle „On Premise“, „Software as a Service/Platform as a Service“, „Infrastructure as a Service“ und „Geschäftsnetzwerke“ einerseits und Funktionen wie beispielsweise Entwicklung, Vertrieb oder Verwaltung andererseits. In einem zweiten Schritt werden die geplanten Umsätze und Aufwendungen auf die Fachressorts der einzelnen Vorstandsmitglieder (die Vorstandsbereiche) allokiert. Wenn ein Vorstandsbereich nicht nur eine funktionale Abteilung darstellt, sondern auch für Geschäftssegmente innerhalb des Vorstandsbereichs zuständig ist (wie dies derzeit bei den Segmenten „SAP Business Network“ und „Customer Experience“ der Fall ist), erfolgt

die Allokation auf der niedrigeren Segmentebene. Budgetanpassungen, die bei Änderungen von Prioritäten, zur Erreichung von Effizienzzielen und zur Berücksichtigung endogener und exogener Faktoren erforderlich sind, können unterjährig vorgenommen werden. Solche Budgetanpassungen sowie die Bewertung der Leistung des Vorstands erfolgen auf Ebene der Vorstandsbereiche, soweit die Vorstandsbereiche Teile eines Segments sind, bzw. auf Ebene der Segmente, soweit ein Vorstandsbereich mehrere Segmente umfasst. Es obliegt dann dem einzelnen Vorstandsmitglied, die zugeordneten Budgetanpassungen innerhalb der Budgetgrenze des Segments weiter herunterzubrechen. Im Rahmen eines integrierten Portfolioprozesses stellen wir parallel ein abgestimmtes Investitionsverhalten der Vorstandsbereiche bezüglich bestimmter Lösungen oder Lösungsbereiche sicher. Abschließend brechen wir für kundennahe Bereiche die Zielvorgaben für Umsatz sowie Vertriebs- und Marketingkosten auf einzelne Vertriebsregionen herunter.

Über detaillierte Jahresplanungen legen wir das Budget für das jeweilige Jahr fest. Umsatz- und Ergebnisprognosen auf Quartalsbasis runden das Instrumentarium ab, mit dessen Hilfe wir die Umsetzung der finanziellen Ziele messen und Planabweichungen feststellen. Durch kontinuierliche Überprüfungen der betroffenen Unternehmenseinheiten analysieren wir diese Entwicklungen und definieren den Handlungsbedarf. Integrierte Planungs- und Informationssysteme auf Basis von SAP-Software bilden unsere Planungs-, Kontroll- und Berichtsprozesse durchgängig ab. Sie ermöglichen uns, aufschlussreiche Auswertungen über alle Organisationseinheiten hinweg vorzunehmen, die die Entscheidungsfindung unterstützen.

## Finanzbezogene Steuerungsgrößen des Berichts (Non-IFRS)

### Erläuterungen zu Finanzinformationen (Non-IFRS)

Wir berichten bereinigte Kennzahlen, wie zum Beispiel Umsatz (Non-IFRS), Aufwendungen (Non-IFRS) und Ergebniskennzahlen (Non-IFRS), die nicht auf der Basis von IFRS-Rechnungslegungsstandards ermittelt werden und daher Non-IFRS-Kennzahlen sind. Unsere Non-IFRS-Kennzahlen können sich von den Non-IFRS-Kennzahlen anderer Unternehmen unterscheiden. Die von uns berichteten Non-IFRS-Kennzahlen sollten deshalb nicht als Ersatz für oder höherwertig gegenüber unseren IFRS-Kennzahlen gesehen werden, sondern stets nur als Zusatzinformation.

Neben den gemäß IFRS erstellten Finanzdaten enthält dieser Bericht auch vergangenheitsbezogene und zukunftsorientierte Non-IFRS-Finanzdaten. Wir glauben, dass es für Investoren von Interesse ist, diese ergänzenden Informationen zu erhalten, die auch von unserem Management herangezogen werden, um die vergangenen und für die Zukunft erwarteten Ergebnisse besser nachvollziehen zu können. Wir verwenden diese Umsatz- und Ergebniskennzahlen (Non-IFRS) konsistent für unsere interne Planung und Prognosen, unsere Berichterstattung, Vergütung und die externe Kommunikation, wie folgt:

- Unser Management greift bei finanziellen, strategischen und operativen Entscheidungen primär auf Non-IFRS-Kennzahlen als Entscheidungsgrundlage zurück, nicht auf IFRS-Kennzahlen.

- Die variablen Gehaltsbestandteile unserer Vorstandsmitglieder und Mitarbeiter sind vom Umsatz (Non-IFRS), vom Betriebsergebnis (Non-IFRS), von der operativen Marge (Non-IFRS) und von der Kennzahl New Cloud Bookings abhängig, nicht von den entsprechenden IFRS-Kennzahlen.
- Für den jährlichen Budgetprozess, in den alle Managementeinheiten einbezogen sind, werden der Umsatz (Non-IFRS) und das Betriebsergebnis (Non-IFRS) herangezogen, nicht die IFRS-Kennzahlen.
- Sämtliche Analysen der erzielten Ergebnisse sowie Prognosen, die weltweit mit allen leitenden Angestellten durchgeführt werden, beruhen auf diesen Non-IFRS-Kennzahlen, nicht auf den IFRS-Kennzahlen.
- Sowohl unsere unternehmensinternen Zielvereinbarungen als auch die den Kapitalmärkten übermittelten Zielvorgaben beruhen auf dem Umsatz (Non-IFRS) und dem Ergebnis (Non-IFRS), nicht auf IFRS-Kennzahlen.

Unsere Non-IFRS-Finanzkennzahlen sind hinsichtlich der folgenden Positionen sowie der zugehörigen Ertragsteuereffekte bereinigt:

### Umsatz (Non-IFRS)

Umsatzzahlen, die als Umsatz (Non-IFRS) ausgewiesen sind, unterscheiden sich von den entsprechenden Angaben nach IFRS durch eine Einbeziehung der Softwaresupporterlöse, der Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support und vergleichbarer wiederkehrender Erlöse, die als Folge eines Fair Value Accounting für die im Rahmen von Akquisitionen übernommenen Verträge gemäß IFRS nicht berichtet werden dürfen.

Nach IFRS setzen wir die im Rahmen von Akquisitionen übernommenen Verträge zum Zeitpunkt der Akquisitionen zum Fair Value an. Als Folge hiervon beinhalten unsere Softwaresupporterlöse (IFRS), Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (IFRS), Cloud- und Softwareerlöse (IFRS) und Umsatzerlöse (IFRS) für die auf die Akquisitionen folgenden Perioden nicht in voller Höhe die Erlöse, die die übernommenen Unternehmen ausgewiesen hätten, wenn sie eigenständig geblieben wären. Die Anpassung der Umsatzzahlen um diesen Einfluss verbessert die Vergleichbarkeit unserer Ergebnisse von Periode zu Periode.

### Operative Aufwendungen (Non-IFRS)

Die folgenden Aufwendungen werden bei unseren Angaben zu operativen Aufwendungen (Non-IFRS) nicht berücksichtigt:

- akquisitionsbedingte Aufwendungen
  - Abschreibungen auf im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene identifizierbare immaterielle Vermögenswerte und separat erworbenes geistiges Eigentum (einschließlich erworbener, aber noch nicht abgeschlossener Forschung und Entwicklung)
  - im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen anfallende Abfindungsaufwendungen für vor dem Zusammenschluss bereits bestehende Geschäftsbeziehungen mit erworbenen Unternehmen
  - Anschaffungsnebenkosten
- Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen
- Restrukturierungsaufwendungen, das heißt Aufwendungen, die durch Maßnahmen generiert werden, die die IFRS-Definition einer Restrukturierung erfüllen.

Bei der Berechnung des Betriebsergebnisses (Non-IFRS), der operativen Marge (Non-IFRS) und des Ergebnisses je Aktie (Non-

IFRS), die wir zur Evaluierung unseres laufenden operativen Ergebnisses nutzen, werden akquisitionsbedingte Aufwendungen eliminiert. Grund dafür ist, dass es der Unternehmensleitung im Allgemeinen nicht möglich ist, diese Aufwendungen nach erfolgter Übernahme zu verändern oder zu beeinflussen, außer durch die Veräußerung der erworbenen Vermögenswerte. Da die Führungsebenen unterhalb des SAP-Vorstands keinerlei Einfluss auf diese Aufwendungen haben, werden sie bei der Bewertung des Ergebnisses einzelner Geschäftseinheiten generell nicht berücksichtigt. Aus ähnlichen Gründen bereinigen wir bei der Berechnung der oben genannten Kennzahlen Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen, da diese Kosten von der Entwicklung des Aktienkurses und anderen Faktoren außerhalb unserer Kontrolle beeinflusst werden. Weiterhin bereinigen wir Restrukturierungsaufwendungen, da sie volatil sind und überwiegend nicht dem Einfluss von Führungsebenen unterhalb des SAP-Vorstands unterliegen.

### **Betriebsergebnis (Non-IFRS), Bruttomarge für Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS), operative Marge (Non-IFRS), effektive Steuerquote (Non-IFRS) und Ergebnis je Aktie (Non-IFRS)**

Angaben zum Betriebsergebnis, zur Bruttomarge für Cloud-Subskriptionen und -Support, zur operativen Marge, zur effektiven Steuerquote und zum Ergebnis je Aktie, die als Betriebsergebnis (Non-IFRS), Bruttomarge für Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS), operative Marge (Non-IFRS), effektive Steuerquote (Non-IFRS) und Ergebnis je Aktie (Non-IFRS) ausgewiesen werden, unterscheiden sich von den entsprechenden IFRS-Kennzahlen durch eine Bereinigung des oben genannten Umsatzes (Non-IFRS) beziehungsweise der operativen Aufwendungen (Non-IFRS) und der Ertragsteuereffekte hierauf.

### **Informationen über Währungseffekte**

Informationen über die Umsatzerlöse der SAP erachten wir als eine der zentralen Größen für unsere Investoren. Über diese Veränderungen geben Umsatzzahlen auf Basis von IFRS zwar Aufschluss, Veränderungen gegenüber dem Vorjahr werden in diesen Umsatzzahlen jedoch sowohl durch das Mengenwachstum als auch durch Währungseffekte beeinflusst. Da wir keine mengenmäßig standardisierten Produkte und Dienstleistungen verkaufen, können wir nicht durch Angaben zur Anzahl der verkauften Produkt- und Dienstleistungseinheiten über die mengenmäßige Umsatzveränderung informieren. Um trotzdem entscheidungsrelevante Informationen zur Beurteilung der Umsatzveränderung zu vermitteln, geben wir die um Währungseffekte bereinigte Umsatzveränderung an. Ebenso veröffentlichen wir Daten zu bestimmten währungsbereinigten operativen Ergebnisgrößen und -komponenten.

Währungsbereinigte Umsatz- und Ergebniszahlen werden berechnet, indem Umsatz und Ergebnis mit den durchschnittlichen Wechselkursen der Vergleichsperiode anstatt der laufenden Periode umgerechnet werden.

### **Free Cashflow**

Neben anderen Kennzahlen verwenden wir die Kennzahl Free Cashflow zur finanzbezogenen Steuerung unserer Gesamtleistung.

Mio. €	2018	2017	Δ in %
Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit	4.303	5.045	-15
Auszahlungen aus dem Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen (ohne Akquisitionen)	-1.458	-1.275	14
<b>Free Cashflow</b>	<b>2.844</b>	<b>3.770</b>	<b>-25</b>

### **Zusatznutzen von Non-IFRS-Steuerungsgrößen**

Wir glauben, dass Non-IFRS-Kennzahlen für Investoren aus folgenden Gründen von Interesse sind:

- Unsere Umsatz-, Aufwands- und Ergebniskennzahlen (Non-IFRS) sowie die Kennzahlen „New Cloud Bookings“ und „Cloud-Backlog“ (siehe oben) ermöglichen Investoren einen Einblick in die Entscheidungsfindungsprozesse der Unternehmensleitung, da unser Management zur Steuerung unseres Unternehmens und für finanzielle, strategische und operative Entscheidungen diese Kennzahlen einsetzt. Bei Entscheidungen über die Zuteilung von Ressourcen rechnen wir die oben genannten Umsätze beziehungsweise eliminieren die oben genannten Aufwendungen. Darüber hinaus verwenden wir diese Non-IFRS-Kennzahlen, um die Vergleichbarkeit der operativen Leistung des Unternehmens über bestimmte Perioden zu erhöhen.
- Die Non-IFRS-Kennzahlen liefern Investoren Zusatzinformationen, die den Vergleich der operativen Ergebnisse mit Vorjahren erlauben, da sie um bestimmte direkte Auswirkungen von Akquisitionen, anteilsbasierten Vergütungsprogrammen und Restrukturierungsplänen bereinigt sind.
- Die Nutzung von Non-IFRS- beziehungsweise Non-GAAP-Kennzahlen ist in der Softwarebranche weit verbreitet. Unsere Non-IFRS-Kennzahlen sind mit den entsprechenden Non-IFRS- und Non-GAAP-Kennzahlen unserer Wettbewerber vielfach besser vergleichbar als unsere IFRS-Kennzahlen.

### **Einschränkungen von Non-IFRS-Steuerungsgrößen**

Wir gehen davon aus, dass unsere Non-IFRS-Kennzahlen insbesondere aus den folgenden Gründen nur begrenzt aussagefähig sind:

- Die Non-IFRS-Kennzahlen deuten nur dann auf unsere gegenwärtigen und zukünftigen Ergebnisse hin, wenn sie in Verbindung mit den entsprechenden IFRS-Kennzahlen analysiert werden. Die wichtigsten Gründe hierfür sind:
  - Während unsere Non-IFRS-Ergebniszahlen um bestimmte akquisitionsbedingte Aufwendungen bereinigt sind, erfolgt keine Bereinigung um die zusätzlichen Umsätze oder sonstigen Erträge aus diesen Akquisitionen.
  - Während wir Effekte aus dem vorgeschriebenen Fair Value Accounting von abgegrenzten Umsätzen erworbener Unternehmen anpassen, erfolgt keine entsprechende Anpassung für die Effekte aus dem Fair Value Accounting abgegrenzter

Provisionen, die das erworbene Unternehmen an Vertriebsmitarbeiter und Dritte für den Abschluss der entsprechenden Kundenverträge gezahlt hat.

- Die akquisitionsbedingten Abschreibungen, um die wir unsere Non-IFRS-Ergebniszahlen bereinigen, sind wiederkehrende Aufwendungen, die sich auf unser Ergebnis in den kommenden Jahren auswirken werden.
- Die übrigen akquisitionsbedingten Aufwendungen, um die wir unsere Non-IFRS-Ergebniszahlen bereinigen, werden voraussichtlich wiederkehren, falls die SAP in der Zukunft wesentliche Übernahmen tätigt. Ähnlich verhält es sich bei den ebenfalls bereinigten Restrukturierungsaufwendungen. Diese Aufwendungen werden voraussichtlich wiederkehren, falls die SAP in der Zukunft Restrukturierungen durchführt.
- Die Umsatzanpassung, die aufgrund eines Fair Value Accounting für übernommene Verträge im Zusammenhang mit einer Akquisition erforderlich ist, und die Aufwandsanpassung für akquisitionsbedingte Aufwendungen basieren nicht auf einem gemeinsamen Konzept: Durch die Umsatzanpassung sollen die erste Periode nach der Akquisition und die zukünftigen Perioden besser vergleichbar sein, während durch die Aufwandsanpassung die Perioden vor und nach der Akquisition besser vergleichbar sein sollen. Dies sollte besonders bei der Bewertung unserer Non-IFRS-Angaben zum Betriebsergebnis und zur operativen Marge berücksichtigt werden, da diese die Non-IFRS-Umsätze und Non-IFRS-Aufwendungen miteinander verbinden, obwohl sie nicht auf einem gemeinsamen Konzept beruhen.
- Unsere Restrukturierungsmaßnahmen haben in der Vergangenheit erhebliche Mittelabflüsse nach sich gezogen, was in Zukunft ebenfalls möglich ist. Dasselbe gilt für unsere anteilsbasierten Vergütungen, da der wesentliche Teil unserer anteilsbasierten Vergütungen in bar und nicht in Aktien ausgeglichen wird.

- Die Bewertung unserer anteilsbasierten Vergütungen mit Barausgleich kann von Periode zu Periode aufgrund der Entwicklung unseres Aktienpreises und anderer Bewertungsparameter wesentlich schwanken.
- Wir haben in der Vergangenheit jährlich anteilsbasierte Vergütungen an unsere Mitarbeiter ausgegeben und planen, dies auch in Zukunft zu tun. Somit werden Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen regelmäßig anfallen, wobei sich die Beträge in den Berichtsperioden regelmäßig ändern werden.

Währungsbereinigte Kennzahlen sind mit Einschränkungen verbunden, insbesondere da die eliminierten Währungseffekte einen wesentlichen Bestandteil unseres Umsatzes und unserer Kosten bilden und unsere Ertragskraft wesentlich beeinflussen können. Daher beschränken wir die Verwendung währungsbereinigter Kennzahlen auf die Analyse der Mengenveränderung als ein Element der Gesamtveränderung einer Finanzkennzahl. Bei der Beurteilung unserer Ergebnisse und unserer Ertragskraft berücksichtigen wir den nominalen und währungsbereinigten Umsatz (Non-IFRS), das nominale und währungsbereinigte Betriebsergebnis (Non-IFRS) sowie die Veränderungen von Umsatz, operativen Aufwendungen, Betriebsergebnis und anderen Kennzahlen, wie sich diese auf Basis von IFRS ergeben. Eine vergleichbare Vorgehensweise empfehlen wir den Lesern unserer Berichterstattung. Dabei sind die nominalen und währungsbereinigten Non-IFRS-Finanzkennzahlen nicht als Ersatz für oder höherwertig gegenüber anderen Finanzkennzahlen zu betrachten, sondern stets als Zusatzinformation zu Umsatz, operativen Aufwendungen, Betriebsergebnis oder anderen IFRS-Kennzahlen anzusehen.

Dennoch betrachten wir die Darstellung der Non-IFRS-Kennzahlen in Verbindung mit den entsprechenden IFRS-Kennzahlen sowie die relevante Überleitung als nützliche Zusatzinformation. Investoren und die Unternehmensleitung können so die aktuelle und zukünftige Entwicklung unserer Finanzlage und unseres Betriebsergebnisses besser einschätzen.

**Überleitung unserer IFRS- auf Non-IFRS-Kennzahlen für die Geschäftsjahre 2018 und 2017**

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018					2017		
	IFRS	Anpassung	Non-IFRS	Währungs- einfluss	Non-IFRS währungs- bereinigt	IFRS	Anpassung	Non-IFRS
<b>Umsatzkennzahlen</b>								
Cloud-Subskriptionen und -Support	4.993	33	5.027	179	5.205	3.769	2	3.771
Softwarelizenzen	4.647	0	4.647	231	4.877	4.872	0	4.872
Softwaresupport	10.981	0	10.982	513	11.494	10.908	0	10.908
Softwarelizenzen und -Support	15.628	0	15.629	743	16.372	15.780	0	15.780
<b>Cloud und Software</b>	<b>20.622</b>	<b>33</b>	<b>20.655</b>	<b>922</b>	<b>21.577</b>	<b>19.549</b>	<b>3</b>	<b>19.552</b>
<b>Services</b>	<b>4.086</b>	<b>0</b>	<b>4.086</b>	<b>297</b>	<b>4.384</b>	<b>3.912</b>	<b>0</b>	<b>3.912</b>
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>24.708</b>	<b>33</b>	<b>24.741</b>	<b>1.219</b>	<b>25.961</b>	<b>23.461</b>	<b>3</b>	<b>23.464</b>
<b>Aufwandskennzahlen</b>								
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten	-2.068	213	-1.855			-1.660	233	-1.427
Softwarelizenz- und -Supportkosten	-2.092	130	-1.962			-2.234	190	-2.044
Cloud- und Softwarekosten	-4.160	343	-3.817			-3.893	423	-3.471
Servicekosten	-3.302	151	-3.151			-3.158	166	-2.991
<b>Umsatzkosten</b>	<b>-7.462</b>	<b>494</b>	<b>-6.969</b>			<b>-7.051</b>	<b>589</b>	<b>-6.462</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>17.246</b>	<b>527</b>	<b>17.773</b>			<b>16.410</b>	<b>592</b>	<b>17.001</b>
Forschungs- und Entwicklungskosten	-3.624	219	-3.406			-3.352	281	-3.072
Vertriebs- und Marketingkosten	-6.781	589	-6.192			-6.924	700	-6.225
Allgemeine Verwaltungskosten	-1.098	106	-992			-1.075	138	-936
Restrukturierungskosten	-19	19	0			-182	182	0
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge, netto	-20	0	-20			1	0	1
<b>Operative Aufwendungen</b>	<b>-19.005</b>	<b>1.426</b>	<b>-17.579</b>	<b>-902</b>	<b>-18.481</b>	<b>-18.584</b>	<b>1.889</b>	<b>-16.694</b>
<b>Ergebnisse</b>								
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>5.703</b>	<b>1.459</b>	<b>7.163</b>	<b>317</b>	<b>7.480</b>	<b>4.877</b>	<b>1.892</b>	<b>6.769</b>
<b>Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto</b>	<b>-56</b>	<b>0</b>	<b>-56</b>			<b>-36</b>	<b>0</b>	<b>-36</b>
Finanzierungserträge	371	0	371			476	0	476
Finanzierungsaufwendungen	-418	0	-418			-288	0	-288
<b>Finanzergebnis, netto</b>	<b>-47</b>	<b>0</b>	<b>-47</b>			<b>188</b>	<b>0</b>	<b>188</b>
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>5.600</b>	<b>1.459</b>	<b>7.059</b>			<b>5.029</b>	<b>1.892</b>	<b>6.921</b>
Ertragsteueraufwand	-1.511	-349	-1.860			-983	-592	-1.575
<b>Gewinn nach Steuern</b>	<b>4.088</b>	<b>1.111</b>	<b>5.199</b>			<b>4.046</b>	<b>1.300</b>	<b>5.346</b>
den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen	4.083	1.111	5.193			4.008	1.300	5.307
den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen	6	0	6			38	0	38
<b>Kennzahlen</b>								
<b>Operative Margin (in %)</b>	<b>23,1</b>		<b>29,0</b>		<b>28,8</b>	<b>20,8</b>		<b>28,9</b>
<b>Effektive Steuerquote (in %)</b>	<b>27,0</b>		<b>26,3</b>			<b>19,5</b>		<b>22,8</b>
<b>Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)</b>	<b>3,42</b>		<b>4,35</b>			<b>3,35</b>		<b>4,43</b>

Aufgrund von Rundungen können sich in obiger Tabelle bei Summenbildungen geringfügige Abweichungen ergeben.



**Non-IFRS Anpassungen nach Funktionsbereichen**

Mio. €	2018					2017				
	IFRS	Akquisi- tions- bedingt	SBP <sup>1)</sup>	Restruk- turierung	Non-IFRS	IFRS	Akquisi- tions- bedingt	SBP <sup>1)</sup>	Restruk- turierung	Non-IFRS
Cloud- und Softwarekosten	-4.160	264	78	0	-3.817	-3.893	307	115	0	-3.471
Servicekosten	-3.302	9	142	0	-3.151	-3.158	8	158	0	-2.991
Forschungs- und Entwicklungskosten	-3.624	9	210	0	-3.406	-3.352	11	269	0	-3.072
Vertriebs- und Marketingkosten	-6.781	277	312	0	-6.192	-6.924	258	442	0	-6.225
Allgemeine Verwaltungskosten	-1.098	18	88	0	-992	-1.075	3	135	0	-936
Restrukturierungs- kosten	-19	0	0	19	0	-182	0	0	182	0
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge, netto	-20	0	0	0	-20	1	0	0	0	1
<b>Anpassungen auf operative Aufwendungen</b>	<b>-19.005</b>	<b>577</b>	<b>830</b>	<b>19</b>	<b>-17.579</b>	<b>-18.584</b>	<b>587</b>	<b>1.120</b>	<b>182</b>	<b>-16.694</b>

<sup>1)</sup> Anteilsbasierte Vergütung

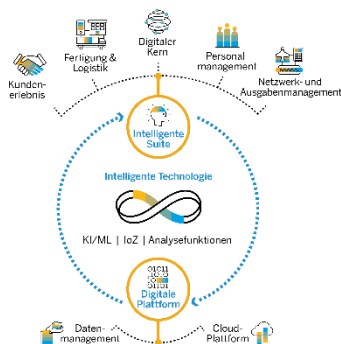
# Produkte, Forschung & Entwicklung und Services

## Maschinelle und menschliche Intelligenz verbinden

Wir arbeiten daran, das intelligente Unternehmen Wirklichkeit werden zu lassen, das maschinelle und menschliche Intelligenz in sämtlichen Unternehmensbereichen miteinander verbindet, um Kunden Mehrwert zu bieten. Damit wollen wir unseren Kunden helfen, ihre Daten optimal zu nutzen, sodass sie die gewünschten Ergebnisse schneller und mit geringerem Risiko erzielen können.

## Unsere Vision des intelligenten Unternehmens

Wir möchten unsere Kunden dabei unterstützen, sich zu vollständig digitalen Unternehmen mit Echtzeitabläufen zu entwickeln. Um dieses Versprechen einzulösen, haben wir ein Grundmodell für das intelligente Unternehmen geschaffen, das im Abschnitt *Strategie und Geschäftsmodell* näher beschrieben und in der nachfolgenden Abbildung dargestellt ist. Ergänzt wird dieses Modell durch ein Portfolio an Service- und Supportangeboten, mit denen Kunden maximalen Nutzen aus ihrer SAP-Software und ihren Technologien ziehen können.



Indem wir kontinuierliche Innovationen bieten, tragen wir zum Erfolg unserer Kunden bei, da sie immer nachhaltigere Geschäftsstrategien umsetzen können. Zugleich können wir damit auch unser Ziel verwirklichen, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern.

## Intelligente Suite

Ob es darum geht, ihr gesamtes Ausgabenmanagement zu steuern, die Bedürfnisse ihrer Kunden besser zu verstehen, externe Mitarbeiter zu beauftragen oder ihr Arbeitsumfeld zu digitalisieren: Unsere intelligente Suite hilft global tätigen Unternehmen, in der digitalen Wirtschaft erfolgreich zu sein. Mit neuen Technologien wie künstlicher Intelligenz (KI) und maschinellem Lernen (beispielsweise Chatbots und Sprachsteuerung) bieten unsere Cloud-Anwendungen Einblicke in Daten und stellen aussagekräftige

Informationen zur Verfügung. Unternehmen sind so in der Lage, geschäftliche Herausforderungen vorherzusehen, diesen mit geeigneten Maßnahmen zu begegnen und Verbesserungspotenziale zu erkennen. Gemeinsam unterstützen diese Lösungen unsere Kunden auf ihrem Weg zum intelligenten Unternehmen.

Unsere Cloud-Anwendungen sind in SAP S/4HANA, unserem digitalen Kern, integriert und basieren auf einer offenen Cloud-Plattform. Sie lassen sich in heterogenen Umgebungen nutzen und einfach mit Anwendungen und Daten von Drittanbietern verknüpfen, sodass Kunden aussagekräftige Echtzeiteinblicke gewinnen können.

Mit unserer Akquisition von Qualtrics International Inc. am 23. Januar 2019 geben wir dem intelligenten Unternehmen eine neue Dimension: Durch die Experience-Management-Funktionen von Qualtrics wird jede digitale Interaktion zu einer Möglichkeit, Kunden positiv zu beeinflussen. Unternehmen können jede Interaktion nutzen, um die Kundenzufriedenheit, das Mitarbeiterengagement, die Zusammenarbeit mit Partnern, den Markenwert und die Stimmung der Nutzer zu messen. Indem intelligente Unternehmen diese Erlebnisdaten mit den operativen Daten in ihren SAP-Systemen verknüpfen, können sie intelligente Kundenerlebnisse schaffen.

## Netzwerk- und Ausgabenmanagement

Ein besseres Ausgabenmanagement bringt für jedes Unternehmen Vorteile mit sich. Unsere Cloud-Lösungen unter den Marken SAP Ariba, SAP Concur und SAP Fieldglass bieten Kunden die nötige Transparenz und die Möglichkeit, ihre Ausgaben zu steuern. Zusammen bilden diese Lösungen die größte Handelsplattform der Welt, über die jährlich Transaktionen im Wert von rund 2,9 Bio. US\$ in mehr als 230 Ländern und Regionen abgewickelt werden. Die Lösungen ermöglichen Einblick und Kontrolle über die Bezugsquellen-suche und das Lieferantenmanagement, das Reise- und Spesenmanagement sowie das Management von externem Personal. Unsere Lösungen für das Netzwerk- und Ausgabenmanagement basieren auf einer offenen Plattform etablierter Geschäftsnetzwerke. Unternehmen können damit sämtliche Ausgaben für Lieferanten und Mitarbeiter besser nachvollziehen und Stammdaten über SAP S/4HANA austauschen. Dadurch sind sie in der Lage, Entscheidungen auf einer fundierten Datengrundlage zu treffen. Mit den Lösungen profitieren unsere Kunden von Best Practices, unabhängig davon, ob sie unser gesamtes Portfolio nutzen oder gezielt einzelne Lösungen für ihre speziellen Anforderungen auswählen.

### SAP Ariba

SAP-Ariba-Lösungen vernetzen Käufer über einen Online-Unternehmensmarktplatz mit mehr als 3,8 Millionen Verkäufern in über 190 Ländern, die jährlich Waren und Dienstleistungen im Wert von mehr als 2,6 Bio. US\$ umsetzen.

2018 haben wir unter anderem folgende Neuerungen bereitgestellt:

- Die Lösung **SAP Ariba Spend Analysis** ermöglicht mit künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen eine schnellere Klassifizierung von Rechnungsdaten.
- Im Rahmen des Programms **SAP Ariba Snap** stehen schnell wachsenden Unternehmen einfache, kostengünstige und skalierbare Optionen zur Verfügung, mit denen sie Einkaufslösungen implementieren und von den damit verbundenen Vorteilen profitieren können.
- Mit der Lösung **SAP Digital Manufacturing Cloud** erhalten Unternehmen Zugriff auf das Manufacturing Network, das in die Lösung SAP Ariba Sourcing integriert und an das Ariba Network angebunden ist. Fertigungsunternehmen und Dienstleister können damit ihre Abläufe vernetzen und bei sämtlichen Fertigungsprozessen zusammenarbeiten.
- Die Branchenfunktionen der **SAP Ariba Strategic Sourcing Suite** wurden deutlich erweitert. Insbesondere stehen neue Funktionen für die Verwaltung direkter Ausgaben im Einzelhandel zur Verfügung.
- Die Lösung **SAP Ariba Supplier Risk** ermöglicht nun Zugriff auf Zusatzinformationen von Semantic Vision, Made In a Free World, dem Weltwirtschaftsforum und anderen öffentlichen und privaten Datenaggregatoren, mit denen Kunden 175 Risikoereignisarten überwachen können. Anhand der Risikoereignisarten wird der Lieferanten-Risikoindex eines Unternehmens errechnet. Der Wert gibt Aufschluss darüber, inwieweit das Unternehmen Lieferanten mit hoher Risikoeinstufung ausgesetzt ist. Die Lösung bietet außerdem einen umfassenden Due-Diligence-Prozess für Risiken, der Unternehmen hilft, externe Vorgaben einzuhalten.
- Mit der Lösung **SAP Ariba Cloud Integration Gateway**, die auf dem Service SAP Cloud Platform Integration basiert, können Einkäufer ihre SAP-ERP- und SAP-S/4HANA-Systeme einfach, zuverlässig und schneller an SAP-Ariba-Lösungen anbinden.

### SAP Fieldglass

Die cloudbasierten SAP-Fieldglass-Lösungen unterstützen Unternehmen beim Management von externem Personal sowie beim Einkauf von Dienstleistungen. Mit dem SAP Fieldglass Vendor Management System können Unternehmen flexible Arbeitskräfte suchen, beauftragen und verwalten, zum Beispiel externe Mitarbeiter und auf Vertragsbasis arbeitende Berater oder Freiberufler. 2018 haben die SAP-Fieldglass-Lösungen Kunden mit 5,7 Millionen aktiven externen Arbeitskräften und mehr als 131.000 Lieferanten in über 220 Ländern und Regionen vernetzt.

2018 haben wir unter anderem folgende Neuerungen bereitgestellt:

- Im Berichtsjahr wurde unser neues Netzwerk **Digital Partner Network for SAP Fieldglass Solutions** vorgestellt, über das Kunden die Beauftragung und Verwaltung von externen Mitarbeitern (Freiberufler, Zeitarbeiter, selbstständige Unternehmer und andere Dienstleister) neu gestalten können.
- Außerdem steht Kunden der neue Service **Resume Matching** zur Verfügung, der auf maschinellem Lernen basiert, Lebensläufe von Bewerbern liest und abhängig von den geforderten Qualifikationen listet. Dadurch können Unternehmen die am besten geeigneten Kandidaten ermitteln und die Beauftragung von Mitarbeitern effizienter und schneller durchführen.

### SAP Concur

Mit nahezu 58 Millionen Nutzern weltweit ist SAP-Concur-Software für das Reise- und Spesenmanagement führend auf dem Markt. SAP-Concur-Lösungen unterstützen Unternehmen jeder Größe nicht nur dabei, Prozesse zu automatisieren, sondern bieten auch ein vernetztes Ausgabenmanagementsystem, das sowohl die Reise- und Spesenabwicklung als auch die Verwaltung von Rechnungen, die Compliance und das Risikomanagement abdeckt. Mit den Lösungen profitieren Unternehmen von unmittelbaren, aussagekräftigen Einblicken, die das intelligente Unternehmen unterstützen.

2018 haben wir unter anderem folgende Neuerungen bereitgestellt:

- Die bereits bestehende mobile App **Expenselt** wurde vollständig mit den SAP-Concur-Lösungen integriert. Sie bietet nützliche Funktionen, die Belege einscannen und mithilfe von maschinellem Lernen in Positionen für die Reisekostenabrechnung umwandeln.
- Das Add-on **Budget** führt als Webservice Daten aus SAP-Concur-Lösungen (zum Beispiel Concur Expense und Concur Invoice) sowie Bestellanforderungen und Reiseanträge nahezu in Echtzeit in einem umfassenden Dashboard zusammen, das bereits getätigte und anstehende Ausgaben übersichtlich darstellt.
- Mit dem Add-on **Concur Drive** lassen sich Entfernungen automatisch ermitteln. Der Webservice bietet somit eine Alternative zur Angabe der Entfernungskilometer durch Mitarbeiter und hilft Unternehmen, Budgetüberschreitungen zu vermeiden.

### Personalmanagement

#### SAP SuccessFactors

Die SAP-SuccessFactors-Lösungen für das Human Capital Management (HCM) unterstützen Unternehmen bei der Personalentwicklung und -verwaltung und helfen ihnen, ihre Mitarbeiter einzubinden und mit ihnen zu interagieren. Sie ermöglichen damit ein wertschöpfendes Personalmanagement. Die Lösungen bilden eine umfassende digitale Suite, die sämtliche Aspekte des Personalwesens abdeckt – von der Administration über die Gehaltsabrechnung und Arbeitgeberleistungen bis hin zum Talent-Management und der Unterstützung von Mitarbeitern in allen Phasen ihres Arbeitslebens. Sie lassen sich vollständig in andere Unternehmensanwendungen integrieren, unter anderem auch in SAP S/4HANA. Die SAP-SuccessFactors-HCM-Lösungen werden bereits von mehr als 6.700 Kunden in über 200 Ländern eingesetzt. Auf die zentralen Lösungen für Personal- und Talent-Management greifen mehr als 125 Millionen Nutzer zu.

2018 haben wir unter anderem folgende Neuerungen bereitgestellt:

- Ein **digitaler Assistent für SAP-SuccessFactors-Lösungen** bietet eine attraktive, personalisierte Arbeitsumgebung für alle Mitarbeiter eines Unternehmens. Er nutzt maschinelles Lernen, führt Mitarbeiter mit gesprochenen und schriftlichen Fragen oder Befehlen durch die jeweilige Anwendung und schlägt individuelle Aktionen vor.
- **SAP SuccessFactors Visa and Permits Management** basiert als erste SAP-SuccessFactors-Lösung auf der SAP Cloud Plattform. Personalabteilungen können damit die komplexen Prozesse im Zusammenhang mit Arbeitsvisa und -erlaubnissen für

Mitarbeiter aus dem Ausland zentral verwalten, automatisieren und transparent gestalten.

- Unsere bestehenden HCM-Lösungen wurden um wichtige Funktionen erweitert. Unter anderem unterstützen sie nun die **Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)**, die am 25. Mai 2018 in Kraft trat und die Datenschutzpraktiken in der Europäischen Union beeinflusst. Die DSGVO-Funktionen sind nun in die gesamte HCM-Suite eingebettet und ermöglichen Personalsachbearbeitern den ordnungsgemäßen Umgang mit und den Schutz von sensiblen Mitarbeiter- und Bewerberdaten. Die Lösung SAP SuccessFactors Recruiting erhielt neue Funktionen für das Candidate Relationship Management, die Mitarbeiter der Personalabteilung bei der Suche nach geeigneten Kandidaten, beim Auf- und Ausbau von Talentpools sowie bei einer effizienteren Steuerung von Bewerbungs- und Einstellungsprozessen unterstützen.

Um den Bedienkomfort auf mobilen Geräten weiter zu verbessern, haben 2018 Google und SAP gemeinsam die App SAP SuccessFactors Mobile für Android neu gestaltet. Mitarbeiter und Führungskräfte können mit der mobilen Anwendung nun noch einfacher interagieren und wichtige personalbezogene Aufgaben erledigen. In Zusammenarbeit mit der Organisation Thrive Global haben wir außerdem die Initiative „Well-Being at Work“ ins Leben gerufen, die das Wohlbefinden von Mitarbeitern in den Mittelpunkt stellt und diesen Kulturwandel mithilfe von Software voranbringen will. Als erste Lösung ging SAP SuccessFactors Work-Life aus dieser Partnerschaft hervor. Sie stellt Echtzeitinformationen darüber zur Verfügung, welche Maßnahmen zur Förderung des Wohlbefindens benötigt werden, und unterbreitet gezielte Empfehlungen zur Verbesserung der Zufriedenheit und des Engagements von Mitarbeitern.

## Digitaler Kern

### SAP S/4HANA

SAP S/4HANA ist unsere ERP-Suite für intelligente Unternehmen. Rund 10.500 Kunden setzen bereits auf die Anwendungssuite, um ihren digitalen Wandel voranzubringen. Unternehmen können damit in Echtzeit auf Daten zugreifen, diese analysieren und wichtige Erkenntnisse für schnelle Entscheidungen ableiten. Die Suite gibt darüber hinaus vorausschauende Empfehlungen und ermöglicht die Vernetzung von Funktionsbereichen und Mitarbeitern. SAP S/4HANA deckt sämtliche Geschäftsbereiche eines Unternehmens ab, unter anderem Finanzwesen, Personalwirtschaft, Vertrieb, Kundenservice, Einkauf, Fertigung, Anlagenmanagement, Logistikkette sowie Forschung und Entwicklung.

### Flexible Nutzungsmöglichkeiten

SAP S/4HANA wurde vorrangig für die Cloud entwickelt und kann als Software-as-a-Service-Lösung (SaaS), On Premise, in einer privaten Cloud oder in einer hybriden Umgebung eingesetzt werden. Alle Nutzungsmodelle lassen sich miteinander kombinieren. So können Unternehmen die Art der Nutzung von SAP S/4HANA flexibel an ihren jeweiligen Anforderungen ausrichten. SAP S/4HANA Cloud bietet die Vorteile einer SaaS-Lösung, zu denen eine einfache Skalierung und vierteljährliche Updates mit neuen Funktionen zählen. Einmal pro Jahr werden diese Updates auch Kunden mit der On-Premise-Software zur Verfügung gestellt.

### Echtzeitverarbeitung

SAP S/4HANA nutzt mit SAP HANA die Möglichkeiten des In-Memory-Computing. Mit der Software profitieren Unternehmen von einem einfacheren Datenmodell und benötigen weniger Speicherplatz. Durch Einsatz der In-Memory-Technologie können SAP S/4HANA-Lösungen riesige Datenmengen in Echtzeit verarbeiten und Anwendern eine flexible Betrachtung von Daten aus unterschiedlichen Perspektiven ermöglichen. Dadurch verringert sich nicht nur der Zeit- und Kostenaufwand für unsere Kunden. Sie profitieren auch von neuen interaktiven Funktionen und erhalten neue Einblicke in ihr Unternehmen. Mit SAP S/4HANA sind Anwender in der Lage, schnell auf detaillierte Informationen zuzugreifen, fundierte Entscheidungen zu treffen und so schnell und flexibel zu agieren.

### Integration und Erweiterung

SAP S/4HANA basiert auf einer offenen Architektur, lässt sich in das gesamte SAP-Portfolio integrieren und mit Drittanwendungen verknüpfen. Mit dem SAP S/4HANA Cloud Software Development Kit (SDK) können unsere Kunden und Partner schnell und einfach neue Anwendungen auf Basis der SAP Cloud Platform entwickeln und zugleich die Funktionen ihres digitalen Kerns nutzen.

### Fertigung und Logistik

Mit unserem Portfolio SAP Digital Supply Chain stehen Unternehmen integrierte Lösungen für die digitale Logistikkette zur Verfügung, die sie bei der Planung, Entwicklung, Fertigung, Auslieferung und dem Betrieb ihrer Produkte unterstützen. Die Lösungen ermöglichen eine Verschmelzung der realen und der digitalen Welt in der gesamten Logistikkette – vom Design über die Planung und Fertigung bis hin zur Logistik und laufenden Wartung. Sie integrieren intelligente Technologien und stellen die Kunden in den Mittelpunkt aller Prozessschritte. Durch die Verknüpfung ihrer Geschäftsprozesse mit Echtzeitdaten von Anlagen, Geräten, Kunden und Lieferanten erhalten Unternehmen einen umfassenden Einblick in das Design, die Lieferung und die Nutzung ihrer Produkte. So können sie Szenarien in der realen Welt präzise antizipieren und entsprechend darauf reagieren.

### Integrierte Unternehmensplanung

Die Cloud-Lösung **SAP Integrated Business Planning** basiert auf SAP HANA und stellt in Echtzeit Planungsfunktionen für die Bereiche Vertrieb, Produktion, Bedarfssteuerung, Beschaffungsplanung und Bestandsoptimierung bereit. Eingebettete Funktionen für die Entscheidungsunterstützung, Analysen, Simulationen und Prognosen sorgen dafür, dass Unternehmen die erforderlichen Informationen erhalten, um fundierte Entscheidungen treffen zu können. Die einzelnen Anwendungen von SAP Integrated Business Planning können wahlweise mit der etablierten Benutzeroberfläche SAP Fiori oder mit einem Microsoft-Excel-Plug-in genutzt werden, über das Anwender Optimierungsszenarien direkt in Excel-Tabellen abrufen können.

### Anlagenmanagement

Die Lösungen SAP Intelligent Asset Management unterstützen Hersteller und Anlagenbetreiber dabei, ein optimales Service- und Instandhaltungskonzept für ihre physischen Produkte und Anlagen zu definieren, dieses zu planen und zu überwachen. Sie nutzen ei-

nen zentralen Datenspeicher, den digitalen Zwilling einer physischen Anlage, als gemeinsame Datenbasis und ermöglichen so die Zusammenarbeit sowie die Integration und Analyse von Daten.

## Kundenerlebnis

### SAP C/4HANA

Im Juni 2018 haben wir mit SAP C/4HANA eine einheitliche Cloud-Lösungssuite für das Customer Relationship Management der nächsten Generation auf den Markt gebracht. SAP C/4HANA bietet Unternehmen eine zentrale, ganzheitliche Sicht auf jeden Kunden über alle Kanäle und verknüpft sämtliche Prozesse von der Nachfrage bis zur Auftragsabwicklung in einer durchgängigen Wertschöpfungskette. Zur Vervollständigung unseres Lösungsportfolios für das Kundenerlebnis haben wir die Unternehmen Gigya, Callidus Software und Coresystems übernommen und integriert. Um der Bandbreite unserer Angebote Rechnung zu tragen, wurde der Geschäftsbereich SAP Hybris in SAP Customer Experience umbenannt.

SAP C/4HANA trägt inzwischen wesentlich zum Wachstum der SAP bei: Unsere Erlöse aus Cloud-Subskriptionen verzeichneten 2018 ein dreistelliges Wachstum.

2018 haben wir unter anderem folgende Neuerungen bereitgestellt:

- Die Lösung **SAP Upscale Commerce** richtet sich an mittelständische Einzelhändler, Markenhersteller und Direct-to-Consumer-Unternehmen, die eine schnelle und ansprechende Vertriebslösung suchen. Sie wurde für die heutigen Verbraucher entwickelt, die in erster Linie auf mobile Geräte setzen, und lässt sich innerhalb von wenigen Tagen in Betrieb nehmen. SAP-Kunden profitieren von einer schnellen Einführung und leistungsstarken Funktionen, die auf künstlicher Intelligenz (KI) basieren.
- Die Lösung **SAP Commerce Cloud auf Basis von Microsoft Azure** verbindet die marktführende Lösung der SAP für den B2B- und B2C-Handel mit der Public-Cloud-Infrastruktur Microsoft Azure.

Die neu ins Leben gerufene **Open Data Initiative** ist eine Partnerschaft zwischen der SAP, Microsoft und Adobe. Durch die Zusammenführung von Datasilos soll sie eine einheitliche Sicht auf Kunden ermöglichen und damit eine zentrale Anforderung von Unternehmen erfüllen.

Unser Erfolg im CRM-Markt hängt von unserer Fähigkeit ab, einen integrierten Vertriebsprozess zu unterstützen, der das Front-Office (SAP C/4HANA) mit dem digitalen Kern (SAP S/4HANA) verbindet. Zugleich sind wir gefordert, in jedem Bereich des SAP-Customer-Experience-Portfolios wettbewerbsfähige Lösungen für das Customer Relationship Management anzubieten.

## Digitale Plattform

Unsere digitale Plattform hilft Kunden, die Datenorchestrierung und Systemintegration in ihrer gesamten SAP-Anwendungslandschaft zu steuern. Sie umfasst die SAP Cloud Plattform, die die Grundlage für unsere intelligente Suite bildet, sowie die SAP HANA Data Management Suite, die verteilte Daten aus beliebigen Quellen verwaltet. Die Plattform sorgt bei den Anwendungen der intelligenten Suite nicht nur für die erforderliche Laufzeit und Datenspeicherung, sondern optimiert sie auch mit intelligenten

Technologien. Hierzu gehören Machine-Learning-, IoT- und Analysefunktionen, die alle als Cloud-Services angeboten werden und sich einfach in Anwendungen einbetten lassen.

## SAP Cloud Plattform

In der digitalen Wirtschaft benötigen Unternehmen sowohl Standardanwendungen als auch eine äußerst flexible Plattform, die ihnen folgende Möglichkeiten bietet:

- ihre Cloud- und On-Premise-Anwendungen von SAP zu erweitern und anzupassen,
- neue Anwendungen für unterschiedliche Prozesse zu entwickeln,
- ihre Cloud- und On-Premise-Anwendungen zu integrieren.

Mit der SAP Cloud Plattform, unserem Platform-as-a-Service-Angebot (PaaS), bieten wir Unternehmen eine Umgebung, in der sie Softwareanwendungen in der Cloud entwickeln, testen, betreiben, verwalten und erweitern können. Sie ist Dreh- und Angelpunkt des intelligenten Unternehmens. Kunden können Anwendungen wahlweise auf der SAP Cloud Plattform oder mithilfe der Services der Plattform auch parallel auf einer anderen Infrastruktur ausführen. Umfassende Funktionen helfen Anwendern und Entwicklern, schneller als bisher bessere und flexiblere Anwendungen zu erstellen. Kunden stehen unter anderem mobile Services, Advanced-Analytics-Software, modernste Authentifizierungsverfahren und Social-Media-Funktionen zur Verfügung. Durch den Einsatz von Open-Source-Technologien ermöglichen wir ein Höchstmaß an Flexibilität, Portabilität und Agilität. Über die SAP Cloud Plattform können Unternehmen Best-of-Breed-Anwendungen mit unserem digitalen Kern und kundenspezifischen Lösungen verknüpfen und in diese integrieren. Der neue Service SAP Cloud Platform Functions und die Umgebung SAP Cloud Platform, ABAP Environment, ermöglichen eine einfachere Implementierung und neue Nutzungsmodelle für SAP-Kunden in der Cloud.

## Freie Wahl des Cloud-Betriebsmodells

Bei der SAP Cloud Plattform haben Kunden die Möglichkeit, unter verschiedenen Infrastructure-as-a-Service-Anbietern (IaaS) zu wählen. Viele Unternehmen machen davon Gebrauch und nutzen Services mehrerer Anbieter. Die SAP arbeitet mit Alibaba, Amazon, Google und Microsoft zusammen, damit Kunden ihre Anwendungen wahlweise über ein SAP-eigenes Rechenzentrum, ein Rechenzentrum eines Drittanbieters oder eine Kombination aus beidem betreiben können. Darüber hinaus kann die SAP Cloud Plattform auch in einer privaten Cloud genutzt werden.

## SAP HANA Data Management

Seit 2010 helfen wir mit SAP HANA unseren Kunden, das gesamte Potenzial ihrer Daten zu nutzen. Verteilte Daten stellen Unternehmen heute vor neue Herausforderungen: Daten sind nicht mehr nur in Transaktionssystemen gespeichert, sondern über Produkte, Maschinen und Personen hinweg verteilt. Deshalb hat die SAP die Geschäftsdatenplattform SAP HANA und SAP Data Hub zu einer Lösung vereint, mit der sich verteilte Datenlandschaften verwalten lassen.

Die Geschäftsdatenplattform SAP HANA ist unsere führende In-Memory-Datenbank und steht als On-Premise-Version und als Cloud-Service zur Verfügung. Unternehmen können damit Daten in

Echtzeit verarbeiten und analysieren, um auf der Grundlage aktueller Informationen Entscheidungen zu treffen – eine wichtige Voraussetzung in der digitalen Geschäftswelt. Die innovative Architektur von SAP HANA unterstützt sowohl die Verarbeitung von Transaktionen für die Erfassung und den Abruf von Daten als auch Analysen für Business-Intelligence- und Reporting-Anwendungen. Zeitaufwendige Tätigkeiten für die Datenbank- und Datenverwaltung werden dadurch reduziert. Darüber hinaus bildet SAP HANA die Grundlage für intelligente Anwendungen mit modernen Analysefunktionen. Die Technologie ermöglicht unter anderem Textanalysen, unterstützt mehrere eigenständige Datenbanken in einem SAP-HANA-System und bietet externe Softwarebibliotheken für maschinelles Lernen.

Mit der Lösung SAP Data Hub können Unternehmen Daten aus unterschiedlichsten SAP- oder Drittsystemen verwalten, ohne sie zentral speichern zu müssen. SAP Data Hub macht es beispielsweise möglich, Daten bereits während der Speicherung oder auch während der Aufbereitung für maschinelles Lernen zu verarbeiten. Zudem bietet die Lösung Data-Governance-Funktionen, mit denen sich nachvollziehen lässt, welche Benutzer Daten geändert oder abgerufen haben. Die Lösung sorgt für einen sicheren und effektiven Datenaustausch und ermöglicht somit eine flexible Datenverarbeitung und -verwaltung im gesamten Unternehmen.

## Intelligente Technologien

### SAP Leonardo

SAP Leonardo ist eine Methodik für Unternehmen, die Design-Thinking-Services mit intelligenten Technologien für jeden Geschäftsprozess kombiniert. Ziel ist es, unseren Kunden eine schnelle Umsetzung von Innovationen und bessere Ergebnisse zu ermöglichen. SAP Leonardo bringt die Ziele unserer Kunden, die Prozesse und das Branchenwissen der SAP sowie Technologien wie Analysefunktionen, künstliche Intelligenz, maschinelles Lernen und IoT-Funktionen zusammen. Für Anwendungen, die auf diese Technologien setzen, bieten wir mit der SAP Cloud Platform die entsprechende Umgebung.

### Analyselösungen

Die Lösung SAP Analytics Cloud trägt den Schnittpunkten zwischen Business Intelligence (BI), Planung und vorausschauenden Analysen Rechnung. Sie stellt neue Funktionen bereit, beispielsweise für Simulationen und automatische Erkennung in BI-Anwendungen sowie für Berichte, Visualisierungen und Prognosen in Planungsanwendungen. Mit der Lösung lassen sich Transaktionen, Datenaufbereitung, Analysen und Entscheidungsprozesse nahtlos miteinander verbinden. SAP Analytics Cloud bietet Kunden außerdem die Möglichkeit, von schnellen Cloud-Innovationen zu profitieren und zugleich ihre On-Premise-Systeme weiter zu nutzen. Für einen weiteren reibungslosen Umstieg auf die Cloud sorgt die Lösung SAP Analytics Hub. Damit können unsere Kunden die benötigten Analyseanwendungen einfacher finden, da sie einen zentralen Zugang zu allen Cloud- und On-Premise-Analyseangeboten von SAP und vielen unserer Partner bietet.

### SAP BW/4HANA

SAP BW/4HANA ist eine Data-Warehouse-Lösung, die vollständig auf SAP HANA basiert. Spezielle Funktionen für Echtzeitanalysen ermöglichen direkte Datenbankabfragen, sodass Daten nicht wie bei herkömmlichen Analyselösungen auf Anwendungsebene

verarbeitet werden müssen. Die Lösung integriert Daten aus dem gesamten Unternehmen und stellt somit wichtige geschäftliche Informationen zur Verfügung. SAP BW/4HANA bietet unseren Kunden erweiterte Funktionen für Datenmodellierung und Data Governance, mit denen sie die Verfügbarkeit, Integrität und Sicherheit von Daten steuern können. Die Lösung lässt sich an eine Vielzahl von Datenquellen anbinden, unter anderem an SAP-Systeme oder an unstrukturierte Drittanbieter-Datenquellen wie Hadoop.

### SAP Leonardo Internet of Things

Intelligente Geräte, die kontextbezogene Sensordaten generieren, halten immer mehr Einzug in Unternehmen, da ältere Maschinen mit Sensoren nachgerüstet werden und neuere Maschinen direkt damit ausgestattet sind. Die von diesen „Dingen“ erzeugten Daten können mit Geschäftslogik entweder direkt am Gerät, in der Cloud oder an beiden Stellen verarbeitet werden. Dadurch eröffnen sich intelligenten Unternehmen neue Geschäftsmodelle. Die Verknüpfung dieser Geräte, das so genannte „Internet der Dinge“ (IoT), hat dazu geführt, dass Unternehmen stark in die Vernetzung von Dingen mit Menschen und Prozessen investieren, um dadurch ihre Ergebnisse zu optimieren und zu verbessern.

Unsere IoT-Funktionen bieten Kunden die Echtzeit-Einblicke und Prognosen, die sie für ihre intelligenten Unternehmen benötigen. Damit bringen sie die digitale Transformation dieser Unternehmen maßgeblich voran.

### SAP Leonardo Machine Learning

Unter maschinellem Lernen versteht man Algorithmen, die aus Daten lernen und Mitarbeiter unterstützen, sodass sie sich auf wichtigere Aufgaben konzentrieren können. Damit ermöglichen sie Unternehmen, innovative Lösungen zu konzipieren und sich zum intelligenten Unternehmen weiterzuentwickeln. Die SAP-Leonardo-Machine-Learning-Lösungen sind bereits in unser SAP-Portfolio integriert und bieten intelligente Funktionen unter anderem in SAP-S-4/HANA-, SAP-C/4HANA-, SAP-Concur-, SAP-Fieldglass- und SAP-SuccessFactors-Lösungen. Diese intelligenten Funktionen werden über die SAP Leonardo Machine Learning Foundation koordiniert, die auf der SAP Cloud Platform läuft und verschiedene funktionelle und betriebswirtschaftliche Services bietet. Neben unseren eigenen Softwareentwicklern können auch unsere Partner und Kunden „antrainierte“ und „umtrainierbare“ Machine-Learning-Funktionen einfach nutzen, ihre eigenen Machine-Learning-Modelle trainieren und Services auf dieser Basis entwickeln. Zudem lassen sich mit SAP Conversational AI Bots erstellen, die Gespräche durch die Verarbeitung von natürlicher Sprache automatisieren, beispielsweise innerhalb von SAP-Angeboten wie der SAP C/4HANA Suite. Auch SAP-Kunden und -Partner können ihre eigenen Bots mit diesem Service entwickeln.

### SAP Digital Business Services

Ergänzend zu unserer leistungsstarken Software und Technologie bieten wir ein komplettes Portfolio an Service- und Supportangeboten, mit denen Kunden maximalen Nutzen aus ihren SAP-Systemen ziehen können. Mit diesen Angeboten schaffen wir die Voraussetzungen für das intelligente Unternehmen. Unsere Mitarbeiter, Prozesse und Tools unterstützen Kunden bei ihrem digitalen Wandel und ermöglichen es ihnen, herausragende Ergebnisse zu erzielen. 2018 haben wir die im Jahr zuvor begonnene Vereinfachung

chung unseres Serviceportfolios fortgeführt, das nun die drei Kategorien kontinuierlicher Erfolg, Premiererfolg und Projekterfolg umfasst. Zugleich haben wir auch unser Angebot an intelligenten Tools erweitert, die unsere Service- und Supportangebote ergänzen.

## Kontinuierlicher Erfolg

Wir unterstützen unsere Kunden dabei, so schnell wie möglich von ihren SAP-Technologien zu profitieren. Folgende Supportangebote für unsere Cloud-Lösungen und On-Premise-Software bilden die Grundlage unseres Serviceportfolios:

- Im Rahmen von **SAP Enterprise Support** erhalten Kunden proaktiven, vorausschauenden und vorbeugenden Support für hybride Systemlandschaften. Die Services unterstützen Unternehmen beim Umstieg auf die Cloud, der Einführung von SAP S/4HANA als digitalem Kern und der Nutzung zukunftsweisender Innovationen wie SAP Leonardo.
- Der Service **SAP Preferred Success** besteht aus vordefinierten Aktivitäten für einen schnelleren Umstieg auf die Cloud. Schwerpunkte sind dabei ein effektives Change Management, Schulungen, Nutzungsmethoden und erweiterte Supportleistungen. SAP Preferred Success ist als Ergänzung zu den Cloud-Editionen von SAP Enterprise Support für SAP-SuccessFactors-Lösungen, SAP S/4HANA Cloud, SAP C/4HANA und die SAP Cloud Plattform erhältlich.

## Premiererfolg

SAP MaxAttention ist unser exklusivstes und engstes Programm für Kunden. Es wurde 2018 in enger Abstimmung mit unseren Kunden neu gestaltet. Im Rahmen von **New SAP MaxAttention** bieten wir präzise fachliche und technische Unterstützung – von der Innovation bis zum Betrieb –, sodass Kunden Ideen mit einem klaren Mehrwert umsetzen können. Es beinhaltet folgende Elemente:

- **ein einheitliches Serviceportfolio**, das alle SAP-Lösungen und Betriebsmodelle (On Premise, Cloud, Hybridmodell) abdeckt,
- **ein Team**, das Kunden im Rahmen eines ganzheitlichen Kooperationsmodells mit klaren Zuständigkeiten unterstützt, und
- **ein einheitliches Abrechnungsmodell**, über das Services mit einem klaren Mehrwert nutzungsorientiert abgerechnet werden.

Mit dem Premium-Programm profitieren Kunden während des gesamten Lebenszyklus ihrer SAP-Software von individuell zugeschnittenen, umfassenden Supportleistungen. Experten von SAP entwickeln gemeinsam mit unseren Kunden vor Ort Ideen und Innovationen, um die digitale Transformation ihrer Unternehmen voranzubringen. Die Kunden sind so in der Lage, ihre IT-Landschaften zu vereinfachen und Abläufe zu optimieren.

Ähnlich wie The New SAP MaxAttention beinhaltet das Programm **SAP ActiveAttention** Premium-Supportleistungen. Es richtet sich jedoch an kleinere Unternehmen, die weniger intensive Unterstützung benötigen.

## Projekterfolg

Mit der Standardisierung unseres Serviceportfolios möchten wir unseren Kunden helfen, schneller von den Vorteilen ihrer SAP-Produkte und -Lösungen zu profitieren. Abhängig von ihren jeweiligen Anforderungen können Kunden die folgenden Services separat oder als Servicepaket nutzen:

- Das Serviceportfolio **SAP Advisory Services** unterstützt Kunden dabei, ihre Vision für das digitale Unternehmen in realisierbare Strategien umzusetzen und herausragende Ergebnisse zu erzielen. Die Services bieten Hilfestellung bei der Definition neuer Geschäftsmodelle, dem Entwurf von Unternehmensarchitekturen und der Umsetzung der digitalen Transformation und sorgen so für Wertschöpfung.
- Die **SAP Innovation Services** basieren auf einem flexiblen, offenen Innovationskonzept und helfen Kunden, neue Technologien wie künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen in ihrem Unternehmen auf breiter Basis einzusetzen und gewinnbringend zu nutzen. Experten von SAP unterstützen Kunden von der Ideenfindung bis zur unternehmensweiten Umsetzung.
- Mit dem Service **SAP Model Company** erhalten Kunden eine vorkonfigurierte, sofort nutzbare Referenzlösung mit geschäftlichen Inhalten, Tools für eine schnellere Implementierung und vordefinierten Services für verschiedene Branchen oder Geschäftsbereiche. Der Service umfasst die Bausteine für eine Lösung und ermöglicht Unternehmen so eine schnellere Einführung und digitale Transformation.
- Die Servicepakete **SAP Value Assurance** sorgen bei Kunden und Partnern für eine sichere Implementierung, indem sie Zugriff auf Best Practices, Methoden, Tools und umfassendes technisches Expertenwissen erhalten. Unternehmen können so SAP S/4HANA und SAP BW/4HANA schneller einführen.
- Der Service **SAP Advanced Deployment** ermöglicht eine einfachere und schnellere Einführung von SAP S/4HANA unter Leitung von SAP. Er basiert auf der bewährten Methodik SAP Activate und wird an das individuelle Umstiegsszenario des Unternehmens angepasst. Mit dem Service lässt sich die Implementierung oder Migration auf einen leistungsfähigen und nachhaltigen digitalen Kern schneller durchführen.
- Zusätzlich zu unseren Standard-Serviceangeboten bieten wir SAP-ERP-Kunden im Rahmen unseres neuen Programms **SAP S/4HANA Movement** Hilfestellung beim Umstieg auf SAP S/4HANA. Der anwenderfreundliche Service für Neueinsteiger hilft Kunden, ihre Umstellung auf SAP S/4HANA strukturiert anzugehen und die Ergebnisse zu beurteilen.

## Intelligente Tools

Wir unterstützen unsere Kunden nicht nur durch das Fachwissen unserer Mitarbeiter, sondern auch durch die Entwicklung intelligenter Tools, die ihnen eine einfachere und schnellere Einführung von SAP-Lösungen und Weiterentwicklung zum intelligenten Unternehmen ermöglichen sollen. 2018 haben wir unser Angebot an intelligenten Tools ausgebaut. Neben bewährten Tools wie SAP Transformation Navigator, SAP Readiness Check, SAP Solution Manager und SAP Innovation and Optimization Pathfinder haben wir zwei neue Angebote eingeführt:

- Mit dem Service **SAP Cloud Platform Integration Advisor** können Anwender mithilfe von Machine-Learning-Algorithmen B2B-Integrationsinhalte und Schnittstellen definieren, pflegen, bereitstellen und implementieren. Der Entwicklungsaufwand wird dadurch deutlich reduziert.
- Mit der Cloud-Lösung **SAP Cloud ALM** für das Management des Anwendungslebenszyklus lassen sich die Anforderungen von Kunden verfolgen und steuern, die ausschließlich oder vorwiegend Cloud-Lösungen von SAP nutzen. Im Rahmen von SAP Cloud ALM steht Unternehmen ein Implementierungsportal für

SAP S/4HANA Cloud zur Verfügung. Kunden mit einer Cloud-Subskription von SAP wird SAP Cloud ALM automatisch bereitgestellt.

## Unsere Partner

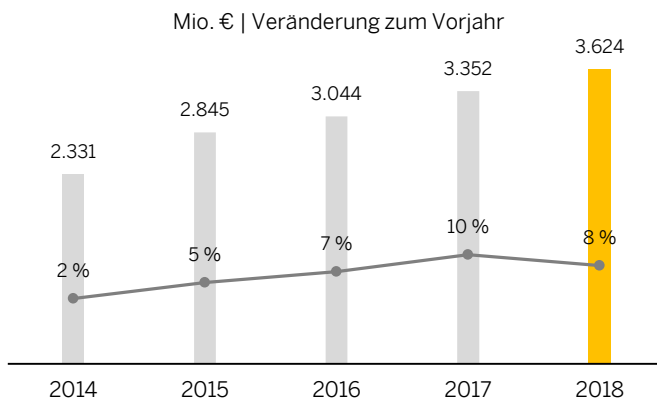
### Ein großes Partnernetz für mehr Marktpräsenz

Unser großes und dynamisches Ökosystem und Partnernetz trägt entscheidend zu unserem Erfolg bei und hilft uns, unsere Reichweite im Markt zu vergrößern. Es besteht aus über 18.000 Partnern weltweit, die SAP-Lösungen und -Technologien entwickeln, vermarkten, betreiben und Supportleistungen anbieten.

Mit leistungsstarken Partnerschaften und Co-Innovationen spielt unser Partnernetz eine wesentliche Rolle beim Ausbau unserer Präsenz unter kleinen und mittleren Unternehmen, die über 80 % unseres Kundenstamms ausmachen. Unsere Partner helfen uns, mit SAP Leonardo und der SAP Cloud Platform neue Märkte zu erschließen. Darüber hinaus entwickeln sie auch eigene Angebote in Form von vorkonfigurierten Lösungen, die Kunden einen einfacheren Umstieg auf die Cloud ermöglichen. Angesichts der zunehmenden Verbreitung von Technologien wie künstlicher Intelligenz, maschinellem Lernen, Internet der Dinge und Blockchain unterstützen wir unsere Kunden gemeinsam mit unseren Partnern auf ihrem Weg zum intelligenten Unternehmen. Indem sie diese innovativen Technologien bei ihren Geschäftsprozessen durchgängig nutzen, können Unternehmen die Automatisierung ihrer Abläufe vorantreiben und ihre Wertschöpfung weiter verbessern.

### Investitionen in Forschung und Entwicklung

Die Bedeutung, die wir der Forschung und Entwicklung beimessen, drückt sich auch in Zahlen aus (siehe nachfolgende Grafik).



2018 ist unsere F&E-Quote (IFRS), also der Anteil der Forschungs- und Entwicklungskosten an den operativen Aufwendungen, gegenüber dem Vorjahr um 1,1 Pp auf 19,1 % angestiegen (2017: 18,0%). Unsere F&E-Quote (Non-IFRS) ist gegenüber dem Vorjahr um 1,0 Pp auf 19,4 % angestiegen (2017: 18,4 %). Ende 2018 arbeiteten 27.060 SAP-Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) in der Entwicklung (2017: 24.872). Dies entspricht einem Anteil von 28 % an der Gesamtzahl der Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) im Konzern (2017: 28 %).

Neben unseren eigenen Personalkosten umfassen die gesamten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung auch Kosten für

Leistungen von externen Dienstleistern sowie Partnerunternehmen, mit denen die SAP bei der Neu- und Weiterentwicklung von Produkten kooperiert. Darüber hinaus fallen folgende externe Kosten an:

- Übersetzungen, Anpassungen an länderspezifische Anforderungen und Tests von Produkten
- Zertifizierungen von Produkten in verschiedenen Märkten
- Anwaltskosten und Gebühren für die Anmeldung und den Schutz von Patenten
- Beratungsleistungen im Zusammenhang mit unserer Produktstrategie
- Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern im Bereich Forschung und Entwicklung

### Patente

Wir bemühen uns aktiv darum, die Rechte am geistigen Eigentum an unseren Innovationen und proprietären Informationen zu schützen. Unsere Innovationen dienen dazu, unsere Marktposition als führender Anbieter von Unternehmenssoftware und Services weiter zu stärken. Aus unseren Investitionen in Forschung und Entwicklung gehen zahlreiche Patentanmeldungen hervor. Die SAP hält zum 31. Dezember 2018 weltweit insgesamt mehr als 9.542 validierte Patente. Davon wurden im Jahr 2018 700 Patente erteilt und validiert.

Unser geistiges Eigentum ist zwar wesentlich für unseren Unternehmenserfolg, unser Gesamtgeschäft hängt jedoch unserer Ansicht nach nicht von einem bestimmten Patent oder wenigen einzelnen Patenten ab.



# Sicherheit und Datenschutz

## Maßnahmen für einen effektiven Datenschutz

Tag für Tag vertrauen uns Unternehmen auf der ganzen Welt ihre Daten an – in ihrer On-Premise-Umgebung, in der Cloud oder unterwegs bei der Nutzung mobiler Geräte. Unsere Kunden müssen sich darauf verlassen können, dass diese Daten bei uns sicher sind und wir sie unter Einhaltung lokaler Gesetzesvorschriften verarbeiten sowie vor Missbrauch schützen.

Aus diesem Grund sind IT-Sicherheit und Datenschutz für uns von zentraler Bedeutung. Mit zahlreichen Maßnahmen gewährleisten wir den Schutz der grundlegenden Rechte aller Kunden, Interessenten, Mitarbeiter und Partner, deren Daten durch SAP-Systeme verarbeitet werden. Darüber hinaus sorgen wir für die Einhaltung aller maßgeblichen Gesetzesvorschriften zum Datenschutz. Unser Sicherheitsbeauftragter (Chief Security Officer) und unser Datenschutzbeauftragter (Data Protection Officer) berichten an den Finanzvorstand. Sie stellen sicher, dass bei allen Aktivitäten in diesen Bereichen die relevanten Anforderungen eingehalten werden.

Wir haben außerdem ein formales Sicherheitssteueringkonzept definiert. Relevante Sicherheitsthemen werden auf Vorstandsebene mehrmals jährlich in Sitzungen des Lenkungsausschusses erörtert, an denen einzelne oder mehrere Vorstandsmitglieder teilnehmen. Unser Finanzvorstand und unser Datenschutzbeauftragter treffen sich mindestens monatlich, um eine zuverlässige Einhaltung von Datenschutzvorschriften im gesamten Unternehmen sicherzustellen. Auch unser Aufsichtsrat befasst sich in seinen Sitzungen damit, ob die SAP alle Vorschriften zum Datenschutz einhält.

## Zunehmende Gefahren für die IT-Sicherheit

Der zuverlässige Schutz von Daten ist mit zunehmenden Herausforderungen verbunden. Unternehmen erfassen und speichern mehr Daten als je zuvor, die aus einer Vielzahl von Quellen stammen. Daten stehen nun auch außerhalb des Unternehmens auf zahlreichen Endgeräten zur Verfügung und sind damit potenziellen Angriffen ausgesetzt. Zudem hat die Zahl der Angriffe, die technisch immer ausgefeilter werden, drastisch zugenommen. Unternehmen sehen sich mit einer „Kommerzialisierung von Hackerangriffen“ konfrontiert. Zugleich sind neue Advanced Persistent Threats (komplexe, zielgerichtete Angriffe auf kritische IT-Infrastrukturen und vertrauliche Daten) in der Lage, viele der herkömmlichen Sicherheitsmechanismen zu umgehen.

## Umsetzung einer umfassenden Sicherheitsstrategie

Sicherheit bedeutet für uns und unsere Kunden weit mehr als die Einhaltung der einschlägigen Gesetzesvorschriften. Um die Sicherheit geschäftskritischer Daten und wichtiger Informationsressourcen zu gewährleisten, müssen Unternehmen proaktiv vorgehen.

Verschiedene unserer Sicherheitsmaßnahmen erstrecken sich auf unser ganzes Unternehmen und damit auch auf alle unsere Produkte und Services. Hierzu gehören unter anderem die regelmäßige Schulung von Mitarbeitern zum Thema IT-Sicherheit sowie Datenschutz, einschließlich des Umgangs mit vertraulichen Informationen, sowie die Gewährleistung eines kontrollierten und restriktiven Zugangs zu Kundeninformationen. Wir verfolgen außerdem eine Sicherheitsstrategie, die auf drei zentrale Bereiche ausgerichtet ist: unsere Produkte, unseren Systembetrieb und unser Unternehmen:

## Gewährleistung der Sicherheit unserer Produkte

Unternehmen nutzen SAP-Anwendungen für die Verarbeitung geschäftskritischer Transaktionsdaten, die für Cyberangreifer besonders interessant sein können. Ziel unserer Strategie für die Produktsicherheit ist es, durch die Integration von Sicherheitsfunktionen in unsere Anwendungen das Risiko von Sicherheitsverletzungen zu minimieren.

Unser Secure Software Development Lifecycle gibt eine Methodik vor, wie wir Sicherheitsfunktionen und -mechanismen in unsere Anwendungen einbinden, und ermöglicht uns damit die Umsetzung dieser Strategie. Vor ihrer Freigabe wird unsere Software von internen Sicherheitsexperten überprüft und bewertet. Das Entwicklungsteam setzt die Empfehlungen dieser Experten um, bevor die Anwendung freigegeben wird.

Wir streben danach, unseren Secure Development Lifecycle an den Empfehlungen des Standards ISO/IEC 27034 für Anwendungssicherheit und unseren ISO 9001-zertifizierten Prozess-Framework für die Entwicklung von Standardsoftware auszurichten und die Methoden für das Entwickeln von sicherer Software anzuwenden.

## Sicherer Betrieb unserer Anwendungen und Systeme

Unsere Strategie für einen sicheren Betrieb zielt nach den Sicherheitsgrundsätzen „Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit“ auf den Schutz unseres eigenen Unternehmens sowie der Unternehmen unserer Kunden ab. Um unser Ziel, uns zum „Intelligent Enterprise“ weiterzuentwickeln, zu erreichen, haben wir ein umfassendes Sicherheits-Framework für den IT-Betrieb etabliert, das alles Wesentliche abdeckt – vom System- und Datenzugriff über die Konfiguration der Systemsicherheit bis hin zum Management von Sicherheits-Patches, der proaktiven Steuerung von Sicherheitsvorfällen, der Abwehr von Cyberangriffen und der Reaktion auf Sicherheitsvorfälle.

Zu unserer Strategie für einen sicheren Betrieb gehören zentrale Sicherheitsmaßnahmen auf sämtlichen Ebenen einschließlich physischer Zutrittskontrollen sowie in unsere Prozesse integrierte Kontrollen. Ein weiterer Schwerpunkt dieser Strategie ist das frühzeitige Erkennen von Abweichungen von den in unserem Sicherheits-Framework definierten Standards. Hierzu setzen wir eine Kombination aus automatischen und manuellen Prüfungen durch Dritte und durch SAP-Mitarbeiter ein.

Für die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie für einen sicheren Betrieb sind branchenspezifische Zertifizierungen entscheidend. Viele unserer Cloud-Lösungen durchlaufen deshalb SOC-Audits (Service Organization Control), unter anderem nach den Standards ISAE3402, SSAE16 SOC 1 Typ 2 und SSAE16 SOC 2 Typ 2. Die SOC-Standards sind mit verschiedenen Zertifizierungen der Internationalen Organisation für Normung (ISO) harmonisiert, darunter mit ISO 9001, 27001 und 22301.

## Ganzheitlicher Ansatz für die Sicherheit unseres Unternehmens

Im Hinblick auf die Sicherheit unseres Unternehmens verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz, der Prozesse, Technologien und Mitarbeiter umfasst. Im Mittelpunkt unserer Strategie stehen ein Managementsystem für Informationssicherheit und ein Sicherheitssteuerungskonzept, mit dem wir unterschiedliche Sicherheitsaspekte in drei zentralen Bereichen abdecken:

- **Sicherheitskultur:** Durch regelmäßige Pflichtschulungen, Bewertungen und Berichte sorgen wir dafür, dass unsere Mitarbeiter unsere Sicherheitsrichtlinien und -standards kennen und befolgen.
- **Sichere Umgebungen:** Durch physische Sicherheitsvorkehrungen, die dem Industriestandard entsprechen, gewährleisten wir die Sicherheit unserer Rechenzentren und Entwicklungsstandorte sowie den wirksamen Schutz unserer Einrichtungen und Gebäude.
- **Business Continuity:** Unser Corporate Continuity Framework, das der ständigen Aufrechterhaltung eines zuverlässigen Geschäftsbetriebs dient, wird jährlich überprüft und an neue oder geänderte geschäftliche Anforderungen angepasst.

Neben diesen wichtigen Maßnahmen gewährleisten modernste Sicherheitsmechanismen, beispielsweise in den Bereichen Authentifizierung, Zugriffsberechtigung und Verschlüsselung, einen wirksamen ersten Abwehrschutz. Mit einem Portfolio von Sicherheitsprodukten und -services, sicherem Support und Beratungsleistungen zum Thema Sicherheit sorgen wir für die Sicherheit der SAP-Softwarelandschaften unserer Kunden. Mit diesen Angeboten unterstützen wir unsere Kunden dabei, Sicherheits- und Datenschutzmaßnahmen in ihren Unternehmen zu etablieren.

Unser Portfolio beinhaltet Systeme für die Identitäts- und Zugriffsverwaltung sowie Lösungen für Governance, Risk und Compliance.

Auf unserer Webseite SAP Cloud Trust Center können sich unsere Kunden darüber informieren, wie die SAP zur Verbesserung von Sicherheit, Datenschutz und Compliance in Cloud- und On-Premise-Umgebungen beiträgt.

## Einhaltung von gesetzlichen Auflagen für Sicherheit und Datenschutz

Bei der Verarbeitung personenbezogener Daten von Mitarbeitern, Bewerbern, Kunden, Lieferanten und Partnern achtet die SAP auf Datenschutz und sorgt für die erforderliche Sicherheit dieser Daten. Die Entwicklung und Umsetzung unserer Strategie für Sicherheit und Datenschutz erfolgt im Einklang mit unserer Unternehmensstrategie.

Mithilfe unserer globalen Datenschutzrichtlinien und unserem globalen Datenschutzmanagementsystem (Data Protection Management System, DPMS) stellen wir sicher, dass wir die relevanten Datenschutzgesetze einhalten. Hierzu gehört unter anderem die Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union (EU-DSGVO).

In unseren Richtlinien sind die konzernweiten Mindeststandards für den Umgang mit personenbezogenen Daten unter Einhaltung von gesetzlichen Sicherheits- und Datenschutzbestimmungen aufgeführt. Außerdem werden darin die Anforderungen an alle operativen Prozesse beschrieben, die die Verarbeitung von personenbezogenen Daten oder den Zugriff auf diese Daten betreffen, sowie die Zuständigkeiten und Organisationsstrukturen festgelegt. Wir verfolgen aktiv Änderungen an den einschlägigen Gesetzen und Vorschriften, um unsere Standards kontinuierlich anpassen zu können.

Unser DPMS erfüllt die Ziele des weltweit anerkannten Standards für Datenmanagementsysteme BS 10012:2017. Die Einführung des DPMS erfolgte zunächst in unserer globalen Supportorganisation und wurde nach und nach ausgeweitet. Inzwischen wird das System in allen Bereichen genutzt, wo es im besonderen Maße auf den Schutz von Daten ankommt. Dies schließt nahezu alle Gebiete und Länder ein, in denen die SAP tätig ist. Darüber hinaus ist die Einführung auch für neu akquirierte Unternehmen geplant. Unser System wird jährlich vom British Standards Institute überprüft und zertifiziert. Der letzte Audit fand im April 2018 statt.

Mit einer breiten Palette von Maßnahmen schützen wir die von uns und unseren Kunden kontrollierten Daten vor Zugriff und Verarbeitung durch Unbefugte sowie vor unbeabsichtigtem Verlust oder Zerstörung. Durch die Weiterentwicklung und Anpassung unserer Produkte unterstützen wir außerdem unsere Kunden dabei, Datenschutzbestimmungen wie die EU-DSGVO einzuhalten.

Im Jahr 2018 kam es weder bei Daten, die die SAP für eigene Zwecke verarbeitet, noch bei der Verarbeitung von Kundendaten zu meldepflichtigen Datenschutzverstößen gemäß EU-DSGVO oder anderen lokal geltenden Datenschutzgesetzen.

# Kunden

## Unsere Kunden im Blick

Unser Ziel ist es, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Hierzu bieten wir Lösungen, mit denen unsere Kunden den Herausforderungen unserer heutigen Welt begegnen und erfolgreich sein können. Dies gelingt uns nur, wenn wir genau im Blick haben, was unsere Kunden brauchen. Wir möchten ihnen ein Partner sein, der zuhört und auf ihre Bedürfnisse eingeht. Wir möchten ihren Anforderungen beim Design und der Entwicklung unserer Produkte Rechnung tragen. Und wir möchten ihnen zeigen, dass wir uns immer weiter verbessern.

Um diese Ziele zu erreichen, haben wir umfassende Programme zur Festigung unserer Kundenbeziehungen ins Leben gerufen: Hierbei suchen wir den Dialog, um herauszufinden, wie zufrieden sie mit der Zusammenarbeit sind und in welchen Bereichen sie Verbesserungspotenzial sehen.

Im Rahmen unserer Programme messen wir die Kundentreue unter anderem mithilfe des Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS) als Feedback-Instrument. Er gibt uns direkten Aufschluss darüber, was unsere Kunden denken, und hilft uns, wesentliche Problempunkte zu erkennen und zu beheben. Dass unsere Kunden für uns eine zentrale Rolle spielen, zeigen wir auch damit, dass der Kunden-NPS eine unserer wichtigsten Kennzahlen ist.

Der Kunden-NPS misst insbesondere die Bereitschaft unserer Kunden, die SAP weiterzuempfehlen. Die Kennzahl wird aus unseren laufenden Kundenumfragen abgeleitet. Sie messen auf einer Skala von 0 bis 10, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass ein Kunde die SAP Freunden oder Kollegen weiterempfiehlt, ob er uns gegenüber neutral eingestellt ist oder ob er uns nicht weiterempfehlen möchte. Ausgehend von ihrer Empfehlungswahrscheinlichkeit teilen wir Kunden in drei Kategorien ein:

- 9 bis 10: Fürsprecher
- 7 bis 8: passiv Zufriedene
- 0 bis 6: Kritiker

Wir ermitteln den Kunden-NPS, indem wir den Prozentsatz der Kritiker vom Prozentsatz der Fürsprecher abziehen (passiv Zufriedene werden nicht berücksichtigt). Die Bandbreite des erzielbaren Ergebnisses liegt somit zwischen -100 und +100, wobei +100 das bestmögliche Ergebnis bei dieser Methode darstellt. 2018 haben wir den Prozess, wie wir unsere Kunden zur Teilnahme an unseren Umfragen bitten, einer eingehenden Prüfung unterzogen und verschiedene Änderungen vorgenommen. Insbesondere haben wir einheitlichere und striktere Regeln aufgestellt, um Ansprechpartner aus dem gesamten Kundenunternehmen konsistenter in diese Umfragen einzubeziehen. Wir sind der Meinung, dass nicht nur zufällig ausgewählte, sondern alle Kunden die Möglichkeit haben sollten, sich zu ihrer Zufriedenheit mit der SAP zu äußern.

Mit entsprechenden Maßnahmen möchten wir deshalb sicherstellen, dass alle Kunden um Feedback gebeten werden und in jedem Kundenunternehmen zentrale Ansprechpartner an unserer Kundenumfrage teilnehmen, die nach dem Zufallsprinzip ausgewählt werden. Dadurch verbessert sich nicht nur die Qualität der

Rückmeldungen, sondern sie sind auch repräsentativer und ermöglichen uns einen offenen Dialog mit unseren Kunden. Wir haben unsere Kriterien für den Ausschluss von Kunden von unserer Umfrage weiter verringert. Darüber hinaus wenden wir bei unserer Umfrage, mit der wir den Kunden-NPS ermitteln, Best Practices an und fordern mit unseren Fragen insbesondere kritische Rückmeldungen ein.

Bei 68 % unserer Kunden lag die Empfehlungswahrscheinlichkeit bei 7 oder darüber. Ein Großteil unserer Kunden ist demnach zufrieden oder sehr zufrieden mit der SAP. Da der Prozentsatz der Kunden, die uns eine Bewertung von 9 oder 10 gaben, etwas geringer war als der Prozentsatz der Kunden, deren Empfehlungswahrscheinlichkeit bei 6 oder darunter lag, betrug unser Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS) für 2018 -5,0 (2017: +17,8). Damit haben wir unser Ziel von +21 bis +23 für 2018 nicht erreicht. Dies liegt hauptsächlich daran, dass wir ein strikteres Verfahren eingeführt haben, um so offenes und direktes Feedback von unseren Kunden zu erhalten. Im Folgenden sind einige der Programme beschrieben, mit denen wir die von den Kunden genannten Problembereiche gezielt angehen möchten.

Mit diesen Kundenprogrammen und einer weiterhin strikten Umsetzung unseres Verfahrens möchten wir 2019 einen Kunden-NPS von +1,0 erreichen und uns 2020 und in den Folgejahren stetig steigern.

Weitere Informationen zum Kunden-NPS finden Sie im Abschnitt [Steuerungssystem](#).

## Stärkere Einbeziehung von Kunden

Neben quantitativem Kundenfeedback wie dem Kunden-NPS nutzen wir verschiedene Beratungsgremien auf Führungs-, Kunden- und Produktebene. Die Gremien bieten uns die Möglichkeit, Rückmeldungen und Empfehlungen von Kunden zu unserer Geschäfts- und Technologiestrategie sowie zu unseren Lösungen und Services zu erhalten. Durch diese Maßnahmen können wir uns ein genaueres Bild davon machen, wie unsere Strategien und Roadmaps wahrgenommen werden, und mögliche Verbesserungspotenziale erkennen. Langfristig möchten wir damit Mehrwert für unsere Kunden und für unser Unternehmen schaffen.

Eines unserer neuen Kundenprogramme ist die Initiative **Build Customers for Life**. Unsere Kunden erwarten von uns ein einheitliches Erlebnis, das sich über den gesamten Lebenszyklus unseres Portfolios erstreckt, und gleichzeitig eine Integration all unserer Produkte. Um diesen Erwartungen gerecht zu werden, legt das Programm einheitliche Standards für die Post-Sales-Prozesse fest und gewährleistet den Support der IT-Infrastruktur für alle Cloud-Angebote. Es ermöglicht damit ein harmonisiertes Kundenerlebnis sowohl bei der digitalen als auch bei der direkten Interaktion mit der SAP.

Ein weiteres Beispiel ist unsere globale Initiative **Customer First**, bei der wir durch gezielte Maßnahmen unsere Abläufe und die Zusammenarbeit mit unseren Kunden verbessern möchten. Wir wollen dies durch ein konsistentes, positives und durchgängiges

Kundenerlebnis erreichen, das ihnen ein erfolgreiches Arbeiten ermöglichen soll.

Unsere Kunden haben uns wertvolle Rückmeldungen gegeben. Unter anderem wünschen sie sich, dass wir:

- unsere Interaktion mit ihnen vereinheitlichen,
- unser Portfolio zu einem vollständig integrierten Angebot für das intelligente Unternehmen weiterentwickeln,
- das Kundenerlebnis weiter integrieren, insbesondere für unsere Cloud-Angebote.

Wir gehen hierbei transparent vor, da wir der Auffassung sind, dass Transparenz die Voraussetzungen für verantwortungsbewusstes Handeln schafft. Wenn wir ehrliches, aussagekräftiges und transpa-

rentes Feedback erhalten, können wir gezielt handeln und das Erlebnis für unsere Kunden nachhaltig verbessern. Auch die Auswirkungen unserer Maßnahmen und Verbesserungen sind dadurch klar erkennbar. Wir werden auch weiterhin Maßnahmen ergreifen, damit das Feedback unserer Kunden in unserem Unternehmen berücksichtigt wird.

Wir sind davon überzeugt, dass nicht nur die SAP, sondern vor allem unsere Kunden davon profitieren, dass wir sie nach wie vor in den Mittelpunkt stellen. Dass das Kundenerlebnis für uns eine hohe Bedeutung hat, zeigt auch unsere Akquisition von Qualtrics. Im Zuge der Integration von Qualtrics in unser Portfolio werden wir diese Technologie nicht nur in unsere Software einbetten, sondern Experience Management auch unseren Kunden anbieten.

# Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement

## Spitzenkräfte lassen das intelligente Unternehmen Wirklichkeit werden

Unsere Mitarbeiter tragen entscheidend dazu bei, dass sich unsere Kunden erfolgreich zu intelligenten Unternehmen entwickeln können. Es ist uns deshalb ein wichtiges Anliegen, die Bedürfnisse der Arbeitnehmer von heute zu verstehen und zu wissen, welche Voraussetzungen ein Unternehmen im 21. Jahrhundert erfüllen muss, um auch in Zukunft qualifizierte Mitarbeiter gewinnen, langfristig binden und weiterentwickeln zu können.

Damit wir diesen Erwartungen gerecht werden und unseren Mitarbeitern ein intelligentes, integriertes und an ihren Bedürfnissen ausgerichtetes Arbeitsumfeld bieten können, entwickeln wir unsere Personalstrategie kontinuierlich weiter. Wir definieren, welche Auswirkungen unsere Unternehmensstrategie auf unsere Belegschaft hat, um daraus strategische Investitionsbereiche für den gesamten Mitarbeiterlebenszyklus abzuleiten. Durch unsere Personalstrategie können wir zugleich eine Unternehmenskultur gestalten, die der Agilität der digitalen Arbeitswelt Rechnung trägt und sich an unserem Ziel orientiert, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Eine solche Kultur fördert Innovation und Wandel und sorgt somit für Zufriedenheit bei den Mitarbeitern.

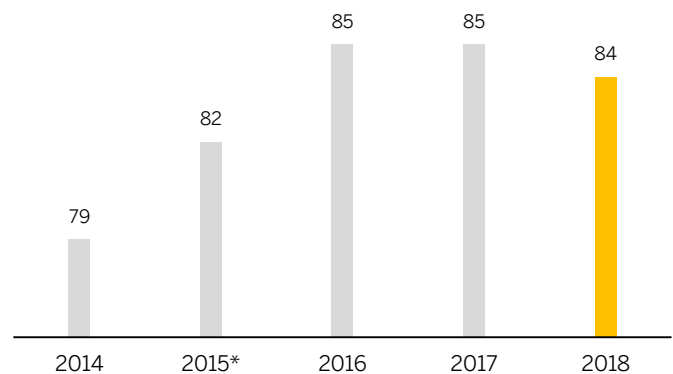
2018 haben wir unser globales Human-Resources-Betriebsmodell weiterentwickelt, um den Anforderungen unserer Mitarbeiter bestmöglich gerecht zu werden. Darüber hinaus setzen wir unsere cloudbasierten SAP-SuccessFactors-Lösungen auch in unserem eigenen Unternehmen ein und machen so die Nutzung von HR-Services einfacher.

## Durch das Feedback unserer Mitarbeiter schaffen wir bessere Arbeitsbedingungen

Die Ergebnisse unserer Mitarbeiterbefragung blieben auch 2018 auf einem hohen Niveau. Eine unserer wichtigsten Kennzahlen, die wir mit der Befragung ermitteln, ist der Mitarbeiterengagement-Index (Employee Engagement Index, EEI). Hier konnten wir mit 84 % erneut ein sehr gutes Ergebnis erzielen und hatten nur einen geringfügigen Rückgang von 1 Pp zu verzeichnen. Auch für die Jahre 2019 bis 2021 streben wir für diese Kennzahl einen Wert zwischen 84 % und 86 % an.

## Mitarbeiterengagement-Index

Prozent



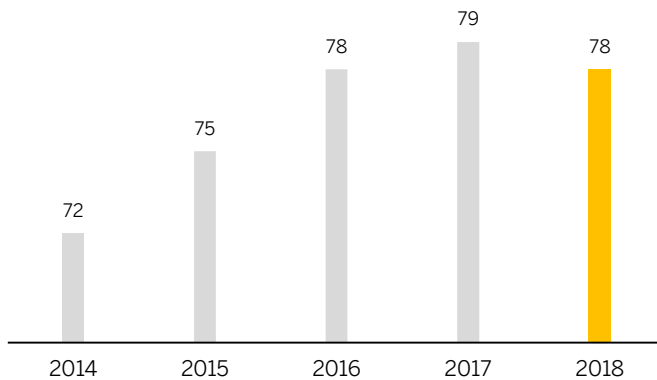
\* Der EEI für 2015 wurde aufgrund eines geänderten Fragenkatalogs rückwirkend von 81 % auf 82 % angepasst.

2019 werden wir uns in erster Linie auf mehr Innovation und einfachere Abläufe konzentrieren. Unsere Innovationsfähigkeit spielt für die Umsetzung des intelligenten Unternehmens eine maßgebliche Rolle. Unsere Innovationskennzahl, die sich aus einem entsprechenden Fragenkatalog innerhalb unserer Mitarbeiterbefragung ergibt, bewegte sich mit 78 % auf einem hohen Niveau (aufgrund einer angepassten Frage im Jahr 2018, sind die Ergebnisse nicht mit dem Vorjahr vergleichbar). Die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter mit der Vereinfachung unserer Abläufe lag bei 55 %, 2 Pp unter dem Vorjahreswert. Da sich einfachere Prozesse positiv auf die Innovationsfähigkeit auswirken, möchten wir auch 2019 unseren Schwerpunkt auf die Vereinfachung von Abläufen legen und damit unsere bereits hohe Innovationskennzahl noch weiter steigern.

Auch unser betrieblicher Gesundheitskulturindex (Business Health Culture Index, BHCI) ist nach wie vor hoch, was eine weiterhin nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens widerspiegelt. Der BHCI gibt Aufschluss darüber, wie sich das Arbeitsklima bei der SAP auf das Wohlergehen unserer Mitarbeiter, auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie auf die Gesundheit unseres Unternehmens auswirkt. Der BHCI-Wert lag mit 78 % (-1 Pp im Vergleich zu 2017) in unserem SAP-internen Zielkorridor von 78 % bis 80 %, den wir uns für 2018 gesetzt hatten. Auch für die Jahre 2019 bis 2021 streben wir einen BHCI-Wert in diesem Zielkorridor an.

## Betrieblicher Gesundheitskulturindex

Prozent



## Hochqualifizierte Mitarbeiter gewinnen und langfristig binden

Wir fördern eine vielfältige Belegschaft mit Mitarbeitern aus fünf Generationen: Traditionalisten, Babyboomer sowie die Generationen X, Y und Z. Dabei haben wir uns auch im vergangenen Jahr gezielt um die Gewinnung junger Talente mit bis zu zwei Jahren Berufserfahrung bemüht. 2018 fielen rund 22 % aller neuen Mitarbeiter in diese Kategorie. Um neue Talente für uns zu gewinnen, haben wir unsere Kampagne „Bring Everything You Are. Become Everything You Want.“ ausgeweitet, die SAP-Mitarbeiter porträtiert.

Indem wir uns als attraktiver Arbeitgeber zeigen, sind wir in der Lage, Spitzenkräfte für uns zu gewinnen und langfristig zu binden. Die SAP erhielt 2018 insgesamt 175 globale und lokale Auszeichnungen in den Bereichen Vielfalt, Inklusion, Attraktivität als Arbeitgeber und Mitarbeiterzufriedenheit. Unsere Initiativen zur Mitarbeiterentwicklung wurden zudem mit 12 Brandon Hall Group HCM Excellence Awards ausgezeichnet. Mit einer Glassdoor-Bewertung von 4,5 von 5 zählt die SAP darüber hinaus zu den attraktivsten Arbeitgebern. Auch unser Vorstandssprecher Bill McDermott erzielte auf Glassdoor eine überragende Bewertung von 98 %.

Uns liegt sehr viel an engen und langfristigen Beziehungen zu unseren Mitarbeitern. 2018 lag unsere Mitarbeiterbindung bei 93,9 % verglichen mit 94,6 % im Jahr 2017. Mitarbeiterbindung definieren wir als Verhältnis der durchschnittlichen Mitarbeiteranzahl abzüglich der von Mitarbeitern ausgehenden Austritte (Fluktuation) zur durchschnittlichen Mitarbeiteranzahl, umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte.

Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bewegt sich weiterhin auf einem gleichbleibend hohen Niveau (7,2 Jahre im Jahr 2018 verglichen mit 7,2 Jahren im Jahr 2017). Die Loyalität unserer Mitarbeiter ist ein weiterer Beleg für unsere Attraktivität als Arbeitgeber.

## Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen

Wir arbeiten eng mit mehr als 3.670 Hochschulen zusammen und organisieren Veranstaltungen, Vorträge unserer Führungskräfte, Besuche an unseren Standorten und die Teilnahme an Wettbewerben. Darüber hinaus unterstützen wir studentische

Vereinigungen und führen Webinare durch. Ziel dieser Maßnahmen ist es, talentierte Studierende und Absolventen anzuwerben und Hochschulen die Möglichkeit zu bieten, die neuesten SAP-Technologien in ihre Lehrinhalte einzubinden. Als Sponsor unterstützen wir darüber hinaus verschiedene technische Wettbewerbe sowie Konferenzen zum Thema Vielfalt. Auch bei diesen Veranstaltungen bietet sich uns die Gelegenheit, herausragende Talente kennenzulernen.

2018 waren über 1.000 Studierende in Brasilien, China, Deutschland, Indien, Irland, Japan, der Schweiz, Ungarn und den Vereinigten Staaten in unserem dualen Studienprogramm eingeschrieben. Die Übernahmequote (Anzahl der Studierenden, die eine Festanstellung bei der SAP erhielten) lag 2018 bei 73 % (2017: 85 %).

## Mitarbeiter weiterentwickeln

Gemeinsam mit unseren Mitarbeitern suchen wir nach Möglichkeiten, wie sie ihre Talente und Interessen weiterentwickeln und neue Karrierechancen ergreifen können. Mit verschiedenen Laufbahn-Modellen und Instrumenten unterstützen wir unsere Mitarbeiter auf diesem Weg: Wir helfen ihnen, ihre individuellen Fähigkeiten zu erkennen, Bereiche zu ermitteln, in denen sie sich weiterentwickeln möchten, und einen Maßnahmenplan auszuarbeiten, um ihre Karriereziele zu erreichen.

2018 haben wir unsere strategischen Investitionen in die Weiterentwicklung unserer Führungskräfte und Experten auf verschiedenen Ebenen fortgeführt. Unsere Laufbahn für Experten bieten wir parallel zu unserem Programm für Führungskräfte mit Personalverantwortung an. An unseren Pilotprojekten haben insgesamt mehr als 2.700 Experten und leitende Experten teilgenommen.

Seit über einem Jahr nutzen wir für das Performance-Management unser „SAP Talk“-Konzept, bei dem Mitarbeiter und ihre Führungskräfte in einem engen Dialog stehen und sich Rückmeldung geben. Dieses Konzept erlaubt eine kontinuierliche Ziel- und Entwicklungsplanung.

## Motivierte Mitarbeiter durch engagierte Führungskräfte

Ein gutes Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeitern und Führungskräften schafft die Voraussetzungen für ein kontinuierlich hohes Mitarbeiterengagement. Zum Jahresende 2018 hatten 54,7 % der SAP-Mitarbeiter in Führungspositionen unser Programm zur Weiterentwicklung von Führungskräften absolviert. Unser Leadership Trust Index, den wir mit der Net-Promoter-Score-Methode ermitteln, befindet sich mit 60 % weiterhin auf einem sehr hohen Niveau (2017: 61 %). Im April 2018 veranstaltete unser Vorstand einen mehrtägigen Workshop zur Unternehmensstrategie, an dem hochrangige Führungskräfte des Unternehmens teilnahmen. Darin ging es vor allem darum, wie unsere Führungskräfte dazu beitragen können, das intelligente Unternehmen für unsere Kunden Wirklichkeit werden zu lassen.

## Attraktive Weiterbildungsmöglichkeiten

Wir haben hochwertige Schulungen konzipiert, die von allen Mitarbeitern über unser cloudbasiertes Lernmanagement-System abgerufen werden können. 2018 haben wir über dieses System mehr als 960.000 Schulungen (ohne Compliance-Trainings) für 92 % unserer Mitarbeiter bereitgestellt.

Unsere Online-Kurse zum Selbststudium, die von Sprachkursen über technische Schulungen bis hin zum Erwerb von Soft Skills reichen, stehen allen Mitarbeitern offen. Durch innovative Coaching- und Mentoringprogramme, Hospitationsmöglichkeiten und Moderationsangebote fördern wir außerdem die Möglichkeit, praxisnah von Kollegen zu lernen.

## Förderung von Innovation, Leistung und Engagement in einem ansprechenden Arbeitsumfeld

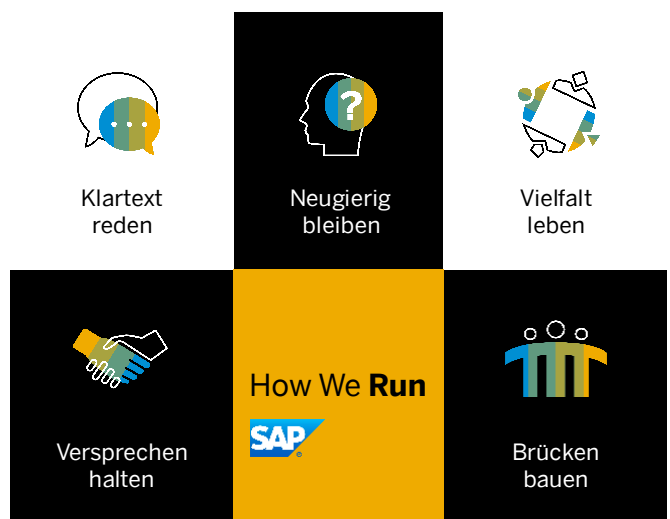
Mit den folgenden Zusatzleistungen und Programmen tragen wir maßgeblich zur Förderung eines attraktiven Arbeitsumfelds bei:

- **Own SAP:** Wir bieten einen Aktienkaufplan für unsere Mitarbeiter an. 2018 haben 66 % unserer Mitarbeiter insgesamt 5,2 Millionen Aktien im Rahmen von „Own SAP“ erworben. Ausführliche Informationen finden Sie unter [Textziffer \(B.3\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.
- **Hasso Plattner Founders' Award:** Dieser Award, der zum fünften Mal in Folge verliehen wurde, ist die höchste Auszeichnung für Mitarbeiter der SAP, die sich besonders um die Umsetzung unserer Vision und Strategie verdient gemacht haben. 2018 ging der Award an „Immersive Experience“, einen 360-Grad-Raum, der komplett neue Wege in der Zusammenarbeit mit Kunden ermöglicht und den Besuchern mithilfe von 3-D-Projektionen ihren Weg zum intelligenten Unternehmen aufzeigt. Das Gewinner-Team aus 15 Kolleginnen und Kollegen wurde aus 161 Nominierungen mit insgesamt 1.752 Mitarbeitern aus 34 Ländern ausgewählt.
- **SAP.iO Venture Studio:** Mit dieser Initiative fördern wir leistungsstarke Mitarbeiter mit besonderen unternehmerischen Fähigkeiten und entwickeln sie zu erfolgreichen Führungskräften weiter. Ziel ist dabei die Gründung neuer Unternehmen, die positive Veränderungen in der Wirtschaft und Gesellschaft anstoßen. 2018 haben sich mehr als 10.000 Mitarbeiter an der Initiative beteiligt, und aus dem Programm gingen rund 600 Ideen für Unternehmensgründungen hervor.
- **One Billion Lives:** Mit dieser Initiative möchten wir durch das Engagement unserer Mitarbeiter und die Bereitstellung von Technologien und Fördermitteln einen Beitrag zur Lösung der drängendsten sozialen Probleme auf der Welt leisten. SAP.iO Venture Studio unterstützt dabei die Entwicklung schlanker, nachhaltiger Projekte, die einem großen Personenkreis nützen und im Start-up-Tempo umgesetzt werden. Das Programm soll dabei helfen, die Lebensumstände von einer Milliarde Menschen zu verbessern. 2018 nahmen mehr als 2.000 Mitarbeiter an über 70 Veranstaltungen weltweit teil, bei denen Ideen und Konzepte entwickelt wurden. Eingereicht wurden rund 400 Vorschläge, die sich auf die UN-Nachhaltigkeitsziele stützen.
- **SAP-SuccessFactors-Lösungen:** Mit ihren Erfahrungen bei der Transformation der HR-Prozesse der SAP haben rund 250 Experten aus unserem Personalbereich unsere Vertriebsteams bei

Vertragsabschlüssen für die SAP-SuccessFactors-Lösungen unterstützt. Als erstes Großunternehmen haben wir die Lösung SAP SuccessFactors Employee Central auf Basis der Datenplattform SAP HANA weltweit eingeführt. Mit der Lösung, die die Grundlage für das intelligente Unternehmen schafft, profitieren Manager und Mitarbeiter von einfacheren Self-Services und mehr Bedienkomfort.

- **Klaus Tschira Award:** 2018 haben wir erneut den Klaus Tschira Human Resources Innovation Award verliehen, mit dem wir Partner und Kunden der SAP auszeichnen, die besonders innovative Lösungen für das Personalmanagement entwickeln.
- **SAP Alumni Network:** Dieses Netzwerk besteht aus einer Online-Community, über die ehemalige Mitarbeiter mit ihren früheren Kollegen in Kontakt bleiben können. Von diesen vertrauensvollen Beziehungen profitiert sowohl die SAP als auch unser Kunden- und Partnernetz. 2018 zählte das Alumni-Netzwerk 3.472 ehemalige und 2.160 aktuell bei SAP beschäftigte Mitarbeiter.
- **People Weeks:** Auch 2018 hatten Mitarbeiter auf der ganzen Welt wieder die Möglichkeit, sich mit Trendthemen zu beschäftigen und über Kulturen hinweg Gemeinsamkeiten zu entdecken. An den globalen Veranstaltungen und lokalen Aktivitäten unter dem Motto „Thrive in the Intelligent Enterprise“ beteiligten sich weltweit mehr als 30.470 Teilnehmer in 56 Ländern.
- **How We Run:** Unsere Verhaltensgrundsätze bilden weiterhin die Grundpfeiler unserer sinn- und werteorientierten Unternehmenskultur.

## Unsere Verhaltensgrundsätze „How We Run“



## Inklusion und Chancengleichheit für alle Mitarbeiter

Ein Arbeitsumfeld, das Inklusion als Chance begreift und frei von Vorurteilen ist, hilft uns, Mitarbeiter für uns zu gewinnen, zu motivieren und langfristig zu binden. Zugleich können wir damit den Bedürfnissen einer vielfältigen Belegschaft besser gerecht werden. Ein solches Umfeld trägt zu mehr Innovation, größerem Engagement der Mitarbeiter und einer besseren Unternehmensleistung bei und ermöglicht es uns, Herausforderungen auf neue Weise zu begegnen und die Erwartungen unserer Kunden besser zu erfüllen. Wir setzen uns für den Abbau von Vorurteilen ein, um objektivere Entscheidungen auf allen Unternehmensebenen zu ermöglichen.

### Gleichstellung von Frauen und Männern

Die SAP erhielt 2016 als erster internationaler Technologiekonzern die EDGE-Zertifizierung (Economic Dividends for Gender Equality). Die Überprüfung im Rahmen der erneuten EDGE-Zertifizierung im Jahr 2018 ergab, dass die SAP die Chancengleichheit in allen Kategorien weiter verbessern konnte – von der Einstellung und Beförderung über die allgemeine Gleichstellung von Frauen und Männern bis hin zu Fördermaßnahmen und flexiblen Arbeitsmodellen.

Beim Anteil unserer weiblichen Führungskräfte setzte sich der Aufwärtstrend fort: Am 31. Dezember 2018 betrug er 25,7 %. Unser Vorstand hält weiterhin an dem Ziel fest, diesen Anteil jährlich um 1 % zu steigern. Bis Ende 2022 soll damit der Anteil von Frauen in Führungspositionen bei 30 % liegen.

Im vergangenen Jahr haben wir weltweit Veranstaltungen durchgeführt und unterstützt, mit denen wir weibliche Mitarbeiter für uns gewinnen, weiterentwickeln und fördern möchten. Zu unseren langfristigen Initiativen zählen die Webinar-Reihe „Women’s Professional Growth“, die Mitarbeiterinitiative Business Women’s Network und die Online-Community Women@SAP. Darüber hinaus fördern wir mit unserem renommierten und preisgekrönten Leadership Excellence Acceleration Program (LEAP) talentierte Mitarbeiterinnen, die eine Führungsposition anstreben.

### Förderung von Inklusion im Unternehmen

Mehr als 100 Mitarbeiternetzwerke unterstützen bei der SAP Initiativen und Programme, um Mitarbeiter mit unterschiedlichem Hintergrund zu gewinnen, im Unternehmen zu halten, weiterzuentwickeln und zu fördern. 2018 haben wir außerdem Schulungen und Programme zur Weiterbildung von Führungskräften durchgeführt, mit denen wir das Bewusstsein im Hinblick auf unterrepräsentierte Gruppen bei der SAP schärfen möchten.

Unser Programm zur Unterstützung von Lesben, Schwulen, Bisexuellen und Transgender umfasst Aktionen von Mitarbeitern, Aufklärungskampagnen, strategische Partnerschaften und gesellschaftliches Engagement. Die SAP war eines der ersten Unternehmen, die sich zur Einhaltung der Global LGBTI Standards of Conduct for Business der Vereinten Nationen verpflichtet haben. Für unser Engagement wurden wir zudem von Organisationen wie der Human Rights Campaign, Stonewall und Workplace Pride ausgezeichnet.

Mit folgenden Initiativen und Programmen möchten wir ein von Inklusion geprägtes Arbeitsumfeld schaffen:

- **Barrierefreiheit:** Mit verschiedenen Maßnahmen stellen wir eine barrierefreie Kommunikation sicher, damit auch Menschen mit

Behinderung sich bei uns willkommen fühlen und produktiv arbeiten können.

- **„Autism at Work“-Programm:** 2018 haben wir im Rahmen dieses Programms an 28 Standorten in 13 Ländern Mitarbeiter mit Autismus-Spektrum-Störungen in 23 unterschiedlichen Tätigkeiten eingestellt.
- **Generationenübergreifendes Mentoring:** Dieses Programm bringt SAP-Mitarbeiter unterschiedlicher Generationen zusammen, damit sie Kontakte knüpfen, Wissen austauschen und voneinander lernen können.
- **Business Beyond Bias:** Mit diesem Programm möchten wir durch den Einsatz von Technologie unbewusste Vorurteile in Personalprozessen ausräumen.
- **Schulungen zu den Themen Vielfalt und Inklusion im Rahmen von „Focus on Insight“:** Mit unserem preisgekrönten Schulungsprogramm zeigen wir die Bedeutung und die Vorteile von Vielfalt im Unternehmen.

## Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden unserer Mitarbeiter

Wir fördern eine Unternehmenskultur, die es unseren Mitarbeitern ermöglicht, ihr Leistungspotenzial voll zu entfalten. Hierzu bieten wir innovative Programme und Lösungen zur Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden an. Wenn es unseren Mitarbeitern gut geht, ihnen Respekt entgegengebracht wird und sie in ihren Bedürfnissen unterstützt werden, steigen ihre Produktivität, ihr Engagement und ihre Innovationskraft und damit auch die Zufriedenheit unserer Kunden. Wir entwickeln deshalb Leistungen und Programme, die unsere Mitarbeiter leicht in Anspruch nehmen können und die ihnen helfen, gesund zu bleiben und sich gut zu fühlen. Den Erfolg dieser Maßnahmen messen wir mit unserem betrieblichen Gesundheitskulturindex (siehe Kapitel [Durch das Feedback unserer Mitarbeiter schaffen wir bessere Arbeitsbedingungen](#)).

Wir führen unter anderem folgende Programme durch:

- **Initiative „Run Your Way“ im Rahmen von Fit@SAP:** Mit diesem Programm möchten wir Mitarbeiter aller Altersgruppen unabhängig von ihrer körperlichen Leistungsfähigkeit mithilfe einer Web-Anwendung motivieren, sportliche Betätigung zu einem festen Bestandteil ihres Alltags zu machen. 2018 haben über 10.000 Mitarbeiter aktiv an diesem Programm teilgenommen.
- **EAP (Employee Assistance Program):** Im Rahmen dieses Programms können unsere Mitarbeiter in schwierigen Lebenssituationen kostenlos fachkundige, unvoreingenommene und vertrauliche Beratung in Anspruch nehmen, die rund um die Uhr an sieben Tagen die Woche zur Verfügung steht.
- **Achtsamkeits-Seminare:** Mit verschiedenen Angeboten unterstützen wir unsere Mitarbeiter dabei, durch mehr Achtsamkeit im beruflichen Alltag und im Privatleben ihr Wohlbefinden, ihre Produktivität, ihre Selbstorganisation und ihre Führungskompetenzen zu verbessern.
- **Programm zur Notfallhilfe bei Dienstreisen:** Hierbei erhalten unsere Mitarbeiter in Notfallsituationen bei Geschäftsreisen rund um die Uhr medizinische Versorgung und Schutz.
- **COPE (Corporate Oncology Program for Employees):** Dieses Programm wird für Mitarbeiter in Australien, Deutschland, Großbritannien, Kanada und den USA angeboten, die an Krebs erkrankt sind. Sie erhalten eine personalisierte molekulargenetische Untersuchung und Auswertung ihrer Tumordaten.



- **Programm „Healthy Leadership“:** Mit verschiedenen Angeboten unterstützen wir unsere Führungskräfte dabei, ein Gesundheitsbewusstsein zu entwickeln und auch bei ihren Mitarbeitern zu fördern. Hierzu gehören unter anderem themenbezogene Schulungen und ein personalisiertes Programm zur Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens von Führungskräften.
- **Lokale Angebote:** An verschiedenen Standorten können Mitarbeiter lokale Angebote in Anspruch nehmen, beispielsweise Gesundheits-Checks, ergonomische Beratungen, Krebsvorsorgeuntersuchungen, medizinische Zweitgutachten, Finanzberatungen, Schulungen, Fitnesscenter und Sportgruppen.

## Entwicklung von Mitarbeiterzahl und Personalaufwand

Zum 31. Dezember 2018 beschäftigten wir, umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte, 96.498 Mitarbeiter weltweit (31. Dezember 2017: 88.543). Dies entspricht einem Anstieg der Mitarbeiterzahl um 7.955 Vollzeitbeschäftigte gegenüber dem Vorjahr. Die durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter im Geschäftsjahr 2018 lag bei 93.709 (2017: 86.999).

Wir definieren die in Vollzeitbeschäftigten ausgedrückte Mitarbeiterzahl als die Zahl der unbefristet beschäftigten Mitarbeiter unter Berücksichtigung ihres Beschäftigungsgrades. Bei der SAP beschäftigte Studierende sowie Mitarbeiter, die zwar bei uns beschäftigt, aber beispielsweise aufgrund von Elternzeit beurlaubt oder freigestellt sind, sowie Aushilfskräfte mit befristeten Verträgen unter sechs Monaten sind in den genannten Zahlen nicht enthalten. Die Anzahl der Aushilfskräfte ist nicht wesentlich.

Der Personalaufwand je Mitarbeiter fiel im Geschäftsjahr 2018 auf rund 124 Tsd. € (2017: rund 134 Tsd. €). Diese Entwicklung resultiert im Wesentlichen aus einem Rückgang der anteilsbasierten Vergütungsaufwände sowie niedrigeren Gehaltsaufwendungen im Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr. Der Personalaufwand je Mitarbeiter definiert sich als Quotient aus Gesamt-Personalaufwand und durchschnittlicher Anzahl der Mitarbeiter.

Ausführliche Informationen zur Mitarbeiterzahl und zur Mitarbeitervergütung finden Sie unter [Textziffer \(B.2\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

## Zahl der Mitarbeiter nach Regionen und Funktionen

Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte	31.12.2018				31.12.2017				31.12.2016			
	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt
Cloud und Software	6.341	4.268	5.374	15.983	5.869	3.895	4.719	14.482	6.406	4.184	5.412	16.002
Services	8.120	5.736	5.620	19.476	7.536	4.878	4.965	17.379	6.535	4.119	3.967	14.621
Forschung und Entwicklung	12.478	5.651	8.930	27.060	11.349	5.250	8.273	24.872	10.525	4.860	7.977	23.363
Vertrieb und Marketing	9.843	9.452	4.918	24.213	9.196	9.169	4.854	23.219	8.542	8.999	4.435	21.977
Allgemeine Verwaltung	2.906	1.970	1.147	6.024	2.676	1.781	1.047	5.504	2.629	1.746	1.018	5.393
Infrastruktur	2.160	951	631	3.742	1.732	855	501	3.087	1.584	788	454	2.827
<b>SAP-Konzern (31.12.)</b>	<b>41.848</b>	<b>28.029</b>	<b>26.620</b>	<b>96.498</b>	<b>38.357</b>	<b>25.827</b>	<b>24.359</b>	<b>88.543</b>	<b>36.222</b>	<b>24.696</b>	<b>23.265</b>	<b>84.183</b>
davon aus Unternehmenserwerben	657	952	434	2.043	149	133	7	289	37	172	0	209
<b>SAP-Konzern (Durchschnitt der Monatsendwerte)</b>	<b>40.496</b>	<b>27.454</b>	<b>25.759</b>	<b>93.709</b>	<b>37.512</b>	<b>25.459</b>	<b>24.029</b>	<b>86.999</b>	<b>34.932</b>	<b>23.532</b>	<b>22.145</b>	<b>80.609</b>

Als Folge einer Reorganisation innerhalb von SAP Digital Business Services im Jahr 2017 wurde ein Teil der Mitarbeiter vom Funktionsbereich Cloud und Software zum Funktionsbereich Services umgruppiert. Die Zahlen für 2017 sind daher nicht vollständig mit dem Vorjahr vergleichbar.

## Chancen schaffen durch digitale Inklusion

Die rasante Entwicklung von Technologien und Innovationen hat zur Folge, dass sich auch die Kenntnisse schnell ändern, die für eine erfolgreiche Teilhabe an der heutigen, digitalen Welt erforderlich sind. SAP Corporate Social Responsibility (CSR) möchte gezielt diese Qualifikationslücke schließen und durch digitale Inklusion neue Chancen schaffen. Damit trägt SAP CSR auch zur Umsetzung unseres Ziels bei, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Mit unseren Initiativen fördern wir den Zugang zu Wissen und Informationen sowie den Erwerb und die Anwendung von Kenntnissen. Unser Ziel ist es, allen Menschen die Teilhabe an der digitalen Geschäftswelt zu ermöglichen und davon zu profitieren.

Unsere strategischen CSR-Programme fußen auf drei Säulen: der Vermittlung digitaler Kenntnisse, der Unterstützung von gemeinnützigen Organisationen und Sozialunternehmen sowie dem Engagement unserer Mitarbeiter. Unser Engagement und unsere Programme orientieren sich an den 17 von den Vereinten Nationen verabschiedeten Zielen für nachhaltige Entwicklung (UN-Nachhaltigkeitsziele), insbesondere am UN-Ziel 4 „Hochwertige Bildung“, UN-Ziel 8 „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“ sowie UN-Ziel 17 „Partnerschaften zur Erreichung der Ziele“.

2018 haben wir 22,8 Mio. € für Aus- und Weiterbildungsprogramme sowie für Projekte gespendet, die junge Sozialunternehmen fördern. Diese Programme zum Aufbau von digitalem Know-how haben wir auf über 93 Länder ausgeweitet. So konnten wir noch mehr Menschen eine digitale Teilhabe ermöglichen und sie zu den Fachkräften heranbilden, die in intelligenten Unternehmen gebraucht werden.

### Vermittlung digitaler Kenntnisse

Wir sind uns unserer Verantwortung bewusst, dass wir Menschen in ihrer beruflichen Entwicklung da abholen müssen, wo sie stehen. Mit unseren Initiativen zur Aus- und Weiterbildung möchten wir deshalb Menschen unabhängig von ihrem Alter oder Hintergrund beim Erwerb der Kenntnisse unterstützen, die benötigt werden, um in der digitalen Geschäftswelt des 21. Jahrhunderts erfolgreich zu sein – beispielsweise um Innovationen voranzubringen, einer sinnvollen Arbeit nachzugehen oder auch eigene Unternehmen gründen zu können. 2018 haben wir im Rahmen unserer Programme 34.000 Lehrkräften und insgesamt 2,8 Millionen jungen Menschen in 93 Ländern digitales Know-how und Programmierkenntnisse vermittelt.

Zu unseren langfristigen CSR-Initiativen zur Vermittlung digitaler Fachkenntnisse zählt auch unser Programm „Early College High School“, das wir in vier nordamerikanischen Städten durchführen. 1.016 Schülerinnen und Schüler nehmen daran teil. Sie haben die Möglichkeit, bereits während der Schulzeit Hochschulkurse zum Erwerb von Kenntnissen in technischen Bereichen, Design und Kommunikation zu belegen sowie berufliche Erfahrungen zu sammeln. Auf diese Weise zeigen wir ihnen berufliche Chancen in der Technologiewelt auf und tragen langfristig zum Aufbau eines Talentpools für die Technologiebranche in Nordamerika bei. 2018 haben 10 Teilnehmer Praktika in unseren Niederlassungen in den USA absolviert. An der Business Technology Early College High School (BTECH) in New York City, an der wir unser Programm erstmals

durchgeführt haben, schlossen 89 % der Schüler das letzte Jahr erfolgreich ab. Die Zahl der Absolventen liegt damit über dem Durchschnitt der Stadt New York.

### Unterstützung von gemeinnützigen Organisationen und Sozialunternehmen

Bei der Auswahl unserer Partner im sozialen Bereich legen wir Wert darauf, dass sie einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, Menschen Fachkenntnisse zu vermitteln und sie auf die Arbeitswelt vorzubereiten. Mit Experten, Fachwissen, unseren Produkten und Finanzhilfen unterstützen wir unsere Partner und helfen ihnen damit, nachhaltige Veränderungen in der Gesellschaft zu bewirken. 2018 haben wir mehr als 800 innovative gemeinnützige Organisationen und Sozialunternehmen mit insgesamt 3,4 Mio. € unterstützt. Von diesem gesellschaftlichen Engagement konnten eine Millionen Menschen profitieren.

Sozialunternehmen leisten einen entscheidenden Beitrag in ihrem lokalen Umfeld zu einer nachhaltigen Wirtschaft, die sich an den Bedürfnissen der Gesellschaft orientiert und allen Menschen die Teilhabe ermöglicht. 2018 haben wir unsere Investitionen in diesem Bereich durch zwei neue langfristige Kooperationen ausgeweitet. Im Rahmen einer auf drei Jahre ausgelegten Partnerschaft arbeiten wir auf globaler Ebene mit dem Social Enterprise World Forum (SEWF) zusammen, einer der weltweit etablierten und führenden Bewegungen im sozialen Sektor. Wir sind außerdem eine Partnerschaft mit der We Are Family Foundation eingegangen und unterstützen ihre Initiative „Three Dot Dash – Global Teen Leaders“. Sie fördert Jugendliche, die mit innovativen Ideen einige der drängendsten Probleme der Welt angehen. 2018 wurden 32 Jugendliche von fünf Kontinenten als Teen Leaders ausgezeichnet. Mit ihren Projekten ermöglichen sie unter anderem eine bessere Gesundheitsversorgung, bessere Ernährungssicherheit und bessere Bildungschancen.

### Engagement unserer Mitarbeiter für die Umsetzung unserer Ziele

Mit Angeboten wie Schulungen, unserer neuen Cloud-Plattform SAP Together für Freiwilligenprojekte sowie finanzieller Unterstützung für gemeinnützige Organisationen bieten wir unseren Mitarbeitern die Möglichkeit, sich für Projekte einzusetzen, die ihnen persönlich am Herzen liegen. Auf diese Weise fördern wir nicht nur das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter, sondern auch gesellschaftliche Veränderungen. 2018 leisteten über 20.000 SAP-Mitarbeiter mehr als 250.000 ehrenamtliche Arbeitsstunden. Im Rahmen unserer alljährlichen Freiwilligeninitiative, dem Global Month of Service, haben sich Mitarbeiter weltweit in über 900 Projekten engagiert. Mit unserer digitalen Plattform SAP Together möchten wir auf dem Erfolg des Month of Service aufbauen und die ehrenamtlichen Aktivitäten unserer Mitarbeiter ganzjährig unterstützen.

## Gemeinsam etwas bewirken

Im Rahmen unserer CSR-Programme arbeiten wir zunehmend auch mit Kunden und Partnern zusammen, um mit Initiativen wie dem Projekt „Code Unnati“ gemeinsam etwas zu bewirken. Das Programm wurde 2017 von SAP India und unserem Kunden Larsen & Toubro Public Charitable Trust ins Leben gerufen. Als erste unternehmensübergreifende Initiative dieser Art leistet Code Unnati in 13 indischen Bundesstaaten einen positiven Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung. Durch die Vermittlung digitaler Kenntnisse, Schulungen und die Einrichtung von zehn neuen Gemeindezentren in ländlichen Regionen profitierten 2018 insgesamt 414.460 Schüler und Lehrer von Code Unnati.

# Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen

## Vorbildliches Engagement für eine nachhaltigere Arbeitsweise

Die SAP nimmt ihre ökologische Verantwortung ernst und möchte ein Vorbild für nachhaltiges Wirtschaften sein. Wir sind der Ansicht, dass wir durch sauberere, umweltbewusstere Abläufe in unserer Welt etwas bewirken können. Zusätzlich möchten wir unsere Kunden mit unserer Software dabei unterstützen, ihren CO<sub>2</sub>-Gesamtausstoß zu verringern.

Unsere globale Umweltrichtlinie fördert einen nachhaltigeren Umgang mit natürlichen Ressourcen und hilft uns, ökologische Herausforderungen aufzuzeigen, unsere Abläufe effizienter zu gestalten und durch geeignete Strategien den Wandel voranzubringen. In dieser Richtlinie sind außerdem unsere Ziele für den Umweltschutz festgeschrieben.

In unserem Vorstand vertritt der Finanzvorstand (CFO) das Thema Nachhaltigkeit, einschließlich Klimawandel. Unser Chief Sustainability Officer koordiniert in Zusammenarbeit mit unserer Nachhaltigkeitsorganisation unsere Maßnahmen für den Klimaschutz, etwa die Bewertung und Steuerung klimabezogener Risiken und Chancen. Unsere Facility-Management-Experten planen und betreiben unsere Gebäude nach strengen ökologischen Standards. Darüber hinaus beschäftigen sich unsere Mitarbeiter im IT-Betrieb mit der Optimierung des Energieverbrauchs in unseren Rechenzentren. Gemeinsam mit der Geschäftsleitung der SAP überprüfen wir vierteljährlich unsere ökologische Leistung und unsere Risiken.

Unser Umweltmanagementsystem haben wir 2018 an sieben weiteren SAP-Standorten eingeführt. Das System ist an der ISO-Norm 14001 ausgerichtet und ermöglicht es uns, unsere Maßnahmen zum Schutz der Umwelt kontinuierlich zu optimieren. Inzwischen deckt es 55 SAP-Standorte in 30 Ländern ab. 2018 wurden unsere Standorte in Walldorf und St. Leon-Rot erfolgreich nach diesem System geprüft. Damit haben wir unser Ziel erreicht, dass das System rund 70 % unserer weltweiten Mitarbeiter abdeckt. Darüber hinaus führen wir derzeit ein Energiemanagementsystem nach ISO 50001 in Walldorf und St. Leon-Rot ein.

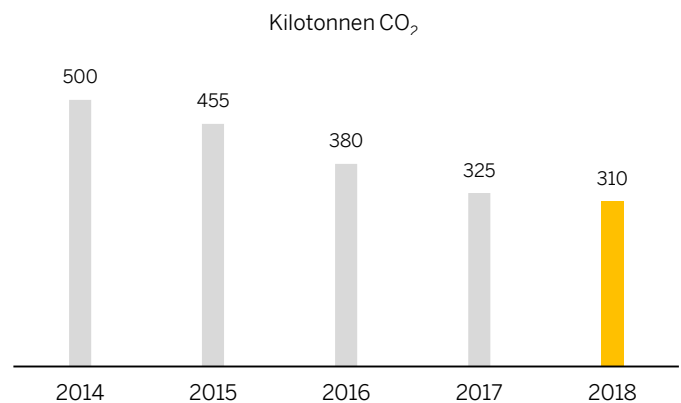
## Verringerung von Treibhausgasemissionen

2017 gaben wir bekannt, dass wir bis 2025 klimaneutral wirtschaften möchten. Dies ist der nächste logische Schritt in unserer langfristigen Strategie zur Vermeidung von Treibhausgasemissionen. Dazu gehört auch, unsere Treibhausgasemissionen bis 2020 auf das Niveau des Jahres 2000 zu reduzieren, was wir in 2017 bereits erreicht haben. Das Ziel beinhaltet alle direkten Emissionen aus unserem Geschäftsbetrieb sowie in begrenztem Umfang auch indirekte Emissionen aus Lieferketten und Dienstleistungen. Als Mitglied der Science Based Targets Initiative haben wir uns zudem als erstes deutsches Unternehmen ein wissenschaftlich untermauertes Klimaziel gesetzt. Dieses Ziel zur Senkung unseres CO<sub>2</sub>-

Ausstoßes soll dazu beitragen, die globale Erderwärmung auf unter 2 °C gegenüber der vorindustriellen Zeit zu beschränken. Für die SAP bedeutet das konkret, bis 2050 unseren Treibhausgasausstoß des Jahres 2016 um 85 % zu reduzieren und dabei auch den Energieverbrauch unserer Produkte zu berücksichtigen, die von unseren Kunden verwendet werden.

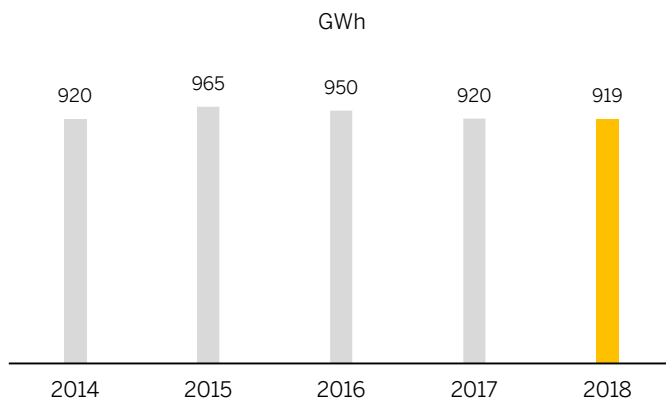
Durch den Einsatz zukunftsweisender Technologien bei verschiedenen Initiativen sind wir in der Lage, unsere Aktivitäten so zu gestalten, dass unsere Umweltauswirkungen minimiert werden. Darüber hinaus können wir dank unserer Investitionen in Grünstromzertifikate und Emissionsgutschriften Nachhaltigkeitsprojekte weltweit unterstützen.

## Gesamtemissionen



Neben unserem langfristigen Ziel für das Jahr 2025 haben wir uns auch jährliche Ziele für die Steuerung unserer internen Abläufe gesetzt. 2018 übertrafen wir unser Jahresziel, unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen auf 333 Kilotonnen zu senken, um 23 Kilotonnen. Dieses Ergebnis haben wir in erster Linie durch einen Ausgleich von Treibhausgasemissionen durch Emissionszertifikate erreicht. In den vergangenen drei Jahren haben unsere Maßnahmen zur Emissionsverringerung dazu beigetragen, dass wir kumulativ Kosten in Höhe von insgesamt 272,8 Mio. € vermeiden konnten (verglichen mit den hochgerechneten Kosten, die ohne diese Maßnahmen basierend auf dem Jahr 2007 entstanden wären). 39 % dieser Kosten konnten wir allein 2018 vermeiden.

## Gesamtstromverbrauch



## Ausbau unserer „grünen Cloud“

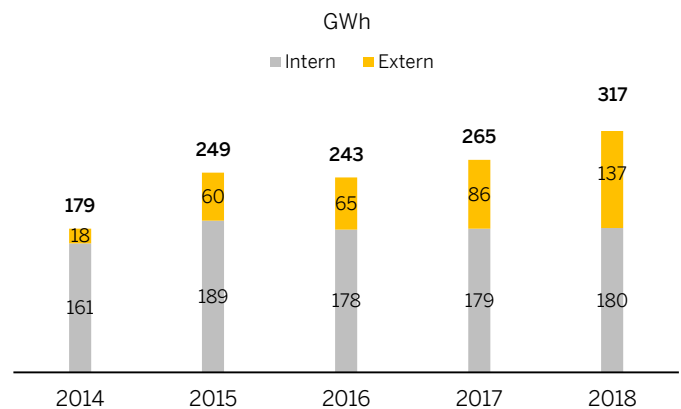
Wir haben unsere Unternehmensstrategie eng mit unserer Umweltstrategie verzahnt. Dabei haben wir eine „grüne Cloud“ geschaffen, die zu 100 % mit Strom aus erneuerbaren Energien betrieben wird. Da immer mehr Unternehmen ihr Geschäft in die Cloud verlagern, sind Rechenzentren die zentrale Infrastruktur, über die wir unseren Kunden Lösungen zur Verfügung stellen. Durch die Nutzung unserer grünen Cloud-Dienste können Kunden ihre Treibhausgasemissionen erheblich reduzieren. Angesichts der größeren Rechenzentrumskapazitäten und dem höheren Energieverbrauch konzentrieren wir uns bei unseren Aktivitäten zur Emissionsverringerung in erster Linie auf unsere Rechenzentren.

Für unsere Gebäude, den Betrieb unserer Rechenzentren und unsere Infrastruktur haben wir Maßnahmen eingeführt, um die Energieeffizienz weiter zu verbessern und Innovation voranzutreiben. So hatte beispielsweise 2018 eines unserer Hauptrechenzentren in St. Leon-Rot (Deutschland) einen sehr effizienten Power-Usage-Effectiveness-Faktor (PUE) von 1,36. Die PUE ist eine Kennzahl zur Beschreibung der Energieeffizienz von Rechenzentren, wobei 1,0 der Idealwert ist. Anfang 2019 werden wir ein neues, modernes Rechenzentrum in Walldorf (Deutschland) in Betrieb nehmen.

## Nutzung von Strom zu 100 % aus erneuerbaren Energiequellen

Unser Bekenntnis, ausschließlich Strom aus erneuerbaren Energiequellen zu nutzen, ist ein entscheidender Schritt auf dem Weg zu einem nachhaltigeren Geschäftsbetrieb. Eine kleinere Menge grünen Stroms erzeugen wir selbst über Photovoltaikanlagen an eigenen Standorten. In erster Linie setzen wir jedoch auf den Erwerb von Grünstromzertifikaten, um unser Ziel zu erfüllen, zu 100 % Strom aus erneuerbaren Energien zu nutzen. Wir investieren nur in Grünstromzertifikate, die Projekte für erneuerbare Energien nach Gold Standard unterstützen und in Bezug auf die ökologische Integrität, die Einbindung von Anspruchsgruppen, die Berichterstattung und die Überprüfung strenge Kriterien erfüllen. Diese Grünstromzertifikate sind alle zu 100 % nach dem derzeit hochwertigsten Ökostromlabel, dem EKOenergie-Label, zertifiziert.

## Gesamtstromverbrauch der Rechenzentren



## Unterstützung unserer Kunden bei nachhaltigeren Abläufen

Der größte Teil unserer gesamten Emissionen entsteht durch die Nutzung unserer Software. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß, der durch den Einsatz von SAP-Software in den Systemen und Unternehmen unserer Kunden verursacht wird, beträgt ungefähr das 38-Fache unseres eigenen Netto-CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks. Deshalb haben wir eine Strategie für nachgelagerte Emissionen erarbeitet, die unsere Kunden, Hardwareanbieter und andere Partner bei einer Emissionsminderung unterstützen soll. Eine der wichtigsten Möglichkeiten, wie wir unseren Kunden bei der Verringerung ihres Energieverbrauchs und ihrer Emissionen helfen können, ist die Verwaltung ihrer SAP-Systeme mithilfe von Cloud-Diensten, die wir über unsere klimaneutralen, grüne Cloud bereitstellen. Darüber hinaus können unsere Kunden mit den Lösungen aus unserem Portfolio ihre Ressourcen (zum Beispiel Strom) effizient verwalten.

Die SAP-HANA-Plattform spielt in Bezug auf die Verringerung von Treibhausgasemissionen bei unseren Kunden ebenfalls eine entscheidende Rolle. SAP HANA kombiniert Analysen und Transaktionen auf einer In-Memory-Echtzeitplattform und ermöglicht so, dass Abläufe verschlankt, Systemlandschaften weiter vereinfacht und der Energieverbrauch gesenkt werden können. In die neue Anwendung SAP Profitability and Performance Management, die auf der Plattform SAP HANA basiert, haben wir Funktionen integriert, mit der sich die Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette und die Treibhausgasemissionen steuern lassen. Damit unterstützen wir Kunden, die mehr Transparenz anstreben und nichtfinanzielle und finanzielle Daten bei der Berichterstattung und Unternehmenssteuerung berücksichtigen möchten. Mit der Lösung können sie beispielsweise ihren Energiebedarf steuern und in Echtzeit darauf reagieren.

Wir arbeiten zudem mit unseren Kunden an der Optimierung ihrer On-Premise-Landschaften, um so den Energieverbrauch ihrer Systeme zu drosseln. Erreicht wird dies durch die Abschaltung von Altsystemen, die Archivierung ungenutzter Daten, die Konsolidierung ihrer Unternehmensanwendungen und die Virtualisierung ihrer Systemlandschaften.

## Förderung unternehmensweiter Initiativen zum Klimaschutz

Wir arbeiten stetig daran, um unser Ziel der Emissionsverringereung trotz unseres kontinuierlichen geschäftlichen Wachstums erreichen zu können. Im Jahr 2018 führten wir unter anderem folgende Maßnahmen durch:

### EKOenergie-Zertifizierung

Den Großteil unseres Stroms aus erneuerbaren Energien kaufen wir auf dem Energiemarkt zu und erzeugen ihn nicht selbst. Gemäß der Empfehlung des Greenhouse Gas Protocol und des CDP achten wir dabei auf höchstmögliche Qualität. Deshalb sind sämtliche zugekauften Stromprodukte aus erneuerbaren Energien von EKOenergie zertifiziert. EKOenergie ist ein internationales, nicht gewinnorientiertes Ökostromsiegel, das für Strom vergeben wird, der mit erneuerbaren Energien produziert wurde und darüber hinaus weitere Nachhaltigkeitskriterien erfüllt. Durch den Erwerb von EKOenergie-zertifiziertem Strom tragen wir außerdem zum Klimafonds von EKOenergie bei, mit dem Solarenergieprojekte zur Bekämpfung von Energiearmut finanziert werden.

### Elektroautos

Durch das Wachstum unseres Unternehmens ist auch jedes Jahr die Anzahl der SAP-Mitarbeiter gestiegen, die Anspruch auf einen Firmenwagen haben. Wir möchten sicherstellen, dass die Vergrößerung des Fuhrparks unsere Erfolge bei der Emissionsreduzierung nicht schmälert. Deshalb beabsichtigt die SAP, bis 2020 den Anteil der Elektrofahrzeuge (Batterie-Elektrofahrzeuge und Plug-in-Hybrid-Elektrofahrzeuge) in unserem Fuhrpark von 7 % (Stand Ende 2018) auf 20 % zu erhöhen.

An allen unseren Ladestationen für die Elektroautos setzen wir zu 100 % auf Strom aus erneuerbaren Energiequellen. Für unsere Mitarbeiter in Deutschland schaffen wir außerdem Anreize für den

Umstieg auf Elektroautos, indem wir durch die weitgehende Übernahme der Batteriekosten die höheren Kosten eines Elektrofahrzeugs teilweise ausgleichen.

### SAP-interne CO<sub>2</sub>-Preise für Geschäftsflüge

Wir investieren in Technologien für die virtuelle Zusammenarbeit und Kommunikation, um so Geschäftsflüge zu vermeiden. Darüber hinaus haben wir einen SAP-internen Preis für die verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen berechnet und für Flugreisen in die meisten Länder Emissionszertifikate erworben. Durch diesen Emissionsausgleich konnten wir 2018 170 Kilotonnen CO<sub>2</sub> kompensieren.

### Investition in Emissionsgutschriften

Auch 2018 konnten wir mit unserer Investition in den Livelihoods Fund positive Ergebnisse erzielen. Vor einigen Jahren haben wir uns dazu verpflichtet, 3 Mio. € über 20 Jahre in diesen Fonds zu investieren, der soziale Hilfsprojekte sowie eine nachhaltige landwirtschaftliche Produktion und Flächennutzung in der ganzen Welt unterstützt. Die Erträge aus unseren Investitionen in den Livelihoods Fund bestehen aus hochwertigen Emissionsgutschriften. Da diese Vorgehensweise erfolgreich war, haben wir beschlossen, 2019 mit Investitionen in einen zweiten Livelihoods Fund zu beginnen. Dafür werden wir nochmals 3 Mio. € über die nächsten 30 Jahre bereitstellen und können so unser Engagement für nachhaltige Initiativen ausweiten. 2018 haben wir aus dem ersten Fonds Emissionsgutschriften erhalten, mit denen wir unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoß um weitere 35,7 Kilotonnen ausgleichen konnten.

Weiterhin haben wir uns dazu verpflichtet, bis zum Jahr 2025 in Zusammenarbeit mit verschiedenen Nichtregierungsorganisationen fünf Millionen Bäume zu pflanzen. 2018 haben wir im Rahmen unserer Initiativen zur Kompensation von Treibhausgasemissionen in die Pflanzung von 500.000 zusätzlichen Bäumen investiert.

# Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse

## Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

### Weltwirtschaftliche Lage

Die Weltwirtschaft entwickelte sich 2018 nach wie vor robust und wuchs in stetem Tempo weiter, zeigte jedoch gleichzeitig Anzeichen einer nachlassenden Dynamik. Das berichtet die Europäische Zentralbank (EZB) in ihrem Wirtschaftsbericht vom Dezember 2018<sup>1</sup>. Insgesamt erzielte der Dienstleistungssektor 2018 bessere Ergebnisse als das verarbeitende Gewerbe, und fortgeschrittene Volkswirtschaften erreichten eine bessere Wirtschaftsleistung als Schwellenländer, was auf eine stärkere Akkommodierung der Finanzierungsbedingungen zurückzuführen war. Der EZB zufolge kühlte die Konjunktur am deutlichsten in denjenigen Schwellenländern ab, die von den Finanzmarkturbulenzen im Sommer betroffen waren, unter anderem in Argentinien und der Türkei.

In der Region Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA) erhöhte sich das reale BIP des Euroraums auf breiter Basis und blieb insgesamt robust, allerdings auf einem niedrigeren Niveau als die EZB das im Laufe des Jahres erwartet hatten. Dies war in erster Linie auf eine sinkende Nachfrage nach Warenausfuhren und vorübergehende sektorspezifische Entwicklungen (beispielsweise die Automobilproduktion in Deutschland) zurückzuführen. Die Dienstleistungsexporte verzeichneten hingegen eine leichte Zunahme, und das Baugewerbe verbuchte einen kräftigen Zuwachs. Zudem beflügelte eine gute Arbeitsmarktlage die privaten Konsumausgaben, und die Unternehmensinvestitionen wurden durch die Binnennachfrage, günstige Finanzierungsbedingungen und sich verbessernde Bilanzen getragen.

In der Region Nord- und Lateinamerika (Amerika) nahm die Konjunktur 2018 in den Vereinigten Staaten an Fahrt auf und blieb robust. Die Handelsstreitigkeiten mit China verschärfen sich jedoch, als die beiden Länder in der zweiten Jahreshälfte ihre Exporte gegenseitig mit Zöllen belegten.

In der Region Asien-Pazifik-Japan (APJ) erholte sich die Wirtschaftstätigkeit im Jahr 2018, in Japan lief das Konjunkturpaket jedoch aus. In der Folge schrumpfte die japanische Konjunktur im dritten Quartal sogar, was unter anderem auf temporäre Faktoren im Zusammenhang mit Naturkatastrophen zurückzuführen war. Gleichzeitig hielt die dynamische Konjunkturentwicklung in China trotz des Handelsstreits mit den Vereinigten Staaten an. Der EZB zufolge zog die chinesische Wirtschaft dank eines robusten Exportgeschäfts, eines soliden privaten Konsums, gelockerter Finanzierungsbedingungen und staatlicher Stützungsmaßnahmen an.

### Lage des IT-Marktes

Die digitale Transformation ist 2018 deutlich vorangeschritten, lautet das Fazit des US-amerikanischen Marktforschungsunternehmens International Data Corporation (IDC) in seinen neuesten Studien.<sup>3</sup> Diese Entwicklung hatten auch wir in unserem letzten

Geschäftsbericht und Halbjahresbericht erwartet. Gemäß der Marktanalyse von IDC haben 46 % der Unternehmen 2018 ihre „Experimentierphase“ abgeschlossen und sich für eine integrierte digitale Strategie und IT-Architektur entschieden, anstatt lediglich auf digitalisierte Produkte und Services zu setzen. In nahezu allen Branchen und Unternehmen jeder Größe trug die Digitalisierung zu mehr Wettbewerbsfähigkeit bei und konnte so neue Einnahmequellen schaffen – mit erheblichen Auswirkungen auf die weltweite Wirtschaft.

Laut IDC war das Internet der Dinge (Internet of Things, IoT) auch 2018 ein wichtiges Thema. Mit IoT-Lösungen können Unternehmen ihre Abläufe effizienter gestalten, Einblicke in ihre Geschäftsprozesse gewinnen und Entscheidungen in Echtzeit treffen. 2018 beliefen sich die weltweiten Ausgaben für IoT-Lösungen auf 725,4 Mrd. US\$ (+14,9 %). Davon entfielen 159,5 Mrd. US\$ (+18,8 %) auf die Region EMEA, 212,9 Mrd. US\$ (+15,0 %) auf die Region Amerika und 353,0 Mrd. US\$ (+13,1 %) auf die Region APJ. Die größte Ausgabenkategorie waren dabei Geräte, gefolgt von Anwendungssoftware, Plattformen und laufenden Services.<sup>5</sup>

IDC berichtet, dass sich der Trend hin zu Public-Cloud-Plattformen im Jahr 2018 fortgesetzt hat. Sie sind inzwischen führend, wenn es um grundlegende Innovationen im Bereich Anwendungen und Services wie beispielsweise Blockchain, Datenmanagement, mobile Lösungen und Sicherheitstechnologien geht.<sup>2</sup> Für den beschleunigten Umstieg auf die Cloud war jedoch insbesondere der Einsatz von maschinellem Lernen und modernen Analysefunktionen ausschlaggebend, da für deren Datenvolumina die Skalierbarkeit und Flexibilität von Cloud-Computing unabdingbar sind.<sup>4</sup>

Ein weiterer Schwerpunkt waren 2018 die Optimierung und Modernisierung von ERP-Systemen mit dem Ziel, durch die gewinnbringende Nutzung von Daten neue Einnahmequellen zu erschließen.<sup>3</sup> Künstliche Intelligenz (KI) hat sich zum wichtigen Bestandteil zahlreicher Technologien und Lösungen entwickelt und wird für immer mehr Geräte, Anwendungen und Services genutzt. Berechnungen von IDC zufolge erwirtschafteten Unternehmen, die diese Technologie einsetzen, 2018 damit bereits 21 % ihres Umsatzes.

#### Quellen:

<sup>1</sup> Europäische Zentralbank, Economic Bulletin, Ausgabe 8/2018, Veröffentlichungsdatum: 27. Dezember 2018 (<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/ecbu/eb201808.en.pdf>)

<sup>2</sup> IDC FutureScape: Worldwide IT Industry 2019 Predictions, Doc #US44403818, Oktober 2018

<sup>3</sup> IDC FutureScape: Worldwide Digital Transformation 2019 Predictions, Doc #US43647118, Oktober 2018

<sup>4</sup> IDC FutureScape: Worldwide Intelligent ERP 2019 Predictions, Doc #US43262918, Oktober 2018

<sup>5</sup> IDC Market Forecast: Worldwide Internet of Things Forecast, 2018–2022, September 2018

## Auswirkungen auf die SAP

Das Tempo der weltweiten Digitalisierung hat weiter zugenommen, und die SAP hat erneut von diesem Megatrend erheblich profitiert. Die starke Wachstumsdynamik im gesamten Portfolio und in allen Regionen war beeindruckend, und der Anteil der besser planbaren Umsätze hat einen neuen Höchststand erreicht.

## Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage der SAP

### Beurteilung der wirtschaftlichen Lage durch den Vorstand

Im Gesamtjahr 2018 haben wir unsere finanziellen Ziele erreicht oder sogar übertroffen, obwohl wir sie im Laufe des Jahres mehrmals angehoben hatten.

Unser schnell wachsendes Cloud-Geschäft und das solide Wachstum bei den Supporterlösen führten sowohl zu einem soliden Umsatzwachstum als auch dazu, dass der Anteil der besser planbaren Umsätze am Gesamtgeschäft gestiegen ist. Das Zusammenspiel von starkem Umsatzanstieg und strikter Kostendisziplin führte zu einem zweistelligen prozentualen Anstieg unseres Betriebsergebnisses.

Das Ergebnis je Aktie (IFRS) stieg im Gesamtjahr an. Der operative Cashflow und das Ergebnis je Aktie (Non-IFRS) sanken im Gesamtjahr 2018. Der Rückgang beim operativen Cashflow ist im Wesentlichen auf anteilsbasierte Vergütungen sowie Steuer- und Versicherungszahlungen zurückzuführen, die höher ausfielen als erwartet.

Aufgrund unseres rasanten Wachstums in der Cloud, der Breite und Qualität unseres Produktportfolios und unseres Auftragsbestands gehen wir davon aus, unseren Erfolgskurs auch 2019 fortsetzen zu können. Daher sind wir zuversichtlich, dass wir sowohl unsere operativen Ziele für 2019 als auch unsere mittelfristigen Ziele für 2020 und 2023 erreichen werden.

## Darstellung der Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Ausblick für 2018 (Non-IFRS)

Unsere operativen Ertragsziele sowie unser veröffentlichter Ausblick basierten auch im Jahr 2018 auf währungsbereinigten Non-IFRS-Kennzahlen. Daher greifen wir im folgenden Abschnitt zur Erläuterung der Geschäftsentwicklung im Vergleich zu unserem Ausblick ausschließlich auf Non-IFRS-Kennzahlen zurück, die aus IFRS-Kennzahlen abgeleitet sind. Die Erläuterungen im darauffolgenden Abschnitt zur Ertragslage nach IFRS beschränken sich dagegen auf Zahlen, die gemäß den International Financial Reporting Standards (IFRS) dargestellt und daher nicht explizit als solche gekennzeichnet sind.

### Ausblick 2018 (Non-IFRS)

Zu Beginn des Geschäftsjahres 2018 gingen wir davon aus, dass unsere Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS, währungsbereinigt) in einer Spanne zwischen 4,8 Mrd. € und 5,0 Mrd. € liegen werden (2017: 3,77 Mrd. €). Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 27 % bis 33 %. Für die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS,

währungsbereinigt) im Gesamtjahr 2018 erwarteten wir eine Spanne währungsbereinigt zwischen 20,7 Mrd. € und 21,1 Mrd. € (2017: 19,55 Mrd. €). Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 6 % bis 8 %. Darüber hinaus strebten wir Umsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) in einer Spanne zwischen 24,6 Mrd. € und 25,1 Mrd. € an (2017: 23,46 Mrd. €). Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 5 % bis 7 %. Für unser Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) für das Gesamtjahr 2018 prognostizierten wir eine Spanne zwischen 7,3 Mrd. € und 7,5 Mrd. € (2017: 6,77 Mrd. €). Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 8 % bis 11 %. Wir rechneten für 2018 mit einer effektiven Steuerquote (IFRS und Non-IFRS) zwischen 27,0 % und 28,0 % (2017: 19,5 % (IFRS) und 22,8 % (Non-IFRS)).

Am 5. April 2018 schloss die SAP die Übernahme von Callidus Software Inc. (CallidusCloud) ab. Aufgrund der Übernahme und eines starken Betriebsergebnisses im ersten Quartal passten wir im April 2018 unseren Ausblick für alle Parameter an. Für die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS, währungsbereinigt) erwarteten wir nun eine Spanne zwischen 4,95 Mrd. € und 5,15 Mrd. €. Die Erwartung für die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) hoben wir auf eine Spanne zwischen 20,85 Mrd. € und 21,25 Mrd. € an. Wir gingen für die Umsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) von einer Spanne zwischen 24,8 Mrd. € und 25,3 Mrd. € aus. Die Prognose für unser Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) für das Gesamtjahr 2018 hoben wir auf eine Spanne zwischen 7,35 Mrd. € und 7,5 Mrd. € an.

Im Juli 2018 erhöhten wir in Folge der starken Wachstumsdynamik im Cloud-Geschäft erneut unsere Prognose für die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS, währungsbereinigt) für das Geschäftsjahr 2018 auf eine Spanne zwischen 5,05 Mrd. € und 5,2 Mrd. €. Infolgedessen wurde ebenfalls die Prognose der weiteren Ausblickparameter angehoben: Für die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) wurde die Spanne auf 21,025 Mrd. € bis 21,25 Mrd. € erhöht, für die Umsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) ergab sich eine Spanne zwischen 24,975 Mrd. € und 25,3 Mrd. €, und für das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) wurde die Spanne auf 7,4 Mrd. € bis 7,5 Mrd. € angehoben. Wir rechneten für 2018 weiterhin mit einer effektiven Steuerquote (IFRS und Non-IFRS) zwischen 27,0 % und 28,0 %, erwarteten jedoch nun das obere Ende dieser Spannen zu erreichen.

Im Oktober 2018 haben wir unter Berücksichtigung des anhaltend starken Wachstums unseres Cloud-Geschäftes die Erwartungen für die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS, währungsbereinigt) ein drittes Mal auf eine Spanne zwischen jetzt 5,15 Mrd. € und 5,25 Mrd. € angepasst. Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 36,5 % bis 39 %. Auch die Prognose für die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) wurde damit einhergehend auf eine Spanne zwischen 21,15 Mrd. € und 21,35 Mrd. € erhöht. Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 8 % bis 9 %. Für die Umsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) erwarteten wir eine Spanne zwischen 25,2 Mrd. € und 25,5 Mrd. €. Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 7,5 % bis 8,5 %. Die Prognose für unser Betriebsergebnis (Non-IFRS,



währungsbereinigt) erhöhten wir auf eine Spanne zwischen 7,425 Mrd. € und 7,525 Mrd. €. Diese Spanne entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 9,5 % bis 11 %. Wir rechneten für 2018 weiterhin mit einer effektiven Steuerquote (IFRS) am oberen Ende der Spanne von 27,0 % bis 28,0 %, erwarteten jedoch nun eine effektive Steuerquote (Non-IFRS) zwischen 26,5 % und 27,5 %.

## Tatsächliche Entwicklung im Geschäftsjahr 2018 im Vergleich zum Ausblick (Non-IFRS)

Sowohl auf der Umsatz- als auch auf der Ergebnisseite konnten wir die im April, Juli und Oktober angehobenen Prognosen erreichen oder übertreffen.

## Vergleich Ausblick und Ergebnis 2018

	Ausblick für 2018 (wie berichtet im Integrierten Bericht 2017)	Angepasster Ausblick für 2018 (Q1– Quartalsmitteilung)	Angepasster Ausblick für 2018 (Q2– Quartalsmitteilung)	Angepasster Ausblick für 2018 (Q3– Quartalsmitteilung)	Ergebnisse für 2018
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt)	4,80 Mrd. € bis 5,00 Mrd. €	4,95 Mrd. € bis 5,15 Mrd. €	5,05 Mrd. € bis 5,20 Mrd. €	5,15 Mrd. € bis 5,25 Mrd. €	5,21 Mrd. €
Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt)	20,70 Mrd. € bis 21,10 Mrd. €	20,85 Mrd. € bis 21,25 Mrd. €	21,025 Mrd. € bis 21,25 Mrd. €	21,15 Mrd. € bis 21,35 Mrd. €	21,58 Mrd. €
Umsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt)	24,60 Mrd. € bis 25,10 Mrd. €	24,80 Mrd. € bis 25,30 Mrd. €	24,975 Mrd. € bis 25,30 Mrd. €	25,20 Mrd. € bis 25,50 Mrd. €	25,96 Mrd. €
Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt)	7,30 Mrd. € bis 7,50 Mrd. €	7,35 Mrd. € bis 7,50 Mrd. €	7,40 Mrd. € bis 7,50 Mrd. €	7,425 Mrd. € bis 7,525 Mrd. €	7,48 Mrd. €
Effektive Steuerquote (IFRS)	27,0 % bis 28,0 %		27,0 % bis 28,0 %*		27,0 %
Effektive Steuerquote (Non-IFRS)	27,0 % bis 28,0 %		27,0 % bis 28,0 %*	26,5 % bis 27,5 %	26,3 %

\* Im Halbjahresbericht 2018 bestätigten wir unseren bisherigen Ausblick, erwarteten jedoch nun, das obere Ende dieser Spannen zu erreichen.

Trotz wirtschaftlicher und diplomatischer Spannungen, im Speziellen der Handelskonflikt zwischen China und den USA und die Ungewissheit in Bezug auf den Ausgang und mögliche Konsequenzen der Brexit-Verhandlungen, zeigten unsere Neu- und Bestandskunden im Jahr 2018 weiterhin eine hohe Bereitschaft, in unsere Lösungen und Services zu investieren.

Die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) stiegen ohne Berücksichtigung der Wechselkurseinflüsse von 3,77 Mrd. € im Jahr 2017 auf 5,21 Mrd. € im Jahr 2018 und lagen damit in der vorausgesagten Spanne zwischen 5,15 Mrd. € und 5,25 Mrd. €. Dies entspricht einem währungsbereinigten Anstieg von 38 %.

Unsere New Cloud Bookings, die einer der Indikatoren für den Vertriebs Erfolg im Cloud-Geschäft sind und zu den zukünftigen Cloud-Subskriptionserlösen beitragen, erhöhten sich im Geschäftsjahr 2018 auf 1,81 Mrd. € (2017: 1,45 Mrd. €), das entspricht einer Steigerung von 25 % (währungsbereinigt von 28 %). Neben dem starken Wachstum der New Cloud Bookings stieg der Cloud-Backlog (das Volumen der noch nicht in Rechnung gestellten Vertragsperioden eines Cloud-Vertrages) auf 10,1 Mrd. € (2017: 7,5 Mrd. €) und ergibt eine Steigerung von 35 % (währungsbereinigt von 30 %). Wir erwarten, dass dieses bereits heute gesicherte Erlösvolumen auch im Jahr 2019 und in den folgenden Jahren zum Wachstum unserer Cloud-Subskriptions- und Supporterlöse beitragen wird.

Neben dem starken Cloud-Geschäft zeigte unser traditionelles On-Premise-Geschäft 2018 (währungsbereinigt) erneut ein solides Ergebnis, das sich auf dem gleichen hohen Niveau wie im Vorjahr bewegte. Die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS) erhöhten sich

ohne Berücksichtigung der Wechselkurseinflüsse auf 21,58 Mrd. € (2017: 19,55 Mrd. €), was einem Wachstum von 10 % entsprach. Sie übertrafen damit die – im April, Juli und Oktober – angehobene Prognose für 2018.

Die Umsatzerlöse (Non-IFRS) ohne Berücksichtigung der Wechselkursveränderungen stiegen 2018 um 11 % auf 25,96 Mrd. € (2017: 23,46 Mrd. €) und übertrafen damit unseren wiederholt angehobenen Ausblick.

Die operativen Aufwendungen (Non-IFRS) ohne Berücksichtigung der Wechselkursveränderungen erhöhten sich im Geschäftsjahr 2018 um 11 % auf 18,48 Mrd. € (2017: 16,69 Mrd. €).

Unsere Kostenbasis war 2018 weiterhin durch unsere Transformation hin zu einem schnell wachsenden Cloud-Geschäft beeinflusst. In unserem ersten Ausblick für 2018 erwarteten wir, dass die Bruttomarge aus Cloud-Subskriptionen und -Support mindestens dem Niveau von 2017 entsprechen oder sich leicht verbessern wird. Sie betrug für das Gesamtjahr 2018 63 %, und verbesserte sich damit währungsbereinigt um 0,7 Pp gegenüber dem Vorjahr. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen, trotz anhaltender Investitionen, auf die steigende Effizienz unserer Cloud-Angebote zurückzuführen.

Alle Bruttomargen aus Cloud-Subskriptionen und -Support der verschiedenen Cloud-Angebote zeigten im Laufe des Jahres eine positive Entwicklung:

Unsere Cloud-Subskriptions-Bruttomarge (Non-IFRS) im Netzwerkbereich stieg um 1,1 Pp (währungsbereinigt) auf 78 % für das Gesamtjahr 2018 und liegt damit nah an unserem Ziel von 80 % für 2020. Dieses hervorragende Ergebnis beruht auf der weiterhin positiven Bruttomargenentwicklung in den Bereichen SAP Ariba und SAP Concur.

Die Cloud-Subskriptions-Bruttomarge (Non-IFRS) unseres Infrastructure-as-a-Service-Cloud-Angebots (IaaS) entwickelte sich auch 2018 weiterhin positiv. Währungsbereinigt verbesserte sich diese Bruttomarge im Gesamtjahr um 6,5 Pp und erreichte eine Cloud-Subskriptions-Bruttomarge (Non-IFRS) von 13 %.

Die Profitabilität unseres Software-as-a-Service/Plattform-as-a-Service-Cloud-Angebots (SaaS/PaaS) lag für das Gesamtjahr 2018 währungsbereinigt (Non-IFRS) bei 60 %. Trotz anhaltender Investitionen in die Fortentwicklung sowie die Harmonisierung unserer verschiedenen Software-as-a-Service/Plattform-as-a-Service-Angebote auf einer Plattform ist es damit gelungen, die Marge im Vergleich zum langfristigen Ziel von 70 % um weitere 2,4 Pp zu steigern.

Zusätzlich zu den Effizienzsteigerungen im Cloud-Bereich sehen wir Effizienzsteigerungen im traditionellen On-Premise-Geschäft, die beide zu einem kontinuierlichen Wachstum des Betriebsergebnisses beitrugen. Das Betriebsergebnis (Non-IFRS) stieg im Geschäftsjahr 2018 ohne Berücksichtigung der Wechselkurseinflüsse um 10 % auf 7,48 Mrd. € (2017: 6,77 Mrd. €). Wir waren damit in der Lage, trotz unserer kontinuierlichen Investitionen in unsere Transformation im Laufe des Jahres 2018, das starke Ergebnis des Jahres 2017 nochmals zu übertreffen. Die positive Entwicklung des Betriebsergebnisses wurde maßgeblich durch kunden- oder produktfokussierte Investitionsentscheidungen beeinflusst. Dies zeigt sich unter anderem in einem Personalanstieg um weitere 7.955 Mitarbeiter, davon 5.912 organisch (beides umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte), hauptsächlich in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Beratung, Cloud und Vertrieb. Mit diesen zusätzlichen Ressourcen investierten wir weiterhin gezielt in unsere Innovationsfelder und Wachstumsmärkte. Als Resultat dieser Effekte lag das währungsbereinigte Betriebsergebnis (Non-IFRS) mit 7,48 Mrd. € in der oberen Hälfte der Spanne des im Oktober angehobenen Ausblicks von 7,425 Mrd. € bis 7,525 Mrd. €.

Wir erzielten eine effektive Steuerquote (IFRS) von 27,0 % und eine effektive Steuerquote (Non-IFRS) von 26,3 %. Damit lagen wir am unteren Ende der Spanne von 27,0 % bis 28,0 % (IFRS) und unter der angepassten Prognose von 26,5 % bis 27,5 % (Non-IFRS). Dies resultierte im Wesentlichen aus Steuern für Vorjahre.

Neben der erfreulichen Geschäftsentwicklung waren unsere währungsbereinigten Non-IFRS-Erlöse und Non-IFRS-Ergebnisse im Jahr 2018 auch durch folgende Faktoren beeinflusst:

- Die Einführung des neuen Standards zur Umsatzrealisierung IFRS 15 zu Beginn des Geschäftsjahres 2018 erfolgte ohne Anpassung der Vorjahreszahlen. Im Vergleich zu einer Fortführung des vorherigen Umsatzrealisierungsstandards führte die Anwendung von IFRS 15 zu zusätzlichen Umsätzen (Non-IFRS währungsbereinigt) in Höhe von 0,16 Mrd. € und zu einer Minderung der operativen Aufwendungen (Non-IFRS währungsbereinigt) um 0,25 Mrd. €. Weitere Informationen zur Übernahme von IFRS 15 finden Sie unter [Textziffer \(A.5\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.
- Umsatz- und Ergebniskennzahlen unserer Akquisitionen sind ab ihrem jeweiligen Akquisitionsstichtag in unseren Ergebnissen berücksichtigt. Callidus Software Inc. (CallidusCloud) als unsere größte Akquisition steuerte 0,16 Mrd. € zu unseren Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS währungsbereinigt) bei und beeinflusste unser operatives Ergebnis (Non-IFRS

währungsbereinigt) positiv um 0,05 Mrd. €. Weitere Informationen zur unseren Akquisitionen im Geschäftsjahr 2018 finden Sie unter [Textziffer \(D.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

- Neben der bilanziellen Abbildung der Hochinflation in Venezuela und Argentinien werden unsere währungsbereinigten Non-IFRS-Zahlen weiterhin durch die Hochinflation aufgrund der Mechanismen unserer währungsbereinigten Anpassungen beeinflusst: Durch Verwendung der Wechselkurse des Vorjahres für die Zahlen der aktuellen Berichtsperiode werden diese Zahlen an die Wechselkursänderungen angepasst. Im Gegensatz dazu werden die währungsbereinigten Zahlen für das Jahr 2018 nicht an die jeweilige Inflationsänderung angepasst. Dies beeinflusste die währungsbereinigten Non-IFRS-Softwareerlöse positiv um 0,15 Mrd. €, die währungsbereinigten Non-IFRS-Softwaresupporterlöse positiv um 0,15 Mrd. € und unsere währungsbereinigten Non-IFRS-Umsatzerlöse positiv um 0,46 Mrd. €. Dem gegenüber stehen negative Effekte in den währungsbereinigten operativen Aufwendungen (Non-IFRS) in Höhe von 0,34 Mrd. €, sodass unser währungsbereinigtes operatives Ergebnis (Non-IFRS) positiv um 0,12 Mrd. € beeinflusst wurde. Weitere Informationen zu Währungsumrechnung und Hyperinflation finden Sie unter [Textziffer \(IN.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

## Entwicklung der Ertragslage (IFRS)

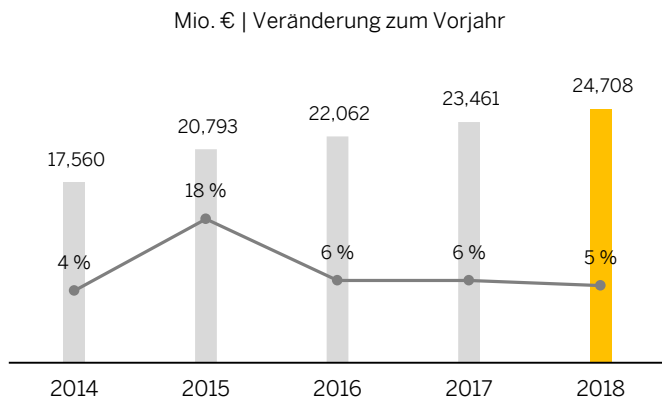
Im folgenden Abschnitt über die Ertragslage nach IFRS werden unsere Ergebnisse ausschließlich auf der Basis von IFRS-Kennzahlen analysiert, die daher nicht explizit als solche gekennzeichnet sind.

Wir gliedern unsere Geschäftstätigkeit nach den folgenden drei Regionen: der Region EMEA (Europa, Naher Osten, Afrika), der Region Amerika (Nord- und Lateinamerika) sowie der Region APJ (Asien-Pazifik-Japan). Die Umsatzaufteilung erfolgt nach dem Sitz des Kunden. Weitere Informationen zu unseren Umsätzen in den einzelnen Regionen finden Sie unter [Textziffer \(A.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

## Umsatzentwicklung

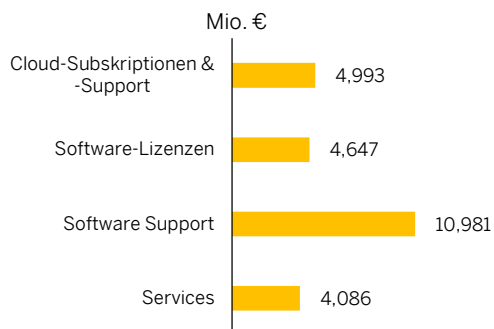
### Umsatzerlöse

Unsere Umsatzerlöse stiegen von 23.461 Mio. € im Jahr 2017 auf 24.708 Mio. € im Jahr 2018, was einem Zuwachs um 1.247 Mio. € oder 5 % entspricht.



Das Erlöswachstum resultiert hauptsächlich aus einem Anstieg der Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support um 1.224 Mio. € auf 4.993 Mio. €. Der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen belief sich 2018 auf 83 % (2017: 83 %). Die Serviceerlöse stiegen von 3.912 Mio. € im Jahr 2017 um 4 % auf 4.086 Mio. € im Jahr 2018, was einem Anteil an unseren Umsatzerlösen von 17 % entspricht (2017: 17 %).

### Umsatzerlöse nach Umsatzart



Nähere Informationen zur Aufteilung der Umsatzerlöse auf einzelne Regionen finden Sie im Abschnitt [Umsatzerlöse nach Regionen](#).

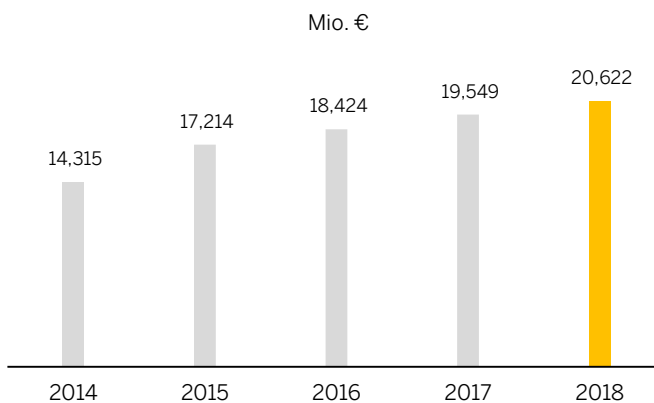
### Cloud- und Softwareerlöse

Die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support beziehen sich auf Verträge, die dem Kunden die Nutzung bestimmter von SAP gehosteten Softwarelösungen während der Vertragslaufzeit ermöglichen. Die Softwareerlöse resultieren aus den Lizenzgebühren, die aus dem Verkauf oder der Lizenzierung von Software an Kunden erzielt werden. Supporterlöse beinhalten den Umsatz, den wir durch technischen Kundensupport und nicht spezifizierter Softwareupdates, -updates und -erweiterungen generieren. Weitere

Informationen zu unseren Umsatzarten finden Sie unter [Textziffer \(A.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

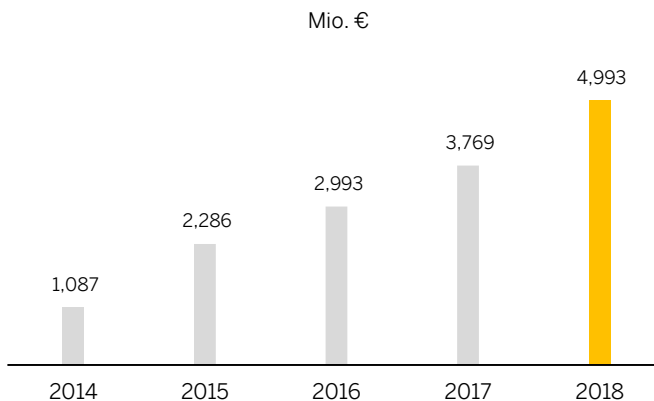
Die Cloud- und Softwareerlöse stiegen von 19.549 Mio. € im Jahr 2017 auf 20.622 Mio. € im Jahr 2018, was einem Wachstum von 5 % entspricht.

### Cloud und Software



Die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support stiegen von 3.769 Mio. € im Jahr 2017 auf 4.993 Mio. € im Jahr 2018.

### Cloud-Subskriptionen und -Support



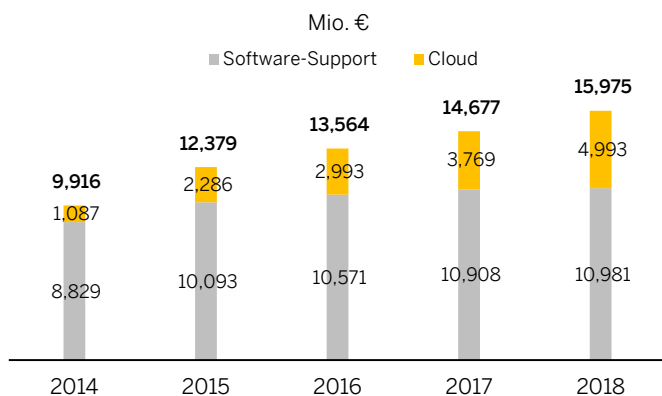
Bei den Softwareerlösen verzeichneten wir aufgrund negativer Währungseffekte einen Rückgang um 225 Mio. € von 4.872 Mio. € im Jahr 2017 auf 4.647 Mio. € im Jahr 2018. 2018 hat sich unser Kundenstamm weiter vergrößert. Gemessen an der Anzahl der abgeschlossenen Verträge sind im Jahr 2018 15 % unserer Auftragsingänge für Software auf Verträge mit Neukunden zurückzuführen (2017: 15 %). Der gesamte Auftragseingangswert für Software ging gegenüber dem Vorjahr um 9 % zurück. Die Gesamtzahl der abgeschlossenen Verträge für neue Software sank um 1 % auf 58.530 (2017: 59.147), der durchschnittliche Auftragswert betrug 2018 82 Tsd. € (2017: 89 Tsd. €). Im Jahr 2018 resultierten 29 % (2017: 30 %) des Software-Auftragseingangswertes aus Verträgen, deren Volumen 5 Mio. € überstieg, sowie 39 % (2017: 40 %) aus Verträgen, deren Volumen unter 1 Mio. € lag.

Unser stabiler Kundenstamm und der anhaltende Verkauf von Software im gesamten Geschäftsjahr 2018 und in den Vorjahren sowie das anhaltende Interesse an unseren Supportangeboten führten zu einem Anstieg der Supporterlöse von 10.908 Mio. € im Jahr 2017 auf 10.981 Mio. € im Jahr 2018. Der größte Teil der Supporterlöse entfällt auf das Serviceangebot SAP Enterprise Support. Der Anstieg der Supporterlöse um 73 Mio. € oder 1 % lässt sich vor allem auf die Supportangebote SAP Product Support for Large Enterprises und SAP Enterprise Support zurückführen. Die Akzeptanzrate für SAP Enterprise Support im Neukundengeschäft ist anhaltend sehr hoch und lag 2018 bei 98 % (2017: 99 %).

Die Software- und Supporterlöse sanken von 15.780 Mio. € im Jahr 2017 auf 15.628 Mio. € im Jahr 2018, was einem Rückgang um 152 Mio. € oder 1 % entspricht.

Unsere besser planbaren Umsätze, mit denen wir die Summe aus den Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support und den Software-Supporterlösen bezeichnen, stiegen von 14.677 Mio. € im Vorjahr auf 15.975 Mio. € im Jahr 2018. Dies entspricht einem Zuwachs von 9 %. Der Anteil der besser planbaren Umsätze an den Umsatzerlösen betrug im Jahr 2018 65 % (2017: 63 %).

### Besser planbare Umsätze



### Serviceerlöse

Unsere Serviceerlöse bestehen aus unserem Beratungsgeschäft, unseren Premium-Services-Angeboten sowie sonstigen Serviceerlösen. Zu den sonstigen Serviceerlösen zählen unter anderem unsere Schulungsangebote und Nachrichten-Dienstleistungen. Die Beratungserlöse werden vorwiegend aus der Implementierung unserer Cloud- und Softwareprodukte erzielt. Unsere Premiumangebote bieten Kunden maßgeschneiderte, hochwertige Support-Dienstleistungen. Nachrichten-Dienstleistungen umfassen die Übermittlung von Textnachrichten von einem Mobilfunkanbieter zu einem anderen.

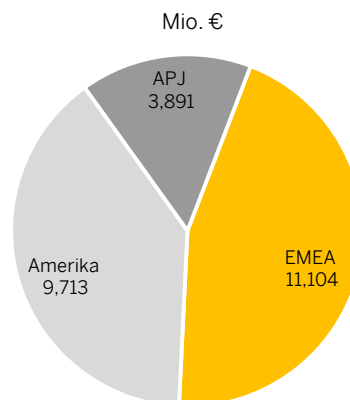
Die Serviceerlöse stiegen von 3.912 Mio. € im Jahr 2017 auf 4.086 Mio. € im Jahr 2018, was einem Anstieg um 175 Mio. € oder 4 % entspricht.

Eine stabile Auftragslage bei Dienstleistungsprojekten führte zu einem Anstieg der Beratungs- und Premium-Services-Erlöse von 3.215 Mio. € im Jahr 2017 auf 3.356 Mio. € im Jahr 2018, was einem Anstieg von 141 Mio. € oder 4 % entspricht. 2018 belief sich der Anteil der Beratungs- und Premium-Services-Erlöse an den gesamten Serviceerlösen auf 82 % (2017: 82 %), der Anteil an den Umsatzerlösen betrug 14 % (2017: 14 %).

Die sonstigen Serviceerlöse beliefen sich auf 731 Mio. € im Jahr 2018, was einem Anstieg von 34 Mio. € oder 5 % entspricht (2017: 697 Mio. €).

### Umsatzerlöse nach Regionen

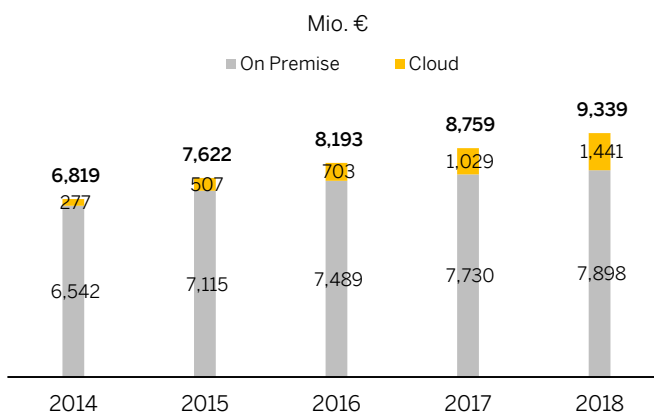
(nach dem Sitz des Kunden)



### Region EMEA

Im Jahr 2018 entfielen mit 11.104 Mio. € (2017: 10.415 Mio. €) 45 % (2017: 44 %) unserer Umsatzerlöse auf die Region EMEA. Dies entspricht einem Umsatzanstieg gegenüber dem Vorjahr um 7 %. Die Umsatzerlöse in Deutschland stiegen um 9 % auf 3.658 Mio. € (2017: 3.352 Mio. €). Der auf Deutschland entfallende Anteil an unseren Umsatzerlösen in der Region EMEA betrug 33 % (2017: 32 %). Die restlichen Erlöse der Region EMEA stammten in erster Linie aus Großbritannien, Frankreich, der Schweiz, den Niederlanden und Italien. Die Cloud- und Softwareerlöse der Region EMEA beliefen sich auf 9.339 Mio. € (2017: 8.759 Mio. €). Der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen betrug 84 % (2017: 84 %).

### EMEA: Cloud- und Softwareerlöse

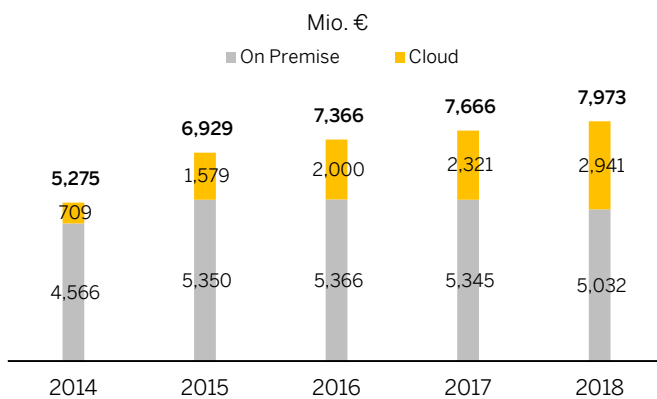


Die Cloud-Subskriptionserlöse in der Region EMEA stiegen um 40 % auf 1.441 Mio. € im Jahr 2018 (2017: 1.029 Mio. €). Die Software- und Supporterlöse stiegen um 2 % auf 7.898 Mio. € im Jahr 2018 (2017: 7.730 Mio. €).

### Region Amerika

2018 entfielen 39% (2017: 40 %) unserer Umsatzerlöse auf die Region Amerika. Die Umsatzerlöse in der Region Amerika stiegen um 4 % auf 9.713 Mio. €, die in den USA erzielten Umsatzerlöse erhöhten sich um 6 % auf 7.880 Mio. €. Der auf die USA entfallende Anteil an den Umsatzerlösen in der Region Amerika betrug 81 % (2017: 80 %). In den übrigen Ländern der Region Amerika sanken die Umsatzerlöse um 4 % auf 1.832 Mio. € – bedingt durch ein schwieriges makroökonomisches Umfeld in Lateinamerika. Die Umsatzerlöse in den übrigen Ländern der Region Amerika wurden größtenteils in Kanada, Brasilien und Mexiko generiert. Die Cloud- und Softwareerlöse der Region Amerika beliefen sich auf 7.973 Mio. € (2017: 7.666 Mio. €). Damit betrug der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen 82 % (2017: 82 %).

### Amerika: Cloud- und Softwareerlöse

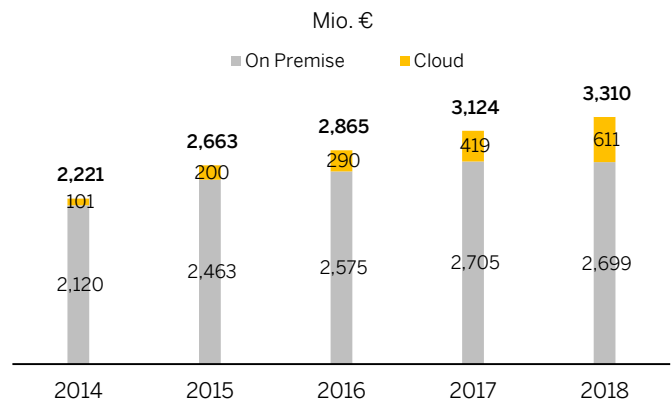


Die Cloud-Subskriptionserlöse in der Region Amerika stiegen um 27 % auf 2.941 Mio. € im Jahr 2018 (2017: 2.321 Mio. €). Die Software- und Supporterlöse sanken auf 5.032 Mio. € im Jahr 2018 (2017: 5.345 Mio. €).

### Region APJ

2018 entfielen 16 % (2017: 16 %) unserer Umsatzerlöse auf die Region APJ. Die Umsatzerlöse in der Region APJ stiegen um 5 % auf 3.891 Mio. €. In Japan stiegen unsere Umsatzerlöse um 9 % auf 963 Mio. €. Der auf Japan entfallende Anteil an den Umsatzerlösen in der Region APJ betrug 25 % (2017: 24 %). In den übrigen Ländern der Region APJ nahmen die Umsatzerlöse um 4 % zu. Die Umsatzerlöse in den übrigen Ländern der Region APJ wurden hauptsächlich in Australien, Indien und China erzielt. Die Cloud- und Softwareerlöse der Region APJ beliefen sich auf 3.310 Mio. € (2017: 3.124 Mio. €). Der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen betrug 85 % (2017: 84 %).

### APJ: Cloud- und Softwareerlöse



Die Cloud-Subskriptionserlöse in der Region APJ stiegen um 46 % auf 611 Mio. € im Jahr 2018 (2017: 419 Mio. €). Die Software- und Supporterlöse sanken von 2.705 Mio. € im Jahr 2017 auf 2.699 Mio. € im Jahr 2018. Dies entspricht einem Wachstum von 0 %.

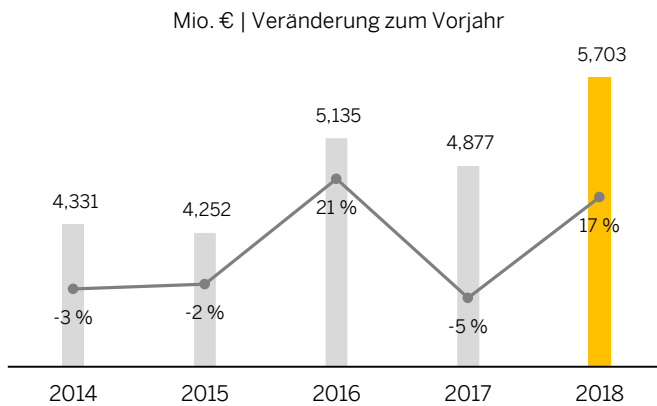
### Betriebsergebnis und operative Marge

2018 erzielte die SAP Rekordumsätze, insbesondere in den Bereichen Cloud und Services. Insgesamt konnten die Umsatzerlöse um 5 % auf 24.708 Mio. € (2017: 23.461 Mio. €) gesteigert werden, was einem Anstieg um 1.247 Mio. € entspricht.

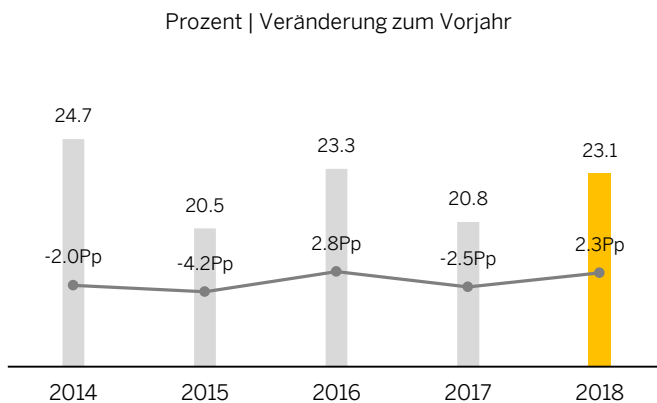
Demgegenüber steht ein geringerer Anstieg der operativen Aufwendungen im Jahr 2018 auf 19.005 Mio. € (2017: 18.584 Mio. €), was einer Erhöhung um 421 Mio. € beziehungsweise 2 % entspricht. Dieser Kostenanstieg ist im Wesentlichen auf fortgeführte Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie auf umsatzbezogene steigende Cloud-Subskriptions- und -Supportaktivitäten zurückzuführen. Zudem wurde auch in den Bereich Services weiter im Rahmen des Umsatzwachstums investiert. Demgegenüber führte der im Jahr 2018 rückläufige Aktienkurs zu verminderten Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen von 830 Mio. € (2017: 1.120 Mio. €). Weiterhin reduzierten sich die Kosten für Restrukturierung auf 19 Mio. € (2017: 182 Mio. €). Die Zahl der Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) stieg im Gesamtjahresvergleich um 7.955 auf 96.498.

Insgesamt führte das über dem Kostenanstieg liegende Umsatzwachstum zu einem Anstieg des Betriebsergebnisses um 17 % auf 5.703 Mio. € (2017: 4.877 Mio. €).

## Betriebsergebnis



## Operative Marge



Aufgrund der angeführten Effekte auf das Betriebsergebnis erhöhte sich die operative Marge im Jahr 2018 um 2,3 Pp auf 23,1 % (2017: 20,8 %). Neben der erfreulichen Geschäftsentwicklung waren unsere Erlöse und Ergebnisse in 2018 auch durch folgende Faktoren beeinflusst (siehe Tabelle [Vergleich Ausblick und Ergebnis 2018](#) im Hinblick auf die Auswirkungen auf unser währungsberichtigtes Non-IFRS-Ergebnis):

- IFRS 15 führte im Jahr 2018 zu einem positiven Effekt auf die Softwarelizenz- und -Supporterlöse von 170 Mio. €. Zusammen mit anderen gegenläufigen Effekten ergab sich ein Gesamteffekt auf unsere Umsatzerlöse von 158 Mio. €. Unsere operativen Aufwendungen profitierten in Höhe von 239 Mio. € und unser Betriebsergebnis wurde in Höhe von 399 Mio. € positiv beeinflusst. Weitere Informationen zur Übernahme von IFRS 15 finden Sie unter [Textziffer \(A.5\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.
- Die Akquisition von Callidus Software Inc. (CallidusCloud) trug ab ihrem Akquisitionsstichtag mit 126 Mio. Euro positiv zu unseren Cloud-Subskriptions- und -Supporterlösen bei und hatte eine zusätzliche negative Auswirkung auf unser Betriebsergebnis von 70 Mio. €. Weitere Informationen zur unseren Akquisitionen im Geschäftsjahr 2018 finden Sie unter [Textziffer \(D.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.
- Die bilanzielle Abbildung der Hyperinflation in Venezuela und Argentinien resultierte in einem Rückgang unserer Umsatzerlöse

von 19 Mio. € und führte zu einer Verringerung unseres Betriebsergebnisses um 12 Mio. €. Weitere Informationen zu Währungsumrechnung und Hyperinflation finden Sie unter [Textziffer \(IN.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Die einzelnen Komponenten der Umsatzkosten entwickelten sich wie folgt:

### Cloud- und Softwarekosten

Die Cloud- und Softwarekosten umfassen hauptsächlich Kosten für die Bereitstellung und den Betrieb von Cloud-Anwendungen, Kosten für die Entwicklung individueller Kundenlösungen, die den spezifischen geschäftlichen Anforderungen der Kunden Rechnung tragen, Aufwendungen für Kundensupport, Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte sowie an Dritte gezahlte Lizenzgebühren und Provisionen für Datenbanken und andere komplementäre Produkte externer Anbieter, die wir an unsere Kunden weiterlizenzieren.

Die Cloud- und Softwarekosten stiegen 2018 um 7 % auf 4.160 Mio. € (2017: 3.893 Mio. €).

Wesentliche Kostenfaktoren waren der durch die hohe Kundennachfrage notwendige Ausbau des Cloud-Geschäfts und der damit verbundene Anstieg der Kosten für die Bereitstellung und den Betrieb unserer Cloud-Anwendungen um weitere 408 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr. Diese Investitionen trugen positiv zur Entwicklung der entsprechenden Umsätze bei. Unsere Marge für Cloud-Subskriptionen und -Support erhöhte sich um 2,6 Pp von 56,0 % im Jahr 2017 auf 58,6 % im Jahr 2018. Dieser Margenanstieg ist darauf zurückzuführen, dass die Cloud-Subskriptions- und -Supportumsätze um 32 % auf 4.993 Mio. € (2017: 3.769 Mio. €) stark gestiegen sind, während der Anstieg bei den damit verbundenen Kosten für Cloud-Subskriptionen und -Support mit 25 % auf 2.068 Mio. € (2017: 1.660 Mio. €) geringer ausfiel.

Die Softwarelizenz- und -Supportumsätze sanken um 1 % auf 15.628 Mio. € (2017: 15.780 Mio. €), die entsprechenden Kosten für Softwarelizenzen und -Support sanken jedoch um 6% auf 2.092 Mio. € (2017: 2.234 Mio. €) und führten zu einem Margenanstieg von 0,8 Pp auf 86,6 % (2017: 85,8 %). Die Bruttomarge des Cloud- und Softwaregeschäfts, also das Verhältnis des Cloud- und Softwareergebnisses zu den Cloud- und Softwareerlösen, reduzierte sich im Jahr 2018 um 0,3 Pp auf 79,8 % (2017: 80,1 %). Dieser Rückgang resultiert vor allem aus der geänderten Umsatzzusammensetzung mit einem höheren Anteil an Cloud-Subskriptions- und -Supportumsätzen, die aktuell aufgrund der Infrastrukturaufwendungen eine geringere Marge aufweisen, bei einem gleichzeitig rückläufigen Anteil an höhermargigen Software- und -Supportumsätzen.

### Servicekosten

Die Servicekosten setzen sich in erster Linie aus Personalaufwendungen für Beratung, Premium-Services und Schulungen sowie aus Aufwendungen für zugekaufte Beratungs- und Schulungsdienstleistungen zusammen.

Wir konnten unsere Serviceerlöse im Jahr 2018 gegenüber dem Vorjahr um 4 % auf 4.086 Mio. € steigern (2017: 3.912 Mio. €). Mit der Umstellung unseres Servicegeschäfts vom traditionellen Softwaregeschäft mit Lizenz- und Beratungserlösen zu Cloud-Lösungen und Erlösen auf Subskriptionsbasis investieren wir weiter in den Ausbau von Kapazitäten, um der gestiegenen Nachfrage gerecht zu werden. Damit stiegen auch die Servicekosten um 5 % auf

3.302 Mio. € gegenüber 3.158 Mio. € im Jahr 2017. Die Bruttomarge des Servicegeschäfts, also das Verhältnis des Ergebnisses aus den Services zu den Serviceerlösen, blieb im Wesentlichen stabil bei 19,2 % (2017: 19,3 %).

### Forschung und Entwicklung

Unsere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (F&E) umfassen vorwiegend Personalaufwendungen für unsere F&E-Mitarbeiter, Kosten für unabhängige Dienstleister, die wir zur Unterstützung unserer F&E-Aktivitäten einsetzen, und Abschreibungen für im Rahmen unserer F&E-Aktivitäten genutzte Computerhardware und -software.

Durch zunehmende Personalaufwendungen aufgrund der im Jahresdurchschnitt um 9 % gestiegenen Mitarbeiterzahl im F&E-Bereich erhöhten sich die F&E-Kosten im Jahr 2018 um 8 % auf 3.624 Mio. € gegenüber 3.352 Mio. € im Jahr 2017. Damit wuchs die F&E-Quote, also der Anteil der F&E-Kosten an den Umsatzerlösen, im Gesamtjahr 2018 auf 14,7 % (2017: 14,3 %). Weitere Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt [Produkte, Forschung & Entwicklung und Services](#).

### Vertriebs- und Marketingkosten

Die Vertriebs- und Marketingkosten bestehen hauptsächlich aus Personalaufwendungen und den Kosten des Direktvertriebs sowie der Vermarktung unserer Produkte und Dienstleistungen.

Die Vertriebs- und Marketingkosten gingen von 6.924 Mio. € im Jahr 2017 um 2 % auf 6.781 Mio. € im Jahr 2018 zurück. Dieser Rückgang ist hauptsächlich auf die Anwendung des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 15 (Erlöse aus Verträgen mit Kunden) und die damit einhergehende Aktivierung von Verkaufsprovisionen zurückzuführen. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(A.5\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss. Dementsprechend reduzierte sich das Verhältnis der Vertriebs- und Marketingkosten zu den Umsatzerlösen um 2,1 Pp auf 27,4 % im Jahr 2018 (2017: 29,5 %).

### Allgemeine Verwaltungskosten

Die allgemeinen Verwaltungskosten beinhalten in erster Linie Personalaufwendungen zur Unterstützung unserer Finanz- und Verwaltungsfunktionen.

Unsere allgemeinen Verwaltungskosten stiegen von 1.075 Mio. € im Jahr 2017 auf 1.098 Mio. € im Jahr 2018, was einem Anstieg von 2 % entspricht. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen trotz eines konsequenten Kostenmanagements aus erhöhten Personalkosten im Zuge des Stellenaufbaus in administrativen Bereichen, der aufgrund des gestiegenen wachstumsbedingten Geschäftsvolumens erforderlich war. Wegen der starken Ertragslage verbesserte sich das Verhältnis der allgemeinen Verwaltungskosten zu den Umsatzerlösen im Vergleich zum Vorjahr um 0,1 Pp auf 4,4 % (2017: 4,6 %).

### Segmentinformationen

Zum Ende des Geschäftsjahres 2018 hatte die SAP drei berichtspflichtige Geschäftssegmente: das Segment Applications, Technology & Services, das Segment SAP Business Network und das Segment Customer Experience.

Weitere Informationen zu unserer Segmentberichterstattung finden Sie unter [Textziffer \(C.1\)](#) und [\(C.2\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss und im Abschnitt [Steuerungssystem](#).

### Segment Applications, Technology & Services

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet (Non-IFRS)	2018		2017	Δ in %	Δ in %
	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	1.829	1.894	1.403	30	35
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – SaaS/PaaS <sup>1)</sup> (in %)	58	57	59	-2 Pp	-2 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – IaaS <sup>2)</sup>	488	506	328	49	54
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – IaaS <sup>2)</sup> (in %)	13	14	7	6 Pp	7 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	2.317	2.400	1.732	34	39
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge (in %)	48	48	49	-1 Pp	-2 Pp
Segmenterlöse	20.806	21.892	20.218	3	8
Bruttomarge (in %)	73	73	74	-1 Pp	-1 Pp
Segmentergebnis	8.746	9.183	8.478	3	8
Segmentmarge (in %)	42	42	42	0 Pp	0 Pp

<sup>1)</sup> Software as a Service/Platform as a Service

<sup>2)</sup> Infrastructure as a Service

Das Segment Applications, Technology & Services verzeichnete im Jahr 2018 ein starkes Wachstum bei den Cloud-Subskriptions- und -Supporterlösen. Die Umsätze im SaaS/PaaS-Geschäft stiegen um 30 % (währungsbereinigt 35 %). Ausschlaggebend hierfür waren unter anderem eine hohe Nachfrage nach unserem Digital-Core-Angebot und unseren Databank- und Datenmanagement-Lösungen sowie die am Markt immer erfolgreicher werdende SAP Cloud Plattform. Eine sehr positive Entwicklung sehen wir zudem in unseren zukunftsweisenden strategischen Angeboten SAP S/4HANA Cloud und SAP Leonardo, die starke Wachstumsraten aufweisen.

Die Softwaresupporterlöse konnten im Jahr 2018 leicht gesteigert werden. Sie erhöhten sich um 1 % (währungsbereinigt 5 %) auf 10.968 Mio. €. Zusammen mit den Erlösen aus dem Verkauf von Softwarelizenzen, die aufgrund der Verschiebung hin zu Cloud-Subskriptions- und -Supporterlösen leicht unter dem Vorjahresniveau lagen (währungsbereinigt 0 %), ergab sich ein Gesamtumsatz

für Softwarelizenzen und -Support von 15.201 Mio. €. In Summe stieg der Umsatzanteil der besser planbaren Umsatzströme im Segment um 1,4 Pp von 62,4 % im Jahr 2017 auf 63,9 %.

Die umsatzbezogenen Kosten sind im gleichen Zeitraum um insgesamt 7 % (währungsbereinigt 14 %) auf 5.625 Mio. € (2017: 5.262 Mio. €) gestiegen. Dieser Kostenanstieg steht in erster Linie im Zusammenhang mit dem Ausbau unserer Cloud-Infrastruktur sowie mit Kosten für die Bereitstellung und den Betrieb der Cloud-Anwendungen. Dies betraf im Wesentlichen das SaaS/PaaS-Geschäft, dessen Marge als Konsequenz im Vergleich zum Vorjahr um 2 Pp (währungsbereinigt 2 Pp) zurückging. Teilweise konnten diese Kosten durch das IaaS-Geschäft kompensiert werden, da dieses mit einem zunehmenden Reifegrad deutliche Effizienzsteigerungen verzeichnete und das Geschäftsjahr mit einem Margenwachstum von 6 Pp (währungsbereinigt 7 Pp) abschloss.

## Segment SAP Business Network

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet (Non-IFRS)	2018		2017	Δ in %	Δ in %
	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	2.178	2.265	1.840	18	23
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – SaaS/PaaS <sup>1)</sup> (in %)	78	78	77	1 Pp	1 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	2.178	2.265	1.840	18	23
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge (in %)	78	78	77	1 Pp	1 Pp
Segmenterlöse	2.629	2.733	2.261	16	21
Bruttomarge (in %)	69	69	68	1 Pp	1 Pp
Segmentergebnis	531	545	388	37	40
Segmentmarge (in %)	20	20	17	3 Pp	3 Pp

<sup>1)</sup> Software as a Service/Platform as a Service

Das Segment SAP Business Network konnte seine Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge im Jahr 2018 erneut um 1 Pp verbessern und liegt nun bei 78 %. Die umsatzbezogenen Kosten im Segment sind 2018 um 12 % (währungsbereinigt 17 %) auf 813 Mio. € (2017: 725 Mio. €) gestiegen.

Die Segmentumsätze stiegen um 16 % (währungsbereinigt 21 %) auf 2.629 Mio. €. Als Resultat erzielte das Segment SAP Business Network eine Bruttomarge von 69 % im Jahr 2018 (2017: 68 %), was einem Anstieg von 1 Pp (währungsbereinigt 1 Pp) entspricht.

## Segment Customer Experience

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet (Non-IFRS)	2018		2017	Δ in %	Δ in %
	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	528	539	200	>100	>100
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – SaaS/PaaS <sup>1)</sup> (in %)	67	67	59	7 Pp	8 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	528	539	200	>100	>100
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge (in %)	67	67	59	7 Pp	8 Pp
Segmenterlöse	951	970	643	48	51
Bruttomarge (in %)	79	79	80	-1 Pp	-1 Pp
Segmentergebnis	138	139	85	62	63
Segmentmarge (in %)	14	14	13	1 Pp	1 Pp

<sup>1)</sup> Software as a Service/Platform as a Service



Das im Jahr 2018 neu etablierte Segment Customer Experience verzeichnete ein starkes Wachstum der Umsatzerlöse von 48 % (währungsbereinigt 51 %). Diese positive Entwicklung war vorwiegend vom starken Wachstum der Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse in Höhe von 164 % (währungsbereinigt 170 %) beeinflusst. Die Akquisition von Callidus Software Inc. und die Cloud-Strategie der SAP führen zu einem zunehmenden Anteil der Cloud-Erlöse im Vergleich zu den Softwarelizenz- und -Supporterlösen. Die Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge konnte um 7 Pp gesteigert werden (währungsbereinigt 8 Pp), begünstigt

durch einen positiven Beitrag von Callidus mit einer Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge in Höhe von 80 %. Eine Änderung in der internen Verrechnung der Cloud-Bereitstellungskosten führte hingegen zu einer Erhöhung der Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten gegenüber 2017. Callidus hat seit der Akquisition im zweiten Quartal 2018 positiv mit 156 Mio. € zu den Cloud-Subskriptions- und -Supporterlösen des Segments und mit 53 Mio. € zu dem Segmentergebnis beigetragen.

## Überleitung der Cloud-Subskriptionserlöse und -margen

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet (Non-IFRS)		2018		2017	Δ in %	Δ in %
		zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	Segment SAP Business Network	2.178	2.265	1.840	18	23
	Sonstiges <sup>3)</sup>	2.361	2.434	1.604	47	52
	Summe	4.539	4.700	3.443	32	36
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – IaaS <sup>2)</sup>		488	506	328	49	54
<b>Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse</b>		<b>5.027</b>	<b>5.205</b>	<b>3.771</b>	<b>33</b>	<b>38</b>
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – SaaS/PaaS <sup>1)</sup> (in %)	Segment SAP Business Network	78	78	77	1 Pp	1 Pp
	Sonstiges <sup>3)</sup>	60	59	57	3 Pp	2 Pp
	Summe	68	68	67	1 Pp	1 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – IaaS <sup>2)</sup> (in %)		13	14	7	6 Pp	7 Pp
<b>Cloud-Subskriptions- und -Support- Bruttomarge (in %)</b>		<b>63</b>	<b>63</b>	<b>62</b>	<b>1 Pp</b>	<b>1 Pp</b>

<sup>1)</sup> Software as a Service/Platform as a Service

<sup>2)</sup> Infrastructure as a Service

<sup>3)</sup> Die Position Sonstiges beinhaltet das Segment Applications, Technology & Services, das Segment Customer Experience sowie übrige Positionen. Die einzelnen Umsätze und Margeninformationen für das Segment Applications, Technology & Services und das Segment Customer Experience sind auf den vorhergehenden Seiten einzeln dargestellt.

## Finanzergebnis, netto

Das Finanzergebnis, netto, änderte sich auf –47 Mio. € (2017: 188 Mio. €). Die Finanzierungserträge beliefen sich auf 371 Mio. € (2017: 476 Mio. €), während die Finanzierungsaufwendungen 418 Mio. € (2017: 288 Mio. €) betragen.

Die Finanzierungserträge enthielten vorwiegend Erträge aus Abgängen und IFRS-9-bezogenen Zeitwertanpassungen von Unternehmensbeteiligungen in Höhe von 227 Mio. € (2017: 382 Mio. €), Zinserträge aus Ausleihungen, Forderungen und sonstigen finanziellen Vermögenswerten (Zahlungsmitteln, Zahlungsmitteläquivalenten und kurzfristigen Anlagen) in Höhe von 62 Mio. € (2017: 49 Mio. €) sowie Erträge aus Derivaten in Höhe von 77 Mio. € (2017: 44 Mio. €).

Die Finanzierungsaufwendungen umfassten im Wesentlichen Zinsaufwendungen aus Verbindlichkeiten in Höhe von 106 Mio. € (2017: 89 Mio. €), negative Effekte aus Derivaten in Höhe von 206 Mio. € (2017: 116 Mio. €) und Verluste aus Abgängen oder IFRS-9-bezogenen Zeitwertanpassungen von Sapphire-Ventures-

Investitionen in Höhe von 44 Mio. € (2017: 27 Tsd. €). Weitere Informationen zu den Finanzierungsinstrumenten finden Sie unter [Textziffer \(E.3\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

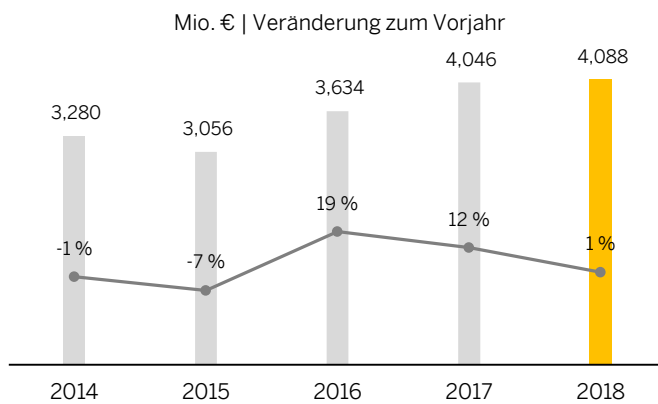
## Ertragsteuern

Die effektive Steuerquote für 2018 betrug 27,0 % (2017: 19,5 %). Die Erhöhung der effektiven Steuerquote gegenüber 2017 resultierte im Wesentlichen aus dem Wegfall von im Jahr 2017 realisierten einmaligen positiven Steuereffekten im Zusammenhang mit einer konzerninternen Übertragung von Rechten an geistigem Eigentum auf die SAP SE und der Steuerreform in den USA, sowie Steuereffekten aus konzerninternen Finanzierungen, die teilweise durch Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern und Änderungen in der regionalen Verteilung des Konzernergebnisses kompensiert wurden. Weitere Informationen zu den Ertragsteuern finden Sie unter [Textziffer \(C.5\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

## Gewinn nach Steuern und Ergebnis je Aktie

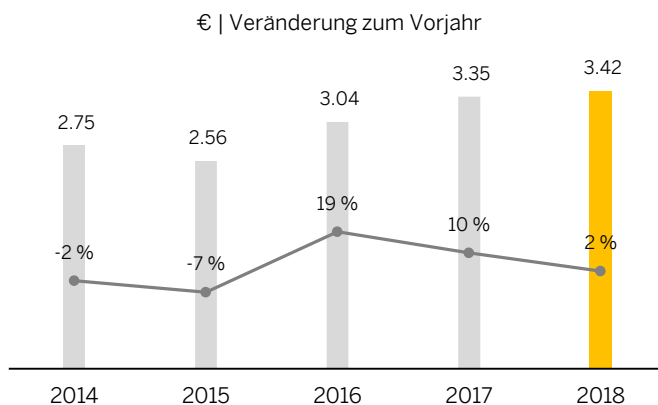
Der Gewinn nach Steuern stieg 2018 gegenüber dem Vorjahr auf 4.088 Mio. € (2017: 4.046 Mio. €).

## Gewinn nach Steuern



Das unverwässerte Ergebnis je Aktie stieg gegenüber dem Vorjahreswert auf 3,42 € (2017: 3,35 €). Die Anzahl der ausstehenden Aktien ging 2018 auf 1.194 Millionen zurück (2017: 1.197 Millionen).

## Ergebnis je Aktie



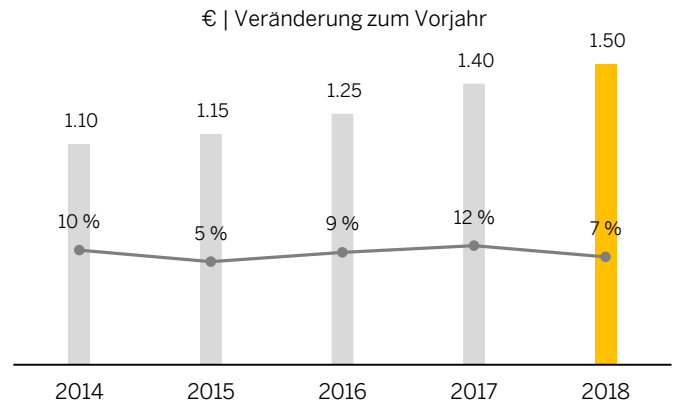
## Dividende

Wir sind der Ansicht, dass unsere Aktionäre angemessen am Ergebnis des Geschäftsjahres 2018 beteiligt werden sollen. Unsere Dividendenpolitik sieht eine Ausschüttung von 40 % oder mehr des Konzerngewinns nach Steuern vor.

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorzuschlagen, eine im Vergleich zum Vorjahr um 7 % höhere Dividende von 1,50 € pro Aktie (2017: 1,40 €) an die Aktionäre zu zahlen. Die auf diesem Vorschlag basierende Ausschüttungsquote, also das Verhältnis zwischen Ausschüttungssumme und Konzernergebnis, beträgt 44 % des Konzernergebnisses (2017: 41 %).

Wird dieser Dividendenvorschlag angenommen, so beträgt die rechnerische Gesamtausschüttung an die Aktionäre unter Berücksichtigung des Bestands an eigenen Aktien zum Jahresende 2018 1.790 Mio. €. Die tatsächliche Gesamtausschüttung kann jedoch von diesem Betrag abweichen, da sich der Bestand an eigenen Aktien bis zum Tag der Hauptversammlung noch ändern kann. Im Geschäftsjahr 2018 wurde eine Dividendensumme von 1.671 Mio. € aus dem Gewinn nach Steuern des Jahres 2017 ausgeschüttet.

## Dividende je Aktie



## Entwicklung der Finanzlage (IFRS)

### Überblick

#### Globales Finanzmanagement

Wir verfügen über ein zentrales Finanzmanagement für die globale Liquiditätssteuerung sowie für das Zins- und Währungsmanagement. Wichtigstes Ziel des Finanzmanagements ist es, eine Konzernmindestliquidität sicherzustellen, um jederzeit Zahlungsfähigkeit zu gewährleisten. Hierzu nehmen die meisten Konzerngesellschaften an einem zentralen Cash Management teil. Die liquiden Mittel werden konzernweit zusammengefasst, überwacht und nach einheitlichen Grundsätzen investiert. Mit einem hohen Bestand an liquiden Mitteln verbessern wir unsere Flexibilität, Sicherheit und Unabhängigkeit. Über weitere verschiedene Kreditlinien können wir im Bedarfsfall zusätzliche Liquiditätspotenziale nutzen. Weitere Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt [Kreditlinien](#).

Unsere Kredit-, Liquiditäts-, Zins-, Aktienkurs- sowie Wechselkursrisiken steuern wir auf konzernweiter Basis. Ausgewählte Derivate werden ausschließlich zur Sicherung dieser Risiken eingesetzt, nicht aber für Spekulationszwecke, das heißt ohne entsprechend zugrunde liegende Grundgeschäfte schließen wir kein Derivat ab. Vorschriften für den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten sowie weitere Regelungen und Prozesse im Bereich des Finanzrisikomanagements haben wir in einer weltweit für alle Konzerngesellschaften gültigen Treasury-Richtlinie zusammengefasst. Weitere Informationen über das Management der einzelnen finanziellen Risiken oder den Umfang dieser Risiken finden Sie unter [Textziffer \(F.1\)](#) und [\(F.2\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

#### Liquiditätsmanagement

Unsere primäre Liquiditätsquelle zum Aufbau von Zahlungsmitteln, Zahlungsmitteläquivalenten, kurzfristigen Wertpapieren und sonstigen Geldanlagen ist unsere laufende Geschäftstätigkeit. In den vergangenen Jahren haben wir unsere Zahlungsmittel primär für unsere Geschäftsaktivitäten und den aus unserem Wachstum resultierenden Investitionsbedarf, für die schnelle Rückzahlung von Finanzschulden, den Erwerb von Unternehmen, die Zahlung von Dividenden und den Rückkauf von SAP-Aktien auf dem freien Markt eingesetzt. Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente, kurzfristige Wertpapiere und sonstige Geldanlagen wurden zum 31. Dezember 2018 vorwiegend in Euro und US-Dollar gehalten. Wir investieren

grundsätzlich nur in Finanzanlagen von Emittenten oder Fonds mit einem Mindestrating von „BBB“ und verfolgen eine vorsichtige Anlagepolitik, die durch eine breite Streuung der Anlagen auf unterschiedliche Kontrahenten, Anlagen mit überwiegend kurzfristiger Laufzeit und Standardanlageinstrumente gekennzeichnet ist. Finanzanlagen bei Emittenten mit Rating unterhalb „BBB“ waren im Jahr 2018 unwesentlich.

Wir gehen davon aus, dass unser Liquiditätsbestand in Verbindung mit unseren Finanzreserven in Form verschiedener ungenutzter Kreditlinien zur Deckung des operativen Finanzierungsbedarfs im Jahr 2019 ausreicht und – zusammen mit den erwarteten Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit – Schuldentilgungen und unsere geplanten kurz- und mittelfristigen Investitionen abdeckt. Zum anderen können Finanzierungsmaßnahmen aus einem zusätzlichen Kapitalbedarf resultieren, der nicht durch den Free Cashflow gedeckt werden kann, etwa bei größeren Akquisitionen.

Zur Erweiterung unserer Geschäftstätigkeit haben wir in der Vergangenheit sowohl Unternehmen als auch Produkte und Technologien zugekauft. Abhängig von unserer künftigen Finanzlage und den künftigen Marktbedingungen werden wir möglicherweise zusätzliche Finanzierungsinstrumente zur Finanzierung von Akquisitionen, Aufrechterhaltung unserer finanziellen Flexibilität und Beschränkung des Rückzahlungsrisikos emittieren. Wir beobachten deshalb kontinuierlich die auf den Kapitalmärkten verfügbaren Finanzierungsoptionen und Trends für die Verfügbarkeit von Geldmitteln sowie die Kosten der jeweiligen Finanzierung. Unser konstant starker Free Cashflow der letzten Jahre ermöglichte es uns, zusätzliche Verschuldung innerhalb kurzer Zeiträume zurückzuzahlen. Weitere Informationen über die Finanzschulden finden Sie im Abschnitt [Entwicklung des Cashflows und der Liquiditätslage](#).

## Management der Kapitalstruktur

Beim Management der Kapitalstruktur ist das vorrangige Ziel die Erhaltung eines starken Finanzprofils, um das Vertrauen von Investoren, Kreditgebern und Kunden zu stärken und eine positive Geschäftsentwicklung sicherzustellen. Wir konzentrieren uns auf eine Kapitalstruktur, die es uns ermöglicht, unseren künftigen potenziellen Finanzierungsbedarf zu angemessenen Bedingungen über die Kapitalmärkte zu decken. Dadurch können wir ein hohes Maß an Unabhängigkeit, Sicherheit und finanzieller Flexibilität gewährleisten.

Weitere Informationen über die Kapitalstruktur und deren Analyse finden Sie im Abschnitt [Bilanzstruktur](#) und unter [Textziffer \(E.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Die SAP SE verfügt über ein langfristiges Rating von „A2“ von

Moody's und „A“ von Standard & Poor's, beide mit stabilem Ausblick.

Neben unserer Dividendenpolitik wollen wir auch künftig Überschussliquidität an unsere Aktionäre durch potenzielle Rückkäufe eigener Aktien zurückgeben.

## Kreditlinien

Über verschiedene Kreditlinien stehen uns im Bedarfsfall weitere Kapitalquellen zur Verfügung.

Um eine hohe finanzielle Flexibilität sicherzustellen, hat die SAP SE am 20. November 2017 eine syndizierte revolvingende Kreditlinie über 2,5 Mrd. € mit einer Laufzeit von fünf Jahren und zwei einjährigen Verlängerungsoptionen abgeschlossen, von welchen eine im November 2018 ausgeübt wurde. Sie ersetzt die bisherige Kreditlinie über 2,0 Mrd. € aus dem Jahr 2013 und kann für allgemeine Unternehmenszwecke genutzt werden. Eine mögliche zukünftige Inanspruchnahme ist nicht an finanzielle Auflagen gebunden. Die Zinssätze im Falle der Nutzung belaufen sich auf EURIBOR oder LIBOR für die jeweilige Währung zuzüglich einer Marge von 0,17 %. Die Bereitstellungsgebühr beträgt 0,0595 % pro Jahr auf den nicht in Anspruch genommenen Betrag. Wir haben die Kreditlinie bisher nicht genutzt und beabsichtigen dies zurzeit auch nicht.

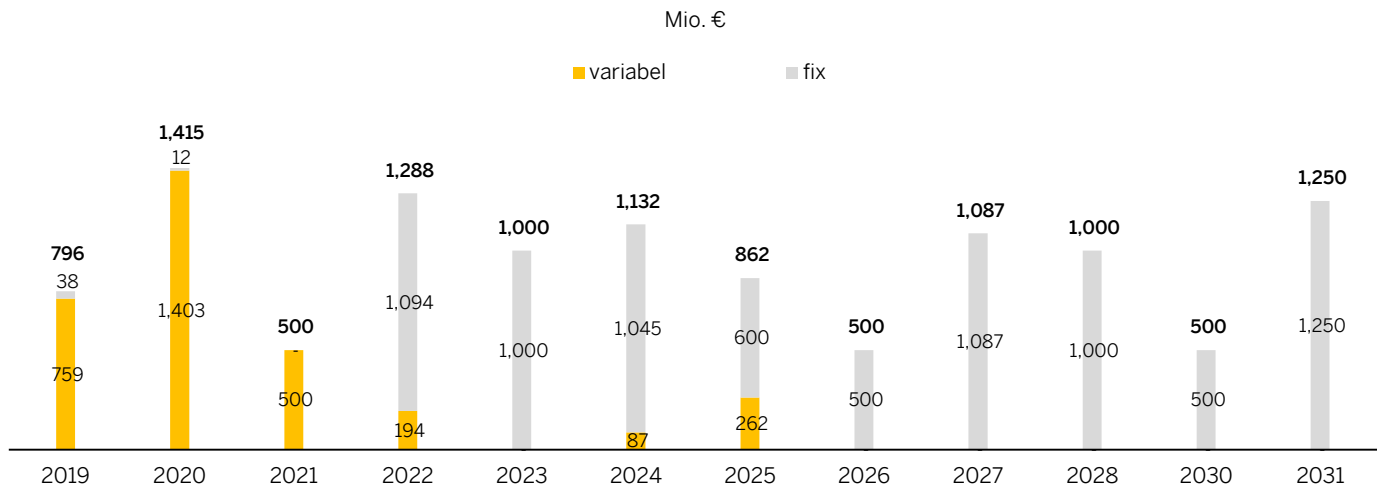
Daneben verfügte die SAP SE zum 31. Dezember 2018 über weitere Kreditlinien in Höhe von insgesamt 424 Mio. €. Mehrere unserer Tochterunternehmen verfügen über Kreditlinien, die es ihnen ermöglichen, Kredite zum aktuellen Marktzinssatz aufzunehmen. Zum 31. Dezember 2018 standen über diese Vereinbarungen 21 Mio. € zur Verfügung. Zum 31. Dezember 2018 war die Inanspruchnahme dieser Kreditlinien durch unsere ausländischen Tochterunternehmen unwesentlich.

Darüber hinaus haben wir zum 12. November 2018 eine Kreditlinie über 7,0 Mrd. € zur beabsichtigten Übernahme von Qualtrics abgeschlossen. Am 10. Dezember 2018 haben wir fünf Eurobonds mit einem Gesamtvolumen von 4,5 Mrd. € und Laufzeiten zwischen 2 und 12,25 Jahren emittiert, um die beabsichtigte Übernahme frühzeitig zu refinanzieren. Die Akquisitionsfazilität über 7,0 Mrd. € wurde in entsprechender Höhe gekündigt, sodass zum 31. Dezember 2018 noch 2,5 Mrd. € verfügbar waren. Zum 23. Januar 2019 wurde die Linie vollständig gezogen und kann nun innerhalb ihrer dreijährigen Laufzeit flexibel zurückgeführt werden.

## Finanzschulden

Die Finanzschulden sind definiert als das Nominalvolumen der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Privatplatzierungen und Anleihen.

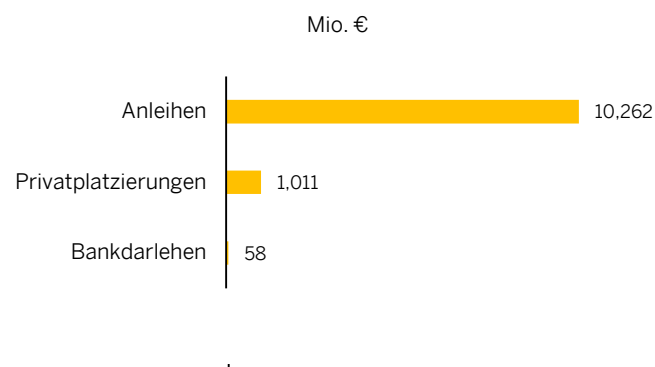
## Fälligkeitsprofil der Finanzschulden



Das Nominalvolumen der Finanzschulden zum 31. Dezember 2018 enthielt Beträge in Euro (10.050 Mio. €) und US-Dollar (1.273 Mio. €). Zum 31. Dezember 2018 waren unsere Finanzschulden zu etwa 30 % variabel verzinslich, die teilweise durch Zinsswaps von festverzinslichen in variabel verzinsliche Finanzschulden umgewandelt worden waren.

Wir beabsichtigen ferner, im November 2019 Eurobonds in Höhe von 750 Mio. € zurückzuzahlen. Darüber hinaus könnten wir das zur Finanzierung der Übernahme von Qualtrics gezogene Darlehen über 2,5 Mrd. € teilweise zurückzuführen. Wir planen außerdem, erste Tranchen eines Förderdarlehens der KfW über 50 Mio. € zurückzuzahlen.

### Finanzschulden



Weitere Informationen zu unseren Finanzschulden finden Sie unter [Textziffer \(E.3\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

## Entwicklung des Cashflows und der Liquiditätslage

### Konzernliquidität

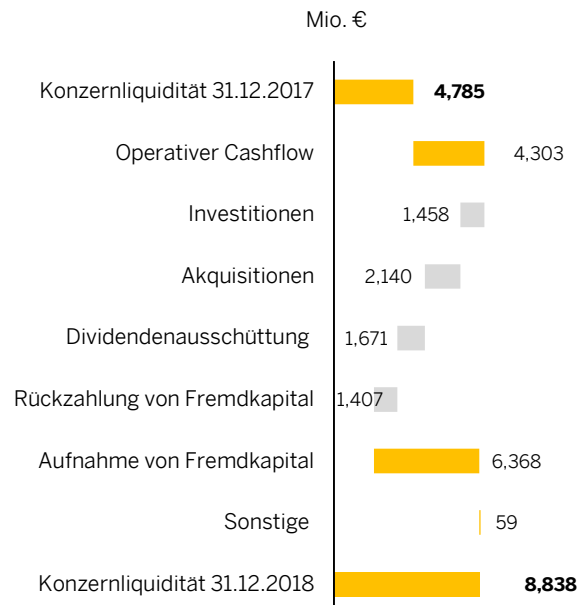
Mio. €	2018	2017	Δ
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8.627	4.011	4.617
Kurzfristige Anlagen	211	774	-563
<b>Konzernliquidität</b>	<b>8.838</b>	<b>4.785</b>	<b>4.053</b>
Kurzfristige Finanzschulden	-759	-1.299	540
<b>Nettoliquidität 1. Grades</b>	<b>8.080</b>	<b>3.486</b>	<b>4.594</b>
Langfristige Finanzschulden	-10.572	-4.965	-5.607
<b>Nettoliquidität 2. Grades</b>	<b>-2.493</b>	<b>-1.479</b>	<b>-1.013</b>

Die Konzernliquidität umfasst Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (zum Beispiel Bankeinlagen, Geldmarktfonds oder Termingelder mit einer ursprünglichen Fälligkeit von maximal drei Monaten) sowie kurzfristige Anlagen (zum Beispiel Termingelder und Schuldtitel mit einer Ursprungslaufzeit von mehr als drei Monaten und einer Restlaufzeit von weniger als zwölf Monaten, die in den sonstigen finanziellen Vermögenswerten der Bilanz enthalten sind). Die Konzernliquidität zum 31. Dezember 2018 setzt sich vorwiegend aus Beträgen in Euro und US-Dollar zusammen. Weitere Informationen zu unserer Liquidität finden Sie unter [Textziffer \(E.3\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Der Anstieg der Konzernliquidität gegenüber 2017 ist hauptsächlich auf die Aufnahme von Fremdkapital für die Akquisition von Qualtrics und die Mittelzuflüsse aus unserem operativen Geschäft zurückzuführen. Kompensiert wurden diese durch Mittelabflüsse für Akquisitionen, Dividendenzahlungen, Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen sowie Rückzahlungen von Fremdkapital.

Weitere Informationen zum Effekt der Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente, kurzfristigen Anlagen und finanziellen Verbindlichkeiten auf unsere Gewinn- und Verlustrechnung finden Sie in der Analyse unseres Finanzergebnisses, netto, im Abschnitt [Entwicklung der Ertragslage \(IFRS\)](#).

## Entwicklung der Konzernliquidität



## Analyse der Konzernkapitalflussrechnung

Mio. €	2018	2017	Δ in %
Cashflows aus betrieblichen Tätigkeiten	4.303	5.045	-15
Cashflows aus Investitionstätigkeiten	-3.066	-1.112	>100
Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten	3.283	-3.406	<-100

Der Mittelzufluss aus betrieblichen Tätigkeiten sank im Jahr 2018 um 743 Mio. € auf 4.303 Mio. € (2017: 5.045 Mio. €). Dies ist insbesondere auf einen Anstieg der Ertragsteuerzahlungen und höhere Versicherungszahlungen in Zusammenhang mit Arbeitszeitkonten gegenüber dem Vorjahr zurückzuführen sowie höhere Zahlungen aus aktienbasierten Vergütungen (2018: 1,0 Mrd. €; 2017: 0,8 Mrd. €). Unsere Außenstandsdauer der Forderungen (Days Sales Outstanding, DSO) blieb im Jahr 2018 mit 70 Tagen stabil (2017: 70 Tage). Days Sales Outstanding (DSO) definieren wir als durchschnittliche Anzahl der Tage von der Rechnungsstellung bis zum Eingang der Kundenzahlung.

Die Mittelabflüsse aus Investitionstätigkeit betragen im Jahr 2018 3.066 Mio. € gegenüber 1.112 Mio. € im Vorjahr. Wir zahlten im Jahr 2018 insgesamt 2.140 Mio. € für Akquisitionen, insbesondere Callidus, im Vergleich zu 291 Mio. € im Jahr 2017. Die Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen stiegen um 183 Mio. € auf 1.458 Mio. € im Jahr 2018.

Weitere Informationen zu laufenden und geplanten Sachinvestitionen finden Sie in den Abschnitten [Entwicklung der Vermögenslage](#) sowie [Investitionsziele](#).

Im Jahr 2018 kam es zu Mittelzuflüssen aus der Finanzierungstätigkeit von 3.283 Mio. € gegenüber Mittelabflüssen von 3.406 Mio. € im Vorjahr. Im Jahr 2018 begaben wir Euroanleihen von 6.000 Mio. € zur Finanzierung der Akquisitionen von Callidus und Qualtrics sowie eine USD-Anleihe von 300 Mio. US\$. Die Mittelabflüsse waren im Wesentlichen auf die planmäßige Rückzahlung von Euroanleihen in Höhe von 1.150 Mio. € und von US-Privatplatzierungen in Höhe von 150 Mio. US\$ zurückzuführen. Im Jahr 2017 zahlten wir Euroanleihen in Höhe von 1.000 Mio. € und US-Privatplatzierungen in Höhe von 442,5 Mio. US\$ bei Fälligkeit zurück.

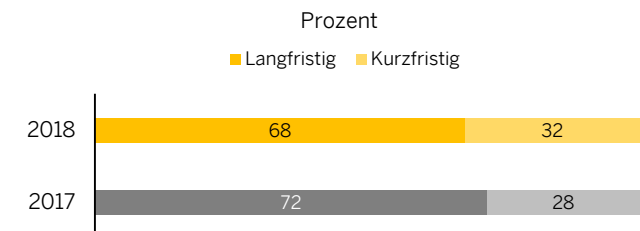
Die im Jahr 2018 geleistete Dividendenzahlung in Höhe von 1.671 Mio. € stieg gegenüber dem Vorjahr (1.499 Mio. €), was auf die Erhöhung der Dividende von 1,25 € auf 1,40 € je Aktie gegenüber dem Vorjahr zurückzuführen ist. 2017 kauften wir Aktien im Wert von 500 Mio. € (2018: 0 €) zurück.

## Entwicklung der Vermögenslage (IFRS)

### Bilanzstruktur

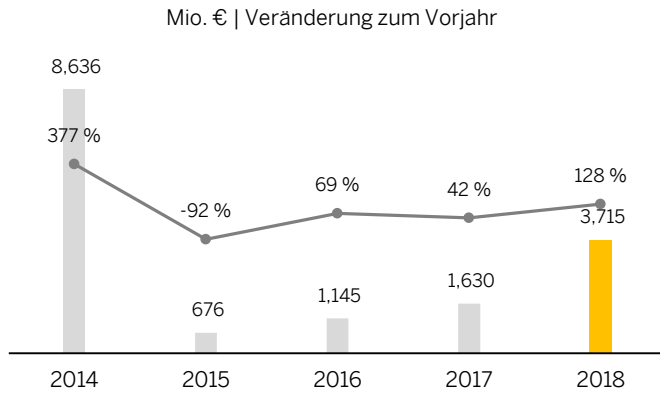
Unsere Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um 21 % auf 51.491 Mio. € erhöht.

### Aktiva



Die kurzfristigen Vermögenswerte sind 2018 von 11.930 Mio. € um 39 % auf 16.620 Mio. € angestiegen. Dies ist überwiegend auf einen Anstieg der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus Mittelzuflüssen durch die Ausgabe von Euroanleihen zurückzuführen.

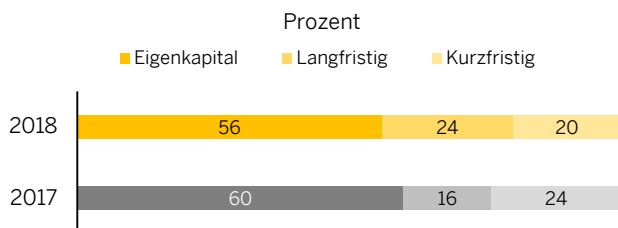
### Investitionen in Geschäfts- oder Firmenwert, immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen



Die langfristigen Vermögenswerte sind mit 34.871 Mio. € im Jahr 2018 gegenüber dem Vorjahr (30.554 Mio. €) um 14 % gestiegen. Diese Veränderung resultierte im Wesentlichen aus wechselkursbedingten Umrechnungen und Zugängen zum Geschäfts- oder Firmenwert aus der Akquisition von Callidus.

### Passiva

Mio. €

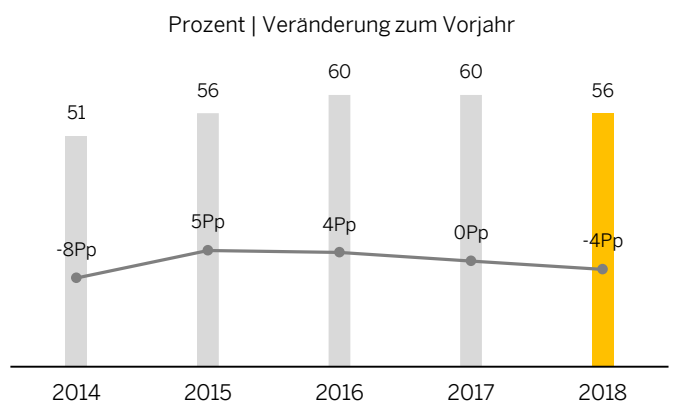


Die kurzfristigen Schulden stiegen um 3% auf 10.481 Mio. € im Jahr 2018 (2017: 10.210 Mio. €).

Die langfristigen Schulden stiegen um 80% auf 12.133 Mio. € (2017: 6.759 Mio. €). Grund ist die Ausgabe von Euroanleihen, um die Akquisitionen von Callidus und Qualtrics zu finanzieren. Ausführliche Informationen zu den 2018 durchgeführten Finanzierungsaktionen finden Sie im Abschnitt [Entwicklung der Finanzlage \(IFRS\)](#).

Die Eigenkapitalquote, also der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme, hat sich damit auf 56 % (Vorjahr: 60 %) vermindert.

### Eigenkapitalquote



### Wichtige laufende Sachinvestitionen und Veräußerungen

Im Jahr 2018 haben wir verschiedene Baumaßnahmen fortgeführt und an verschiedenen Orten mit Baumaßnahmen begonnen. Außer einem Gebäude in Walldorf, welches teilweise über ein Förderdarlehen finanziert wird, planen wir alle Projekte aus dem operativen Cashflow zu finanzieren. Zu unseren wichtigsten Projekten gehören die folgenden:

## Bauprojekte

Mio. €

Land	Stadt	Kurzbeschreibung	Geschätzte Gesamtkosten	Angefallene Kosten bis 31.12.2018	Geschätzte Fertigstellung
Deutschland	Walldorf	Neues Bürogebäude für circa 450 Mitarbeiter	38	27	Januar 2019
Deutschland	St. Leon-Rot	Neues Bürogebäude für circa 450 Mitarbeiter	38	24	April 2019
Deutschland	Walldorf	Neues Bürogebäude für circa 700 Mitarbeiter	74	66	Februar 2019
Deutschland	Walldorf	Neues Rechenzentrum Phase 2	52	34	Juli 2019
Brasilien	Sao Leopoldo	Neues Bürogebäude für circa 700 Mitarbeiter	33	2	Dezember 2020
Bulgarien	Sofia	Neues Bürogebäude für circa 1.200 Mitarbeiter	46	0	September 2021
Deutschland	München	Neues Bürogebäude für circa 850 Mitarbeiter	100	0	Dezember 2021
Indien	Bangalore	Neues Bürogebäude für circa 4.000 Mitarbeiter	97	13	Dezember 2022

Weitere Informationen zu geplanten Sachinvestitionen finden Sie im Abschnitt [Investitionsziele](#). Wesentliche Veräußerungen hat es im Berichtsjahr nicht gegeben.

## Nicht bilanzierte Vermögenswerte

Nicht bilanzierte (immaterielle) Vermögenswerte bilden die Grundlage für unseren gegenwärtigen und zukünftigen Erfolg. In welchem Ausmaß dies der Fall ist, verdeutlicht ein Vergleich zwischen der Marktkapitalisierung der SAP SE (auf Basis aller ausgegebenen Aktien), die zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2018 106,8 Mrd. € (2017: 114,8 Mrd. €) betrug, und dem bilanziellen Buchwert unseres Eigenkapitals in Höhe von 28,9 Mrd. € (2017: 25,5 Mrd. €). Damit beträgt der Marktwert unseres Eigenkapitals fast das Vierfache des Buchwertes. Diese Differenz ist insbesondere durch bestimmte intern generierte immaterielle Vermögenswerte zu erklären, die wir nach geltenden Rechnungslegungsvorschriften nicht oder nicht mit ihren Zeitwerten bilanzieren dürfen. Hierzu gehören beispielsweise unser Kundenkapital (SAP-eigener Kundenstamm und SAP-eigene Kundenbeziehungen), unsere Mitarbeiter und ihr Know-how, unser Partnernetzwerk, unsere selbst entwickelte Software, die Innovationsfähigkeit des Unternehmens, die von der SAP selbst aufgebauten Marken, allen voran die Marke SAP, sowie unsere Unternehmensorganisation.

Gemessen am Börsenwert, basierend auf der Anzahl ausgegebener Aktien, war die SAP am 31. Dezember 2018 das wertvollste Unternehmen in Deutschland.

Im Jahr 2018 blieb unser Markenwert auf hohem Niveau. Die Marke SAP besetzte nach einer Studie von Interbrand in der Rangliste der weltweit wertvollsten Marken (Top 100 Best Global Brands) Rang 21 (2017: Rang 21). Im Vergleich mit anderen deutschen Markenwerten belegten wir damit hinter den Marken Mercedes-Benz und BMW Rang drei und im internationalen Vergleich mit anderen IT-Unternehmen Rang neun. 2018 bewertete Interbrand die Marke SAP auf 22,9 Mrd. US\$ und damit um 1 % höher als im

Vorjahr (2017: 22,6 Mrd. US\$). BrandZ vergab in einer Studie (2018 BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands) sogar den 17. Platz an die SAP. Entsprechend dieser Studie entspricht der Wert der Marke SAP 55 Mrd. US\$. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einem Anstieg von 23 %.

Einen wesentlichen Anteil der nicht bilanzierten Vermögenswerte stellen unsere aktuellen und in der Vergangenheit erzielten Forschungs- und Entwicklungsergebnisse dar.

Unser Kundenkapital hat sich im Jahr 2018 weiterhin positiv entwickelt. Am Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres hatten wir mehr als 413.000 Kunden (2017: 378.000) in den verschiedenen Marktsegmenten. Wir betreuen Kunden in mehr als 180 Ländern. Weitere Informationen zur Entwicklung unseres Kundenstamms finden Sie im Abschnitt [Kunden](#).

Mit entsprechenden personalbezogenen Aktivitäten erzielten wir eine Wertsteigerung unseres Mitarbeiterstamms und der SAP-eigenen Software. Nähere Informationen hierzu finden Sie in den Abschnitten [Mitarbeiter](#) und [gesellschaftliches Engagement](#) sowie [Produkte, Forschung & Entwicklung und Services](#).

## Wirtschaftsbericht der SAP SE

Die SAP SE mit Sitz in Walldorf, Baden, ist das Mutterunternehmen des 265 Unternehmen umfassenden SAP-Konzerns. Sie übt die Holdingfunktion für den SAP-Konzern aus und beschäftigt die meisten der in Deutschland tätigen Entwicklungs- sowie Service- und Supportmitarbeiter.

Als Inhaberin der meisten SAP-Softwarerechte erzielt die SAP SE ihre Umsatzerlöse hauptsächlich aus den Lizenzgebühren, die die Tochterunternehmen für den Vertrieb von Nutzungsrechten an

SAP-Softwarelösungen an die SAP SE als Rechteinhaberin abführen müssen, und trägt den überwiegenden Teil der konzernweiten Forschungs- und Entwicklungskosten.

Die Erstellung des Jahresabschlusses der SAP SE erfolgt nach den Bilanzierungsvorschriften des deutschen Handelsgesetzbuchs in der Fassung des Bilanzrichtlinien-Umsetzungsgesetzes BilRUG und dem deutschen Aktiengesetz (AktG). Der vollständige, mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers versehene Jahresabschluss der SAP SE wird beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers eingereicht, dort veröffentlicht und von diesem an das Unternehmensregister weitergeleitet. Er kann als Sonderdruck bei der SAP SE angefordert werden.

## Entwicklung der Ertragslage

Die Gewinn- und Verlustrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren (GKV) aufgestellt. Der Ausweis erfolgt in Millionen Euro (Mio. €).

### Gewinn- und Verlustrechnung SAP SE nach HGB (Kurzfassung)

Mio. €	2018	2017
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>14.244</b>	<b>13.634</b>
Sonstige betriebliche Erträge	1.073	1.074
Materialaufwand	-8.384	-8.079
Personalaufwand	-2.097	-2.035
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-603	-295
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-2.246	-2.053
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>1.987</b>	<b>2.246</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>745</b>	<b>1.745</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>2.732</b>	<b>3.991</b>
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-788	-1.124
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>1.943</b>	<b>2.867</b>
Sonstige Steuern	-13	-11
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>1.929</b>	<b>2.856</b>

2018 erzielte die SAP SE einen Gesamtumsatz in Höhe von 14.244 Mio. € und damit eine Steigerung von 4% gegenüber dem Vorjahr (2017: 13.634 Mio. €). Dabei verzeichneten die Produkterlöse einen Zuwachs von 8 % auf 11.768 Mio. € (2017: 10.928 Mio. €). Wie in den Vorjahren resultierten die Produkterlöse in erster Linie aus Lizenzzahlungen von Tochtergesellschaften an die SAP SE.

Die Beratungs- und Schulungserlöse stiegen 2018 um 1 % auf 534 Mio. € (2017: 529 Mio. €), die sonstigen Erlöse verringerten sich um 11 % auf 1.941 Mio. € (2017: 2.176 Mio. €).

Das Betriebsergebnis der SAP SE verringerte sich um 12 % auf 1.987 Mio. € (2017: 2.246 Mio. €). Die sonstigen betrieblichen Erträge verringerten sich um 1 Mio. € auf 1.073 Mio. € (2017: 1.074 Mio. €). Der Materialaufwand der SAP SE verzeichnete einen Anstieg um 4 % auf 8.384 Mio. € (2017: 8.079 Mio. €). Höhere Aufwendungen für bezogene Leistungen im Rahmen der konzerninternen Liefer- und Leistungsverrechnung aufgrund

konzernweit fortgeführter Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie von gestiegenen umsatz- und investitionsbedingten Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten führten zu einem Anstieg der bezogenen Leistungen um 509 Mio. € auf 6.427 Mio. € (2017: 5.918 Mio. €). Gegenläufig wirkte ein Rückgang der Aufwendungen für Lizenzen und Provisionen um 10% auf 1.929 Mio. € (2017: 2.135 Mio. €).

Der Personalaufwand der SAP SE beinhaltet vornehmlich die Personalkosten für die bei der SAP SE beschäftigten Mitarbeiter in Entwicklung, Service und Support sowie Verwaltung. Er stieg um 3 % auf 2.097 Mio. € (2017: 2.035 Mio. €).

Der Anstieg bei den Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen um 104% auf 603 Mio. € (2017: 295 Mio. €) resultiert überwiegend aus Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände aus der hybride-Übernahme aus dem Jahr 2017. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen der SAP SE verzeichneten einen Anstieg um 193 Mio. € auf 2.246 Mio. € (2017: 2.053 Mio. €). Ursache hierfür sind in erster Linie im Vergleich zum Vorjahr um 66 Mio. € höhere Abschreibungen auf Forderungen sowie um 67 Mio. € höhere Aufwendungen für Miete.

Das Finanzergebnis verringerte sich im Vergleich zum Vorjahr um 1.000 Mio. € auf 745 Mio. € (2017: 1.745 Mio. €). Hintergrund hierfür sind im Wesentlichen um 736 Mio. € verringerte Beteiligungserträge, um 245 Mio. € höhere Abschreibungen auf Finanzanlagen, ein um 79 Mio. € geringeres Zinsergebnis sowie um 9 Mio. € verminderte Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens. Demgegenüber steht ein um 69 Mio. € höheres Ergebnis aus Gewinnabführungs- und Verlustübernahmeverträgen.

Das Ergebnis vor Steuern der SAP SE verringerte sich um 1.259 Mio. € auf 2.732 Mio. € (2017: 3.991 Mio. €). Der Steueraufwand verzeichnete einen Rückgang um 336 Mio. € auf 788 Mio. € (2017: 1.124 Mio. €). Nach Abzug der Steuern verbleibt ein im Vergleich zum Vorjahr um 927 Mio. € verringerter Jahresüberschuss in Höhe von 1.929 Mio. € (2017: 2.856 Mio. €).



## Entwicklung der Vermögens- und Finanzlage

Das bilanzielle Gesamtvermögen der SAP SE betrug zum Ende des Jahres 2018 41.324 Mio. € (2017: 34.770 Mio. €).

### Bilanz SAP SE nach HGB zum 31. Dezember (Kurzfassung)

Mio. €	2018	2017
<b>Aktiva</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	1.999	2.146
Sachanlagen	1.495	1.282
Finanzanlagen	27.363	25.939
<b>Anlagevermögen</b>	<b>30.857</b>	<b>29.367</b>
Vorräte	1	1
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	5.016	4.215
Wertpapiere und liquide Mittel	4.909	731
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>9.926</b>	<b>4.947</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>273</b>	<b>226</b>
<b>Latente Steuern</b>	<b>266</b>	<b>227</b>
<b>Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Summe Aktiva</b>	<b>41.324</b>	<b>34.770</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigenkapital</b>	<b>16.452</b>	<b>16.171</b>
<b>Rückstellungen</b>	<b>1.711</b>	<b>1.671</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>23.150</b>	<b>16.917</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<b>Summe Passiva</b>	<b>41.324</b>	<b>34.770</b>

Überwiegend aufgrund weiterer Investitionen in die IT-Infrastruktur sowie in den Bau neuer Gebäude verzeichnete das Sachanlagevermögen einen Anstieg um 213 Mio. € auf 1.495 Mio. € (2017: 1.282 Mio. €). In erster Linie führten Kapitaleinlagen bei Tochtergesellschaften in Höhe von 1692 Mio. € zu einem Anstieg des Finanzanlagevermögens im Vergleich zum Vorjahr um 1.424 Mio. € auf 27.363 Mio. € (2017: 25.939 Mio. €). Davon entfallen 1.137 Mio. € auf eine im Rahmen der Callidus Akquisition durchgeführte Kapitalerhöhung bei der SAP America Inc. Demgegenüber stehen 245 Mio. € an Abschreibungen auf Beteiligungen.

Der Zugang der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände um 801 Mio. € resultierte vor allem aus um 734 Mio. € höheren Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen. Die liquiden Mittel und Wertpapiere erhöhten sich zusammengekommen um 4.178 Mio. € auf 4.909 Mio. € im Vergleich zu 731 Mio. € zum 31. Dezember 2017. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus Einnahmen aus Anleihen aus der Qualtrics-Übernahme.

Das Eigenkapital der SAP SE stieg um 2 % auf 16.452 Mio. € (2017: 16.171 Mio. €). Den Abgängen durch die Dividendenzahlung für

2017 in Höhe von 1.671 Mio. € stehen ein Zuwachs durch den Jahresüberschuss in Höhe von 1.929 Mio. € sowie Zugänge durch die Ausgabe von Aktien an Mitarbeiter im Rahmen der aktienbasierten Vergütungen in Höhe von 22 Mio. € gegenüber. Die Eigenkapitalquote, also der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme, liegt bei 40 % (2017: 47 %).

Die Rückstellungen stiegen gegenüber dem Vorjahr um 40 Mio. € auf 1.711 Mio. € (2017: 1.671 Mio. €).

Die sonstigen Rückstellungen verzeichneten einen Anstieg um 78 Mio. € auf 1.128 Mio. € (2017: 1.050 Mio. €), hauptsächlich aufgrund höherer Zuführungen zu den Verpflichtungen aus dem Lieferungs- und Leistungsverkehr.

Die Steuerrückstellungen dagegen verringerten sich um 40 Mio. € auf 575 Mio. € (2017: 615 Mio. €).

Die Verbindlichkeiten stiegen um 6.233 Mio. € auf 23.150 Mio. € (2017: 16.917 Mio. €). Der Zuwachs resultiert aus einem Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von 1.266 Mio. €, aus höheren Bareinlagen von Tochtergesellschaften in das zentralisierte Finanz- und Liquiditätsmanagement der SAP SE und im Wesentlichen aus der Ausgabe von Eurobonds über 6.000 Mio. € zur Finanzierung der Akquisitionen von Callidus und Qualtrics. Demgegenüber stehen Rückzahlungen von Anleihen in Höhe von 1.150 Mio. €.

### Chancen und Risiken

Die SAP SE unterliegt im Wesentlichen den gleichen Chancen und Risiken wie der SAP-Konzern. Weitere Informationen hierzu finden Sie in den Abschnitten [Risikomanagement und Risiken](#) sowie [Prognosen und Chancen](#).

# Grundlagen Corporate Governance

## Erklärung zur Unternehmensführung

Die SAP SE hat als börsennotierte Gesellschaft nach § 315d i.V.m. § 289f HGB eine Erklärung zur Unternehmensführung entweder in ihren Lagebericht aufzunehmen oder auf der Webseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich zu machen. Der Vorstand der SAP SE hat die Erklärung zur Unternehmensführung am 19. Februar 2019 abgegeben und auf der Webseite der SAP veröffentlicht. Auf die unter <http://www.sap.com/corporate-de/investors/governance> veröffentlichte Erklärung wird hiermit Bezug genommen.

Weitere Informationen über unsere Corporate Governance finden Sie im [Corporate-Governance-Bericht](#).

## Änderungen in der Geschäftsleitung

Im April 2018 hat der Aufsichtsrat den Vorstandsvertrag mit Stefan Ries, Chief Human Resources Officer und Arbeitsdirektor, bis zum 31. März 2024 verlängert.

Im Oktober 2018 wurde Jürgen Müller mit Wirkung zum 1. Januar 2019 in den Vorstand der SAP berufen. Er leitet den Vorstandsbereich Technologie und Innovation. Außerdem wurde entschieden, den bisherigen Vorstandsbereich von Christian Klein, Global Business Operations, mit zusätzlichen Verantwortungsberreichen zu erweitern und diesen in Intelligent Enterprise Group umzubenennen. Michael Kleinemeier und Bernd Leukert leiten gemeinsam den Vorstandsbereich SAP Digital Business Services bis zum Auslaufen des Vorstandsvertrags von Michael Kleinemeier am 31. Dezember 2019. Alle vorstehenden Änderungen traten am 1. Januar 2019 in Kraft.

## Übernahmerelevante Angaben

Angaben nach § 289a Abs. 1 und § 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht:

**Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals:** Weitere Informationen zur Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals der SAP SE zum 31. Dezember 2018 finden Sie unter [Textziffer \(E.2\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss. Eine Aktie gewährt dem Inhaber jeweils eine Stimme. In den USA sind unsere Aktien in Form von American Depositary Receipts (ADRs) an der New York Stock Exchange (NYSE) notiert. ADRs sind Hinterlegungsscheine nicht amerikanischer Aktien, die an den US-Börsen anstelle der Originalaktien gehandelt werden, wobei jeweils ein SAP ADR eine SAP-Aktie repräsentiert.

**Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen:** SAP-Aktien sind nicht vinkuliert. Zum 31. Dezember 2018 hielt SAP 34.854.354 eigene Aktien (siehe [Textziffer \(E.2\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss). Aus eigenen Aktien stehen uns keine Rechte und damit auch keine Stimm- und Dividendenrechte zu. Sonstige Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind uns nicht bekannt.

**Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten:** Uns sind keine direkten oder indirekten Beteiligungen am Kapital der SAP SE bekannt, die 10 % der Stimmrechte überschreiten.

**Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen:** Kein SAP-Aktionär verfügt über Sonderrechte, die ihm Kontrollbefugnisse verleihen.

**Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben:** Arbeitnehmer, die SAP-Aktien halten, üben ihre Kontrollrechte wie andere Aktionäre nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Satzung aus. Bei Abstimmungen über ihre Entlastung während der Hauptversammlung dürfen Arbeitnehmervertreter in unserem Aufsichtsrat – wie alle anderen Aufsichtsratsmitglieder – keine Stimmrechte aus von ihnen gehaltenen SAP-Aktien ausüben.

**Vorschriften über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und die Änderung der Satzung:** Die Voraussetzungen für die Ernennung und Abberufung des Vorstands sowie die Änderung der Satzung richten sich nach den jeweiligen Bestimmungen des geltenden europäischen und deutschen Rechts, einschließlich der Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft (die „SE-Verordnung“ oder „SE-VO“) und des Aktiengesetzes. Nach der Satzung besteht unser Vorstand aus mindestens zwei Mitgliedern, die gemäß Art. 39 und 46 der SE-Verordnung durch den Aufsichtsrat für eine Zeit von maximal fünf Jahren bestellt werden. Die Zahl der Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsrat festgelegt. Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit, jeweils für höchstens fünf Jahre, ist zulässig. Für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern ist eine einfache Mehrheit der Aufsichtsratsmitglieder erforderlich. Bei Stimmgleichheit gibt die Stimme des Aufsichtsratsvorsitzenden den Ausschlag. Der Aufsichtsrat kann aus dem Kreis der Vorstandsmitglieder einen Vorstandsvorsitzenden und einen oder mehrere stellvertretende Vorstandsvorsitzende ernennen. Die Bestellung zum Vorstand kann gemäß Art. 9 SE-VO und § 84 AktG durch den Aufsichtsrat widerrufen werden, wenn in Bezug auf das Vorstandsmitglied ein wichtiger Grund, etwa eine grobe Pflichtverletzung, vorliegt. Fehlt ein erforderliches Vorstandsmitglied, so kann gemäß Art. 9 SE-VO und § 85 AktG in dringenden Fällen eine gerichtliche Bestellung erfolgen. Die Änderung unserer Satzung erfordert gemäß Art. 59 SE-VO und § 179 AktG einen Beschluss der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln der abgegebenen gültigen Stimmen. Für solche Satzungsänderungen, für die bei nach deutschem Recht gegründeten Aktiengesellschaften nur eine einfache Mehrheit erforderlich ist, ist die einfache Mehrheit der abgegebenen gültigen Stimmen ausreichend, wenn zumindest die Hälfte des gezeichneten Kapitals bei der Abstimmung vertreten ist. Ist weniger als die Hälfte des gezeichneten Kapitals vertreten, ist die gesetzlich vorgeschriebene Mehrheit von zwei Dritteln der abgegebenen Stimmen (gemäß Art. 59 SE-VO) ausreichend. Die Befugnis zu Änderungen, die nur die Fassung betreffen, ist gemäß § 11 Abs. 2 der Satzung dem Aufsichtsrat übertragen worden.

**Befugnis zu Ausgabe und Rückkauf von Aktien:** Die Hauptversammlung am 12. Mai 2016 hat den Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Wandel- und/oder

Optionsschuldverschreibungen, Genussrechte und/oder Gewinnschuldverschreibungen (beziehungsweise Kombinationen dieser Instrumente) mit Wandlungs- beziehungsweise Optionsrechten auf SAP-Aktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu 100 Mio. € auszugeben, die durch ein entsprechendes bedingtes Kapital gesichert sind. Diese Ermächtigung kann bis zum 11. Mai 2021 ausgeübt werden. Des Weiteren ist der Vorstand ermächtigt, bis zum 19. Mai 2020 das Grundkapital durch Ausgabe neuer Aktien gegen Geldeinlagen um bis zu 250 Mio. € und gegen Geld- oder Sacheinlagen um bis zu weitere 250 Mio. € zu erhöhen. Detaillierte Informationen zu den einzelnen genehmigten Kapitalien und dem vorgenannten bedingten Kapital ergeben sich aus § 4 der Satzung.

Die Hauptversammlung am 17. Mai 2018 hat den Vorstand außerdem gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ermächtigt, bis zum 16. Mai 2023 SAP-Aktien mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von insgesamt bis zu 120 Mio. € zu erwerben. Diese Ermächtigung ist mit der Maßgabe verbunden, dass auf die zu erwerbenden Aktien zusammen mit anderen SAP-Aktien, die die SAP bereits erworben hat oder noch besitzt oder die ihr zuzurechnen sind, insgesamt nicht mehr als 10 % des Grundkapitals entfallen. Die vorstehenden Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe und zum Rückkauf von Aktien und zur Ausgabe von Rechten auf Wandlung oder Bezug von SAP-Aktien sind bei mit der SAP vergleichbaren deutschen Unternehmen weitgehend üblich. Sie gewähren dem Vorstand die notwendige Flexibilität und eröffnen ihm insbesondere die Möglichkeit, SAP-Aktien als Gegenleistung beim Beteiligungserwerb einzusetzen, Finanzmittel am Kapitalmarkt kurzfristig und zu günstigen Konditionen aufzunehmen oder unterjährig Liquidität an die Aktionäre zurückzuführen.

**Wesentliche Vereinbarungen mit Change-of-Control-Klauseln:** Die SAP SE hat die im Folgenden aufgeführten wesentlichen Vereinbarungen abgeschlossen, die Regelungen für den Fall eines Kontrollwechsels – etwa infolge eines Übernahmeangebots – beinhalten:

Der Vertrag über die syndizierte revolvingende Kreditlinie der SAP in Höhe von 2,5 Mrd. € (siehe [Textziffer \(F.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss) enthält eine Klausel für den Fall des Kontrollwechsels, eine sogenannte Change-of-Control-Klausel. Diese verpflichtet die SAP SE, den Banken einen Kontrollwechsel anzuzeigen. Nach Erhalt der Anzeige besteht bankenseitig das Recht, die Kreditlinie aufzuheben und die vollständige Rückzahlung der ausstehenden Verbindlichkeiten zu fordern, wenn Banken, die mindestens zwei Drittel des Kreditvolumens repräsentieren, die Kündigung verlangen. Wird keine Fortsetzungsvereinbarung getroffen, werden die Aufhebung der Kreditlinie und der Eintritt der Rückzahlungsverpflichtung zu einem näher geregelten Zeitpunkt wirksam. Zur Finanzierung der Akquisition von Qualtrics International Inc. hat SAP einen Kreditvertrag abgeschlossen, aufgrund dessen sie nach

dem Stand vom 31. Dezember 2018 bei Abschluss der Akquisition ein Darlehen in Höhe von bis zu circa 2,5 Mrd. € aufnehmen kann (siehe [Textziffer \(G.9\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss). Dieser enthält eine Klausel für den Fall des Kontrollwechsels, welche die SAP SE verpflichtet, den Banken einen Kontrollwechsel anzuzeigen. Nach Erhalt der Anzeige besteht bankenseitig das Recht, das Darlehen zu kündigen und die vollständige Rückzahlung der ausstehenden Verbindlichkeiten zu fordern, wenn Banken, die mindestens zwei Drittel des Kreditvolumens repräsentieren, die Kündigung verlangen. Wird keine Fortsetzungsvereinbarung getroffen, werden die Kündigung des Darlehens und der Eintritt der Rückzahlungsverpflichtung zu einem näher geregelten Zeitpunkt wirksam. Zum 31. Dezember 2018 stehen Anleihen der SAP in Höhe von insgesamt 10 Mrd. € sowie 0,3 Mrd. US\$ aus. Weitere Informationen zu den Anleihen der SAP finden Sie unter [Textziffer \(E.3\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss. Aufgrund der Vereinbarungen mit den Erwerbern der Anleihen sind wir verpflichtet, diesen unverzüglich den Eintritt eines Kontrollwechsels anzuzeigen. Die Erwerber der Anleihen haben im Fall eines Kontrollwechsels und einer damit verbundenen Absenkung des Ratings der SAP innerhalb eines definierten Zeitraums das Recht, die Rückzahlung ihrer Anleihen zu verlangen.

In den Verträgen über unsere Privatplatzierungen in den USA in Höhe von insgesamt circa 1,16 Mrd. US\$ zum 31. Dezember 2018 (siehe [Textziffer \(E.3\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss) haben wir uns verpflichtet, den Gläubigern die Rückzahlung der ausstehenden Darlehenssumme anzubieten, falls ein Kontrollwechsel und eine damit verbundene Absenkung unseres Ratings innerhalb eines definierten Zeitraums eintritt. Die Gläubiger können dieses Angebot innerhalb von 30 Tagen annehmen.

Wir haben verschiedene Kooperationen mit anderen Unternehmen abgeschlossen, um gemeinsam neue Softwareprodukte zu entwickeln und zu vermarkten. Diese gemeinsamen Entwicklungs- und Vermarktungsaktivitäten sind in entsprechenden Verträgen mit den Kooperationspartnern fixiert. Einige dieser Verträge enthalten Change-of-Control-Klauseln, wonach im Fall des Kontrollwechsels die betroffene Partei die Zustimmung der anderen Partei zur Übertragung des Kooperationsvertrags benötigt oder die andere Partei den Kooperationsvertrag kündigen kann.

**Entschädigungsvereinbarungen mit Vorstandsmitgliedern für den Fall eines Kontrollwechsels:** Es bestehen Vereinbarungen mit den Mitgliedern des Vorstands zur Entschädigung im Fall eines Kontrollwechsels. Eine Beschreibung dieser Vereinbarungen, die national und international üblich sind, finden Sie im Vergütungsbericht, der integraler Bestandteil dieses Lageberichts ist. Vergleichbare Entschädigungsvereinbarungen mit unseren Mitarbeitern bestehen nicht.

# Ethisches Geschäftsverhalten

## Hohe Maßstäbe an ethisches Verhalten und Integrität

In einem zunehmend komplexen Geschäftsumfeld ist es schwieriger denn je, die richtigen Entscheidungen zu treffen und dabei ethische Grundsätze zu befolgen.

Unsere Kunden erwarten von uns, dass unsere Geschäftspraktiken nicht nur internationalen Regeln und gesetzlichen Anforderungen entsprechen, sondern auch hohen Maßstäben an Compliance und Integrität gerecht werden.

Unser Ruf, uns im Geschäftsalltag korrekt zu verhalten, gehört zu den zentralen Dingen, die uns auszeichnen. Er steht ebenso für uns wie Qualität, Innovation und herausragende Leistung.

Deshalb haben wir 2018 nochmals unsere Maßnahmen verstärkt, mit denen wir unsere Mitarbeiter für das Thema Compliance sensibilisieren und ein korrektes und ethisches Verhalten im gesamten Unternehmen sicherstellen möchten. In diesem Zuge haben wir unser Legal Compliance & Integrity Office von 30 auf 80 Mitarbeiter ausgebaut. Weitere umfassende Investitionen sind für 2019 geplant.

## Fördern eines von Integrität und ethischen Grundsätzen geprägten Umfelds

Unsere Maßstäbe im Hinblick auf korrektes Verhalten sollen die Grundlage für sämtliche Aktivitäten unseres Unternehmens bilden. Wir möchten ethisches Geschäftsverhalten zum festen Bestandteil unserer Unternehmenskultur machen und uns im Alltag bei sämtlichen Entscheidungen auf allen Unternehmensebenen davon leiten lassen. Um ein solches von Integrität und ethischen Grundsätzen geprägtes Umfeld zu fördern, wirken wir Compliance-Problemen kontinuierlich entgegen und setzen alles daran, unsere Richtlinien und Instrumente sowie die Maßnahmen zu deren Umsetzung weiter zu verbessern.

Unser internes Compliance-Management-System beispielsweise unterliegt internen Audits und umfasst dabei sämtliche Aspekte des Compliance-Managements – von der Analyse von Compliance-Risiken über die Zielsetzung für Compliance-Programme bis hin zur laufenden Überwachung unserer geschäftlichen Aktivitäten und der Einhaltung unserer Richtlinien.

Unsere Geschäftsgrundsätze werden unseren Mitarbeitern weltweit kommuniziert und enthalten grundlegende Regeln, wie wir im Geschäftsalltag agieren und dabei hohen Ansprüchen im Hinblick auf Integrität und ethisches Verhalten gerecht werden. Uns ist bewusst, dass wir Verstöße gegen Vorschriften und unsere Richtlinien nicht vollständig vermeiden können. Dennoch gehören unsere Geschäftsgrundsätze zu unseren wichtigsten Compliance-Standards und regeln den Umgang mit unseren Kunden, Partnern, Mitbewerbern und Lieferanten. Zur Einhaltung dieser Grundsätze sind alle Mitarbeiter verpflichtet. Sie werden an die jeweils lokalen Erfordernisse angepasst und in die Landessprache der einzelnen Niederlassungen übersetzt.

Die Regelungen unserer Geschäftsgrundsätze umfassen unter anderem die nachfolgenden Kernbereiche:

- Verbot jedweder Form von Bestechung und Korruption einschließlich jeglicher Art von „Schmiergeldern“
- Höchstgrenzen für den Wert von Geschenken und Unterhaltungsveranstaltungen
- Verpflichtung zu einer vollständigen, angemessenen und korrekten Rechnungslegung
- Verhalten bei Interessenkonflikten
- Verpflichtung zur Geheimhaltung von vertraulichen Informationen
- Verbot von wettbewerbswidrigem Verhalten
- Datenschutz sowie Schutz der Persönlichkeitssphäre

Mit weiteren Grundsätzen schaffen wir außerdem die Voraussetzungen dafür, dass unser Geschäftsverhalten höchsten Ansprüchen gerecht wird. Hierzu gehören:

- Bestimmungen für die Auswahl und Vergütung von externen Vertriebskräften
- Spenden an wohltätige und politische Organisationen
- Schutz geistigen Eigentums
- Rechnungslegung und Finanzberichterstattung
- Vorschriften zur Ausfuhrkontrolle und Handelssanktionen
- Datenschutz
- Nachhaltigkeit

Wir erwarten auch von unseren Partnern und Lieferanten, dass sie sich zur Wahrung unserer hohen Standards im Hinblick auf Integrität und Nachhaltigkeit verpflichten. Dementsprechend sind im SAP-Verhaltenskodex für Partner wie auch im SAP-Verhaltenskodex für Lieferanten unsere Erwartungen an Partner und Lieferanten genau geregelt.

## Umfangreiche Schulung unserer Mitarbeiter

Damit unsere Mitarbeiter unseren Standards gerecht werden können, erhalten sie Schulungen zu dem Geschäftsverhalten, das wir von ihnen erwarten. Diese Schulungen umfassen beispielsweise Themen wie Korruptionsbekämpfung, Wettbewerbsrecht, Governance-Prozesse im Zusammenhang mit Zusagen an Kunden sowie auch geistiges Eigentum und Informationssicherheit.

2018 haben wir unsere verpflichtende Online-Zertifizierung der Geschäftsgrundsätze für Mitarbeiter weltweit fortgeführt. In dieser Zertifizierungsrunde erhielten mehr als 69.000 Mitarbeiter die Zertifizierung, davon 26.264 Mitarbeiter in der Region Amerika, 23.992 Mitarbeiter in der Region Asien-Pazifik-Japan (APJ) und 19.070 Mitarbeiter in der Region Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA). Unser Legal Compliance & Integrity Office führt Präsenzs Schulungen für Mitarbeiter aus dem gesamten Unternehmen durch, von Mitarbeitern mit Kundenkontakt bis hin zu Mitarbeitern in den Bereichen Kommunikation und Marketing. Darüber hinaus erhalten neue Mitarbeiter in Einführungsveranstaltungen auch Informationen zu unseren Compliance-Grundsätzen.

## Kommunikation unserer Standards

Mit einem Newsletter informieren wir unsere Mitarbeiter vierteljährlich über verschiedene Themen rund um Compliance. Auch unsere jährliche Mitarbeiterbefragung und regelmäßige Umfragen im gesamten Unternehmen enthalten Fragen zu den Themen ethisches Geschäftsverhalten und Compliance. Über unser Intranet können Mitarbeiter jederzeit schnell und einfach auf alle globalen Richtlinien und weiteres Informationsmaterial zugreifen. An unserem Executive Compliance Ambassador Program nehmen mehr als 80 Führungskräfte aus allen Vorstandsbereichen teil. Sie kommunizieren unsere Compliance-Richtlinien unternehmensweit und sensibilisieren unsere Mitarbeiter für das Thema. Die Executive Compliance Ambassadors haben Zugriff auf eine spezielle Seite in unserem Intranet, die sie bei ihrer Arbeit unterstützt. Über eine weitere Intranet-Seite, die sich dem Thema Compliance widmet, bieten wir allen Mitarbeitern die Möglichkeit, Informationen auszutauschen, Kontakte zu Kollegen zu knüpfen und sich aktiv für die Förderung der Compliance einzusetzen.

## Analyse von Compliance-Risiken

Wir haben Vorkehrungen mit dem Ziel getroffen, Probleme zu vermeiden beziehungsweise ihnen durch entsprechende Maßnahmen zu begegnen. Alle Geschäftsbereiche der SAP werden im Hinblick auf mögliche Bestechungs- oder Korruptionsrisiken einer permanenten Bewertung unterzogen. So haben wir beispielsweise 2018 quantitative Daten zu unseren Geschäftsaktivitäten analysiert. Die von uns analysierten Daten beinhalten Informationen zur Höhe der Umsätze, zur Anzahl der Mitarbeiter, zum prozentualen Geschäftsanteil des öffentlichen Sektors, zur Anzahl der Betrugsvorwürfe und Betrugsfälle, zu relevanten Gesetzesänderungen oder -neuerungen und andere quantitative Informationen.

Anhand dieser Informationen und der Einschätzungen unserer lokalen Geschäftsführung nehmen wir eine Risikoeinstufung der einzelnen Länder vor und erstellen ein allgemeines Risikoprofil für die einzelnen Konzerngesellschaften und -standorte. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt [Risikobericht](#).

## Durchsetzung unserer Richtlinien

Wir verpflichten uns nicht nur zur lückenlosen Einhaltung von Compliance-Richtlinien, sondern auch dazu, bei erkannten Verstößen schnell entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Um dies sicherzustellen, unterhalten wir ein umfassendes weltweites Netzwerk von Compliance Officers, die als Bindeglied der SAP-Compliance-Organisation im täglichen Geschäftsbetrieb agieren.

Die Erstellung und Umsetzung unserer Geschäftsgrundsätze und der damit zusammenhängenden Richtlinien sowie unseres Programms zur Korruptionsbekämpfung fallen in den Zuständigkeitsbereich des Legal Compliance & Integrity Office. Unsere Compliance Officers sind nicht nur in unserer Firmenzentrale, sondern auch weltweit in Ländern mit hohem und niedrigem Risikoprofil sowie insbesondere in Märkten im Einsatz, in denen lokale Anforderungen im Hinblick auf die Sprache erfüllt werden müssen.

Der Group Chief Compliance Officer berichtet regelmäßig an den Finanzvorstand sowie vierteljährlich an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats und jährlich an den Gesamtvorstand. Schwerwiegende Compliance-Fälle werden dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats umgehend gemeldet.

## Vorkehrungen für die risikofreie Meldung von Vorfällen sowie für Gegenmaßnahmen

Mitarbeiter aller Unternehmensebenen sind verpflichtet, Interessenkonflikte zu melden. Sie erhalten dann Verhaltensregeln für den konkreten Fall, oder es werden gegebenenfalls Maßnahmen zur Lösung des Konflikts ergriffen.

Ist ein Mitarbeiter der Ansicht, dass gegen die Geschäftsgrundsätze der SAP verstoßen wurde, oder benötigt er Rat zu einer bestimmten Situation, kann er auf verschiedene Weise um Unterstützung bitten. Es verlangt mitunter Mut, Fehlverhalten anzusprechen, und manche Mitarbeiter fühlen sich nicht wohl dabei oder befürchten negative Folgen. Wir versichern jedoch, dass Mitarbeiter, die ihre Bedenken an entsprechender Stelle äußern, nicht mit Konsequenzen rechnen müssen.

Um ein mögliches Fehlverhalten zu melden, stehen SAP-Mitarbeitern verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung:

- unsere Governance-Hotline unter der Telefonnummer +49 6227 7-40022
- eine E-Mail an das Legal Compliance & Integrity Office unter der Adresse [global-compliance-office@sap.com](mailto:global-compliance-office@sap.com)
- Kontaktaufnahme mit den Local Compliance Officers (telefonisch oder per E-Mail)
- unser Online-Tool für anonyme Whistleblower-Meldungen

Informationen zu den Möglichkeiten der Meldung von Compliance-Verstößen sind in unserem Intranet, auf unserer Webseite sowie im SAP-Verhaltenskodex für Partner und im SAP-Verhaltenskodex für Lieferanten zu finden.

## Untersuchung von Fehlverhalten

SAP hat Mitteilungen erhalten, die behaupten, sie habe mit ihrem Verhalten möglicherweise gegen Antikorruptionsgesetze verstoßen. Des Weiteren untersuchen wir derzeit Behauptungen, dass bestimmte unabhängige SAP-Partner gegen SAP-Vertragsbedingungen verstoßen und SAP-Produkte und -Services in Ländern verkauft haben sollen, gegen die ein Embargo verhängt wurde. Zudem gehen wir derzeit auch Behauptungen nach in Bezug auf Direktverkäufe von SAP an bestimmte Kunden, die möglicherweise in unerlaubte Aktivitäten in Ländern verwickelt waren, gegen die ein Embargo verhängt wurde. Weitere Informationen zu den Behauptungen und unseren Reaktionen darauf finden Sie unter [Textziffer \(G.4\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

# Risikomanagement und Risiken

## Unser Risikomanagement

### Internes Kontroll- und Risikomanagement-System

Als weltweit agierendes Unternehmen ist die SAP im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit verschiedensten Risiken ausgesetzt. Daher hat unser Vorstand umfassende Strukturen für das interne Kontrollsystem und das Risikomanagement eingerichtet, die es uns ermöglichen, Risiken frühzeitig zu erkennen, zu analysieren und geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Dieses System dient dazu, potenzielle Umstände zu erkennen, die den Konzern gefährden könnten. Daneben soll es hinreichende Sicherheit darüber gewährleisten, dass unsere Finanzberichterstattung einer wirksamen internen Kontrolle unterliegt und die Ziele des Konzerns, vor allem finanzielle, operative oder strategische Ziele, wie geplant erreicht werden können.

Das System umfasst eine Vielzahl von Kontrollmechanismen und bildet ein wesentliches Element unseres unternehmerischen Entscheidungsprozesses. Es ist daher als integraler Bestandteil unserer Geschäftsprozesse im gesamten Konzern implementiert. Wir haben uns für einen integrierten Ansatz für das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem entschieden, um die Effektivität unseres globalen Risikomanagements aufrechtzuerhalten sowie die Aggregation von Risiken und eine transparente Berichterstattung zu ermöglichen.

Da unsere Wertpapiere sowohl an der deutschen Börse als auch an der US-amerikanischen Börse notiert sind, unterliegen wir deutschen und US-amerikanischen Rechtsvorschriften zum Risikomanagement und zum internen Kontrollsystem für die Rechnungslegung, etwa § 91 Abs. 2 AktG sowie dem Sarbanes-Oxley Act von 2002, insbesondere Section 302 und Section 404. Aus diesem Grund hat unser Vorstand ein Früherkennungssystem (Risikomanagement-System) eingerichtet, um die Einhaltung der einschlägigen Rechtsvorschriften sowie ein effektives Management von Risiken sicherzustellen.

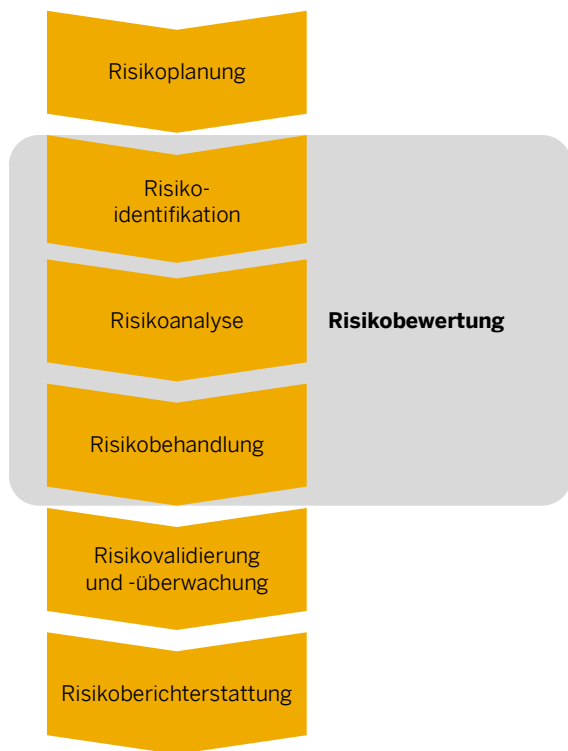
Unser unternehmensweites Risikomanagement-System entspricht dem 2017 überarbeiteten COSO-Rahmenwerk (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO) „Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance“ und fußt auf vier Grundpfeilern: einer speziellen Risikomanagement-Richtlinie, einer standardisierten Methodik für das Risikomanagement, einem globalen Rahmenwerk zur Steuerung des Risikomanagements und einer globalen Risikomanagement-Organisation. Unser internes Kontrollsystem beinhaltet zum einen das interne Kontroll- und Risikomanagement-System für die Rechnungslegung (IKRMS), dient zum anderen aber auch der Steuerung allgemeiner Unternehmensrisiken. 2018 haben wir bestehende Steuerungskonzepte angepasst, um dem veränderten Risikoumfeld angemessen Rechnung zu tragen. Wir haben außerdem in ausgewählten Geschäftsbereichen unsere internen Kontrollen mithilfe von Mechanismen zur kontinuierlichen Überwachung und Prüfung des internen Kontrollsystems weiter automatisiert. Anhand des ak-

tuellen COSO-Rahmenwerks von 2013 „Internal Control – Integrated Framework“ haben wir interne Kontrollen entlang der gesamten Wertschöpfungskette auf Prozess- und Teilprozessebene definiert und eingeführt. Damit wird gewährleistet, dass die Geschäftsziele im Einklang mit den strategischen, operativen und finanziellen Zielen des Unternehmens stehen und die Einhaltung von Vorschriften (Compliance) sichergestellt wird. Ein Governance-Modell, das sowohl das Risikomanagement-System als auch das interne Kontrollsystem abdeckt, gewährleistet darüber hinaus die Effektivität dieser beiden Systeme. Sämtliche risikorelevanten Informationen werden außerdem in einem zentralen Softwaresystem erfasst sowie aktualisiert und bilden die Grundlage für die Risikoberichterstattung.

### Risikomanagement-Richtlinie und -Rahmenwerk

Die von unserem Vorstand erlassene Risikomanagement-Richtlinie regelt den Umgang mit Risiken innerhalb der SAP im Einklang mit der Risikobereitschaft des Unternehmens und definiert eine konzerneinheitliche Methodik, die in allen Bereichen des Konzerns gültig ist. In der Richtlinie, die wir 2018 überarbeitet und entsprechend kommuniziert haben, sind Verantwortlichkeiten für die Durchführung von Aufgaben im Risikomanagement sowie Berichts- und Überwachungsstrukturen festgelegt. Neben der Richtlinie verfügen wir über ein systembasiertes Risk Management Policy Cockpit, das alle Geschäftsprozesse im Zusammenhang mit dem Risikomanagement-Lebenszyklus detailliert beschreibt. Die Effektivität unseres Risikomanagement-Systems wird durch regelmäßige Prüfungen unserer globalen Konzernrevision kontrolliert. Außerdem prüft der externe Abschlussprüfer der SAP jährlich, ob das Risikofrüherkennungssystem der SAP SE geeignet ist, bestandsgefährdende Risiken für unseren Konzern zu erkennen. Das unternehmensweite Risikomanagement-System der SAP deckt Risiken in den Bereichen Strategie, operatives Geschäft, Finanzwesen und Compliance ab. Zum heutigen Stand dient das Risikomanagement-System der Analyse von Risiken. Chancen werden nur dann bewertet oder analysiert, wenn dies als angemessen erachtet wird.

## Risikomanagement-Methodik und Berichterstattung



Die Abbildung oben stellt die wesentlichen Elemente des Risikomanagement-Prozesses im Rahmen der Risikomanagement-Richtlinie der SAP dar.

Die Planung und Identifikation sowohl interner als auch externer Risiken wird gemeinsam von Risikomanagern und den betreffenden Unternehmenseinheiten oder Landesgesellschaften des Konzerns durchgeführt. Zur Identifikation von Risiken verwenden wir verschiedene Techniken. So haben wir Risikoindikatoren festgelegt und einen umfassenden Risikokatalog entwickelt, der auch Maßnahmen zur Risikominimierung enthält. Die Identifikation der Risiken findet auf verschiedenen Ebenen unseres Unternehmens statt. Dies soll gewährleisten, dass gemeinsame Risikotendenzen erkannt werden und ein durchgängiges Risikomanagement über Abteilungsgrenzen hinweg erfolgen kann. Wir wenden qualitative und quantitative Risikoanalysen sowie andere Risikoanalyseverfahren an, beispielsweise Sensitivitätsanalysen und Simulationstechniken.

Um zu ermitteln, welche Risiken am ehesten eine ernsthafte Gefahr für den SAP-Konzern darstellen, werden sie gemäß ihrer geschätzten Eintrittswahrscheinlichkeit im Bewertungszeitraum und ihren Auswirkungen bezogen auf die Geschäftsziele der SAP als „hoch“, „mittel“ oder „gering“ klassifiziert. Die Skalen zur Messung dieser beiden Indikatoren sind in den nachfolgenden Tabellen dargestellt.

Eintrittswahrscheinlichkeit	Beschreibung
1 % – 19 %	Sehr unwahrscheinlich
20 % – 39 %	Unwahrscheinlich
40 % – 59 %	Wahrscheinlich
60 % – 79 %	Sehr wahrscheinlich
80 % – 99 %	Fast sicher

Gemäß dieser Einteilung definieren wir ein sehr unwahrscheinliches Risiko als eines, das nur unter außergewöhnlichen Umständen eintritt, und ein fast sicheres Risiko als eines, mit dessen Eintritt innerhalb einer bestimmten Zeitspanne zu rechnen ist. Der Zeitraum für die Beurteilung unserer Risiken entspricht den jeweils damit verbundenen Geschäftsaktivitäten. Der entsprechende Prognosezeitraum kann dabei bis zu einem Jahr und bei Bedarf bis 2023 reichen. Der Zeitraum für die Beurteilung, ob bestandsgefährdende Risiken vorliegen, beträgt acht rollierende Quartale.

Grad der Auswirkungen	Definition der Auswirkungen
Unwesentlich	Unerhebliche negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage und Cashflows
Gering	Begrenzte negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage und Cashflows
Moderat	Einige negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage und Cashflows
Erheblich	Beträchtliche negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage und Cashflows
Kritisch	Schädigende negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage und Cashflows

Die geschätzte Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos in Verbindung mit seinen Auswirkungen auf unser Ansehen, unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows führt anschließend zur Klassifizierung des Risikos als „hoch“, „mittel“ oder „gering“.

Eintrittswahrscheinlichkeit	Auswirkungen				
	Unwesentlich	Gering	Moderat	Erheblich	Kritisch
80 % – 99 %	L	M	H	H	H
60 % – 79 %	L	M	M	H	H
40 % – 59 %	L	L	M	M	H
20 % – 39 %	L	L	L	M	M
1 % – 19 %	L	L	L	L	M

L = Geringes Risiko      M = Mittleres Risiko      H = Hohes Risiko

Auf die Risikoanalyse folgen Risikobehandlung und -überwachung. Das zuständige Management beurteilt die Risikoexposition und die Risikobeschreibung sowie die Angemessenheit der vereinbarten Risikomaßnahmen. Eine enge Zusammenarbeit der Risikomanager mit den Fachverantwortlichen in den Geschäftsbereichen stellt die Umsetzung effektiver Strategien zur Risikominimierung sicher. Fachverantwortliche sind dafür zuständig, die Risiken und die Effektivität derartiger Gegenmaßnahmen kontinuierlich zu überwachen, wobei sie von den jeweiligen Risikomanagern unterstützt werden. Risiken könnten durch aktive Gegenmaßnahmen gemindert werden, die jedoch einer Genehmigung bedürfen. Um eine höhere Risikotransparenz zu schaffen und die entsprechenden Entscheidungsprozesse der Fachverantwortlichen zu unterstützen, wurden Entscheidungsbefugnisse für das Risikomanagement (Risk Delegation of Authority, RDOA) für die relevanten Bereiche der Organisation festgelegt, soweit dies sinnvoll erschien. Diese Entscheidungshierarchie hilft den Fachverantwortlichen, rechtzeitig Kenntnis über die Geschäftsvorgänge zu erlangen, die mit den größten Risiken behaftet sind. Dadurch sind sie besser in der Lage, relevante Informationen zu prüfen sowie das Risikoprofil und entsprechende Gegenmaßnahmen zu beurteilen, um dann über eine Genehmigung zu entscheiden. Je nach Risikoexposition sind unterschiedliche Genehmigungsstufen erforderlich, bis hin zum Vorstand der SAP.

Die Verantwortlichen auf lokaler, regionaler und globaler Ebene werden gemäß unserer Risikomanagement-Richtlinie über alle identifizierten und relevanten Risiken informiert. Auf lokaler, regionaler und globaler Ebene sind sogenannte Executive Risk Councils eingerichtet, deren Mitglieder regelmäßig Risiken und Gegenmaßnahmen besprechen und den Erfolg der Risikominderung überwachen. Zusätzlich wird der Vorstand regelmäßig sowie einmal im Quartal nach Maßgabe klar definierter, qualitativer Berichtskriterien über Einzelrisiken unterrichtet. Über neu identifizierte sowie über bestehende wesentliche Risiken, die definierte Grenzwerte überschreiten, qualitativen Kriterien entsprechen oder erhebliche Auswirkungen haben könnten, werden außerdem der Vorsitzende des Aufsichtsrats und der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats vierteljährlich in Kenntnis gesetzt. Dies schließt Risiken im Zusammenhang mit unserem strategischen Portfolio für Services und Lösungen sowie potenzielle bestandsgefährdende Risiken ein. Für die letzteren verfügen wir über einen Prozess, der diese Risiken im Hinblick auf ihre potenziellen Auswirkungen auf Liquidität, Überschuldung und Zahlungsunfähigkeit analysiert.

## Risikomanagement-Organisation

Unsere globale Risikomanagement-Organisation (Globale GRC-Organisation) überwacht die konzernweite, systematische Identifikation, Bewertung, Steuerung und Überwachung operativer, finanzieller und strategischer Risiken sowie von Compliance-Risiken (Risiken der Nichteinhaltung von Vorschriften) und von Chancen, wenn dies als angemessen erachtet wird. Sie ist darüber hinaus für die standardisierte interne Risikoberichterstattung an Risikoausschüsse auf verschiedenen Unternehmensebenen, einschließlich des Vorstands sowie des Vorsitzenden und des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats, gemäß dem internen GRC-Standard für die Risikoberichterstattung zuständig. Zum Aufgabenbereich der Globalen GRC-Organisation gehören außerdem die externe Risikoberichterstattung sowie die regelmäßige Aktualisierung und Umsetzung unserer Risikomanagement-Richtlinie.

Das Management operativer, finanzieller und strategischer Risiken ist bei der SAP einheitlich umgesetzt. Alle wesentlichen Unternehmensbereiche und Geschäftsaktivitäten sowie ausgewählte strategische Initiativen werden durch unabhängige GRC-Risikomanager betreut, die an die Globale GRC-Organisation berichten. Es ist die Aufgabe aller GRC-Risikomanager, zusammen mit ihren Ansprechpartnern in den Geschäftsbereichen kontinuierlich die Risiken aller wesentlichen Geschäftstätigkeiten mittels eines einheitlichen methodischen Ansatzes zu identifizieren und zu bewerten sowie die Umsetzung und Effektivität der Gegensteuerungsmaßnahmen zu überwachen. Weitere Aufgaben im Bereich des Managements von Finanzrisiken werden von unseren Abteilungen Global Treasury und Global Tax wahrgenommen. Das Management von Sicherheitsrisiken ist gemeinsame Aufgabe unserer Abteilung Global Security und der Globalen GRC-Organisation. Für das Risikomanagement im Zusammenhang mit Compliance-Risiken wie Korruption, Interessenkonflikte und Betrug ist unser Legal Compliance & Integrity Office in Zusammenarbeit mit der Globalen GRC-Organisation, für das Risikomanagement im Zusammenhang mit allgemeinen rechtlichen Risiken unsere Abteilung Global Legal verantwortlich. Das Management von Risiken infolge von Sanktionen und Embargos ist Aufgabe der Abteilung Export Control, für Risiken im Zusammenhang mit Belästigung und anderen personalbezogenen Risiken ist unser Global Labor & Employee Relations Office verantwortlich. Risiken in Bezug auf geistiges Eigentum fallen in den Zuständigkeitsbereich unseres Global IP Office.

Das Risikomanagement im Hinblick auf neu akquirierte Unternehmen, deren Übernahme und Integration noch nicht abgeschlossen sind, wird durch den Bereich Corporate Development M&A durchgeführt. Die in den übernommenen Unternehmen vorhandenen Risikomanagement-Strukturen bleiben bis zur vollständigen Integration dieser Unternehmen bestehen oder werden mit Blick auf die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften in den übernommenen Unternehmen ergänzt.

Die Risikomanager unterstützen und überwachen die konzernweite Implementierung des Risikomanagements im Hinblick auf die effektive Umsetzung und Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen sowie der unternehmensweit geltenden Risikomanagement-Richtlinie der SAP. Gemäß unserer Risikomanagement-Richtlinie ist die Globale GRC-Organisation über sämtliche relevanten Risiken und risikobezogenen Themen zu unterrichten.

Die Leiterin der Globalen GRC-Organisation, die an den Finanzvorstand des Konzerns (Chief Financial Officer, CFO) berichtet, ist für das interne Kontroll- und Risikomanagement-System bei SAP verantwortlich und erstattet dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der SAP regelmäßig hierüber Bericht. Das Gesamtrisiko- und Risikoprofil des Konzerns wird von der Leiterin der Globalen GRC-Organisation konsolidiert.

## Internes Kontroll- und Risikomanagement-System für die Konzernrechnungslegung

Zweck unseres unternehmensinternen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung ist es, mit hinreichender Sicherheit zu gewährleisten, dass unsere Finanzberichterstattung zuverlässig ist und den allgemein anerkannten Rechnungslegungsgrundsätzen entspricht. Aufgrund seiner inhärenten Grenzen kann das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung unter Umständen nicht alle potenziell irreführenden Aussagen in unseren Finanzabschlüssen verhindern oder aufdecken.



Das interne Kontroll- und Risikomanagement-System für die Rechnungslegung (IKRMS) ist in unser unternehmensweites Risikomanagement-System eingebettet. Es umfasst die Organisations- sowie Kontroll- und Überwachungsstrukturen, mit denen wir gewährleisten, dass unternehmerische Sachverhalte gesetzmäßig erfasst, aufbereitet und analysiert sowie anschließend in den IFRS-Konzernabschluss übernommen werden.

Darüber hinaus umfasst das IKRMS Richtlinien, Vorgehensweisen und Maßnahmen, die sicherstellen sollen, dass die Rechnungslegung der SAP den einschlägigen Gesetzen und Standards entspricht. Hierzu analysieren wir neue Gesetze, Rechnungslegungsstandards und andere Verlautbarungen in Bezug auf die IFRS-Bilanzierung und deren Auswirkungen auf unsere Finanzabschlüsse und das IKRMS, da eine Nichtbeachtung dieser neuen Gesetze, Standards und anderer Verlautbarungen ein wesentliches Risiko für die Ordnungsmäßigkeit unserer Rechnungslegung darstellen würde. Das IKRMS sieht sowohl präventive als auch nachträglich aufdeckende Kontrollen vor. Hierzu gehören IT-gestützte und manuelle Abstimmungen, die Einrichtung von Funktionstrennungen (Vier-Augen-Prinzip), Zugriffsregelungen in unseren Softwaresystemen sowie entsprechende Überwachungsmaßnahmen.

Die Abteilung Corporate Financial Reporting (CFR) schreibt sämtliche Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden in unseren konzernweiten Richtlinien zur Bilanzierung und Umsatzrealisierung fest. Diese Richtlinien und der SAP-weit gültige Abschlusskalender bilden gemeinsam mit unseren Prozesshandbüchern die Grundlage für den Abschlusserstellungsprozess. Nach diesem erstellen wir die Abschlüsse für alle SAP-Konzernunternehmen, größtenteils mit Unterstützung zentraler oder externer Dienstleister. Die CFR-Abteilung erstellt aus diesen Abschlüssen dann den Konzernabschluss. Die Einhaltung der konzernweit gültigen Rechnungslegungsvorschriften wird von der CFR-Abteilung und anderen globalen Abteilungen unterstützt, die auch für die Überwachung der Rechnungslegung zuständig sind. Die CFR-Abteilung nimmt außerdem Prüfungen unserer Rechnungslegungsprozesse und Buchführung vor. Die mit der Finanzberichterstattung betrauten Mitarbeiter werden in den jeweiligen Richtlinien und Prozessen geschult.

Darüber hinaus setzen wir externe Dienstleister ein, zum Beispiel für die Bewertung von Pensionsverpflichtungen, anteilsbasierten Vergütungen, die vierteljährliche Berechnung von Steuern für einen Großteil der Konzernunternehmen sowie Kaufpreisallokationen im Rahmen von Unternehmenserwerben und -zusammen-schlüssen. In zahlreichen unserer Tochterunternehmen werden die Jahresabschlüsse ebenfalls von externen Dienstleistern erstellt.

Ein Ausschuss stellt die Ergebnisse der Bewertung der Effektivität des IKRMS in Bezug auf unseren IFRS-Konzernabschluss zum 31. Dezember jährlich dem Finanzvorstand des Konzerns (Chief Financial Officer, CFO) vor. Grundlage hierfür ist die Beurteilung der Konzeption und Effektivität unseres internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung. Der Ausschuss trifft sich in regelmäßigen Abständen, um den jährlichen Umfang der Effektivitätsprüfung zu bestimmen, mögliche Kontrollschwächen festzustellen und zu evaluieren sowie angemessene Gegenmaßnahmen abzuleiten. Zudem diskutiert der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats in seinen Sitzungen regelmäßig die durchgeführten Bewertungen der Effektivität des IKRMS bezogen auf den IFRS-Konzernabschluss.

Die Einschätzung zur Effektivität des IKRMS bezogen auf unseren IFRS-Konzernabschluss ergab, dass das rechnungslegungsrelevante Kontrollsystem des Konzerns zum 31. Dezember 2018 funktionsfähig war.

Darüber hinaus verfügt die SAP gemäß den Vorschriften des deutschen Handelsrechts über ein internes Kontrollsystem, das nicht nur die Finanzberichterstattung abdeckt. Dieses System wird durch automatische Kontrollen (Mechanismen zur kontinuierlichen Überwachung des internen Kontrollsystems) im Rahmen unserer Geschäftsprozesse unterstützt.

## Governance-Prozess für das Risikomanagement-System und das interne Kontrollsystem

Es obliegt unserem Vorstand, die Effektivität des Risikomanagement-Systems und des internen Kontrollsystems sicherzustellen. Die einzelnen Mitglieder des Vorstands überwachen dabei in ihren jeweiligen Bereichen die Effektivität der beiden Systeme und deren Anwendung. Wir erstatten dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der SAP regelmäßig Bericht über den Status des Risikomanagement-Systems und des internen Kontrollsystems. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats und der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats werden außerdem vierteljährlich über wesentliche Risiken unterrichtet. Der Prüfungsausschuss überwacht regelmäßig die Effektivität des Risikomanagement-Systems und des internen Kontrollsystems der SAP. In diesem Zusammenhang hat er die interne Revision beauftragt, in regelmäßigen Abständen eine Prüfung verschiedener Aspekte des Risikomanagement-Systems und dessen Funktionsfähigkeit vorzunehmen. Eine zusätzliche Absicherung erfolgt durch die externe Prüfung der Effektivität unseres internen Kontrollsystems für die Rechnungslegung sowie der Wirksamkeit des internen Frühwarnsystems.

## Verwendete Softwarelösung

Zur Unterstützung des Governance-Prozesses verwenden wir unsere eigene Risikomanagement-Software (SAP-Lösungen für Governance, Risk und Compliance, GRC), die auf SAP HANA basiert. Die Risikomanager verwenden diese Software, um identifizierte Risiken umgehend festzuhalten und in Echtzeit nachzuverfolgen. Ziel ist es, Transparenz bezüglich aller im Konzern vorhandenen und bekannten Risiken zu schaffen und das Risikomanagement sowie die entsprechende Berichterstattung zu erleichtern. Die GRC-Lösung unterstützt auch den risikobasierten Ansatz des IKRMS. Auch unsere Maßnahmen für die kontinuierliche Überwachung des internen Kontrollsystems stützen sich auf unsere GRC-Software. Die in der Softwarelösung erfassten Informationen stehen Managern direkt über unsere SAP-Fiori-Anwendung für die Risikoberichterstattung sowie in Form regelmäßiger Berichte zur Verfügung und werden für die vierteljährliche Risikoberichterstattung sowie für den Vorstand konsolidiert und aggregiert. Relevante Informationen zu Risiken werden dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats außerdem über unsere Lösung SAP Digital Boardroom bereitgestellt.

## Risikofaktoren

Im Folgenden stellen wir die Risikokategorien und Risikofaktoren dar, die wir ermittelt haben und kontinuierlich überwachen. 2018 haben wir die beiden Risikofaktoren „Verlautbarungen zur Rech-

nungslegung“ und „Verwendung von Schätzungen durch das Management“ unter dem Risikofaktor „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie Ermessensentscheidungen“ zusammengefasst, um den Wirkungszusammenhängen zwischen diesen Faktoren Rechnung zu tragen und unsere Risikoberichterstattung weiter zu straffen. Im Gegensatz zu unserer internen Risikoberichterstattung stellen wir unsere Risikofaktoren für externe Zwecke aggregiert dar.

Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die Risikokategorien und die entsprechenden Risikofaktoren. Sie kategorisiert die einzelnen Risikofaktoren gemäß der von uns verwendeten Methodik für die Risikobewertung, die im Abschnitt [Risikomanagement-Methodik und Berichterstattung](#) näher beschrieben ist.

## Überblick über die Risikofaktoren (aggregierte Risikodarstellung für 2018)

	Eintrittswahrscheinlichkeit	Auswirkungen	Risikostufe	Trend <sup>1)</sup>
<b>Ökonomische, politische, gesellschaftliche und regulatorische Risiken</b>				
Globales wirtschaftliches und politisches Umfeld	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	→
Internationale Gesetze und Vorschriften	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	→
Rechtliche Risiken und geistiges Eigentum	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	→
Datenschutz	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	↗
<b>Corporate-Governance- und Compliance-Risiken</b>				
Unerlaubte Veröffentlichung von Informationen	Sehr unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Ethisches Verhalten	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	→
Umweltschutz und Nachhaltigkeit	Unwahrscheinlich	Moderat	Gering	→
<b>Finanzrisiken</b>				
Bedingungen für Umsätze und Umsatzerlöse	Unwahrscheinlich	Moderat	Gering	→
Liquidität	Sehr unwahrscheinlich	Erheblich	Gering	→
Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie Ermessensentscheidungen	Unwahrscheinlich	Moderat	Gering	→
Währungs-, Zins- und Aktienkursschwankungen	Sehr unwahrscheinlich	Erheblich	Gering	→
Versicherungsschutz	Sehr unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Venture-Capital-Investitionen	Sehr unwahrscheinlich	Gering	Gering	→
<b>Personalrisiken</b>				
Personelle Ressourcen	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	→
<b>Operative Geschäftsrisiken</b>				
Vertrieb und Service	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	→
Partnernetz	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	→
Cloud-Betrieb	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Cybersicherheit und Sicherheit	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	↗
Technologie und Produkte	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
<b>Strategische Risiken</b>				
Marktanteil und Ertrag	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Fusionen und Übernahmen	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	↗
Innovation	Sehr unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
<sup>1)</sup> Trend: Risikostufe im Vergleich zum Vorjahr	Legende:	Verringertes Risiko	↘	
		Unverändertes Risiko	→	
		Erhöhtes Risiko	↗	

Wenn nicht anders angegeben, betreffen alle beschriebenen Risiken in unterschiedlichem Ausmaß unsere berichtspflichtigen Unternehmensteile („Applications, Technology & Services“, „SAP Business Network“ und „Customer Experience“).

Die SAP SE ist das Mutterunternehmen des SAP-Konzerns. Sie unterliegt daher ebenfalls – direkt oder indirekt – den nachfolgend beschriebenen Risiken.

## Ökonomische, politische, gesellschaftliche und regulatorische Risiken

**Globales wirtschaftliches und politisches Umfeld: Die Unsicherheit in der globalen Wirtschaft und den Finanzmärkten, gesellschaftliche und politische Instabilität, beispielsweise verursacht durch innerstaatliche Konflikte, Terroranschläge, Bürgerunruhen, Krieg oder internationale Konflikte, könnten unsere Geschäftstätigkeit beeinträchtigen oder sich negativ auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage sowie unsere Cashflows auswirken.**

Als global agierendes Unternehmen werden wir durch verschiedene externe Faktoren beeinflusst, die sich schwer vorhersagen lassen und die wir nicht steuern und beeinflussen können. Jeder dieser Faktoren könnte erhebliche negative Auswirkungen auf die Gesamtwirtschaft sowie auf unser Unternehmen haben.

Unter anderem könnten sich aus den folgenden potenziellen Umständen Risiken für die Geschäftstätigkeit der SAP ergeben:

- allgemeine Wirtschafts- und Marktbedingungen, politische, gesellschaftliche und ökologische Entwicklungen sowie Unruhen (zum Beispiel in der Türkei, in Venezuela sowie in Großbritannien infolge des Brexit-Votums),
- anhaltende Verschlechterung der globalen Wirtschaftslage (Auswirkungen auf die Zuverlässigkeit unserer Prognosen) oder Budgetbeschränkungen nationaler Regierungen,
- Handelskonflikte wie der Zollstreit zwischen den USA und China,
- Schwankungen an den Finanzmärkten, weltweite Wirtschaftskrisen, andauernde strukturelle Ungleichgewichte in den öffentlichen Finanzen, eine Konjunkturabschwächung oder eine Störung der Wirtschaftsentwicklung in Schwellenländern,
- schärfere Kreditkonditionen für Kunden und aufgrund dessen fehlende Finanzierung für den Erwerb von Software,
- steigende Anzahl von Insolvenzen bei unseren Kunden, Geschäftspartnern und wichtigen Lieferanten,
- Terroranschläge oder andere Gewaltakte, Bürgerunruhen, Naturkatastrophen oder Pandemien, die sich auf unsere Geschäftstätigkeit auswirken.

Jeder dieser Umstände könnte uns daran hindern, unsere Ziele zu erreichen, da sie negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- weitere Initiativen zur Verwirklichung unserer Vision eines Unternehmens, das sich von seinem Sinnziel leiten lässt, durch Veränderung unserer Geschäftsprozesse und der Geschäftsprozesse unserer Kunden mithilfe von intelligenten Technologien (SAP Leonardo) für das intelligente Unternehmen,
- laufender Ausbau des Anteils von Cloud-Subskriptions- und Softwaresupportumsätzen an unseren Erlösen, was zu besser planbaren Umsätzen und infolgedessen zu einer höheren Stabilität gegenüber Umsatzschwankungen führt,
- interne Kostendisziplin und eine konservative Finanzplanung,
- höhere Effizienz durch Umgestaltung unserer Organisationsstrukturen und Prozesse.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein. Dies könnte zu einer Erhöhung der anderen in diesem Bericht beschriebenen Risiken oder einer negativen Abweichung von unseren Umsatz- und Betriebsergebniszielen führen. Wir stufen dieses Risiko als hohes Risiko ein.

**Internationale Gesetze und Vorschriften: Die Gesetze, rechtlichen Anforderungen und Standards in Deutschland, den USA und an anderen Standorten sind nach wie vor sehr strikt. Aufgrund unserer internationalen Geschäftsaktivitäten und Prozesse unterliegen wir unterschiedlichen, häufig sogar miteinander in Konflikt stehenden Gesetzen und Vorschriften, Richtlinien, Standards oder anderen Anforderungen. Dadurch sind wir Risiken ausgesetzt, die unserer Geschäftstätigkeit, unserer Finanz- und Ertragslage und unseren Cashflows schaden könnten.**

Als weltweit agierendes Unternehmen vermarkten wir unsere Produkte und Dienstleistungen gegenwärtig in mehr als 180 Ländern und Gebieten in den Regionen Nord- und Lateinamerika (Amerika), Asien-Pazifik-Japan (APJ), China, Hongkong, Macau und Taiwan (Greater China), Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA) sowie Mittel- und Osteuropa (MEE). Als in Deutschland ansässige Europäische Aktiengesellschaft, deren Wertpapiere in Deutschland und den USA notiert sind, unterliegt die SAP außerdem den europäischen, deutschen und US-amerikanischen Rechtsvorschriften zur Unternehmensführung sowie den Anforderungen weiterer Rechtssysteme.

Unsere Geschäftstätigkeit in diesen Ländern ist mit zahlreichen für internationale Geschäfte üblichen Risiken verbunden. Dazu zählen insbesondere:

- mögliche steuerliche Hindernisse, die den Geschäftsverkehr in bestimmten Ländern erschweren,
- Änderungen von Rechnungslegungsstandards und Steuergesetzen, unter anderem das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Steuersysteme sowie die Einführung neuer Steuerkonzepte, die digitalisierten Geschäftsmodellen schaden,
- benachteiligende, protektionistische oder gegensätzliche Finanzpolitiken und Steuergesetze, wie bestimmte protektionistische Maßnahmen der Ende 2017 in den Vereinigten Staaten verabschiedeten Steuerreform sowie zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Berichts noch nicht vorhandene Vorschriften, aus denen die Auslegung dieser Gesetze durch die US-Steuerbehörde (Internal Revenue Service, IRS) ersichtlich wird,
- Einschränkungen für Arbeitnehmer, die sich aus der Änderung von Gesetzen und Vorschriften, aus politischen Entscheidungen (zum Beispiel durch das Brexit-Votum in Großbritannien oder durch Wahlen), aus der erforderlichen Einbeziehung von Betriebsräten, Genehmigungen von Gewerkschaften sowie aus Einwanderungsgesetzen in unterschiedlichen Ländern ergeben,
- eine protektionistische Handelspolitik, Im- und Exportregelungen sowie Handelssanktionen (zum Beispiel in Russland), Gegenseanktionen oder sogar konkurrierende Sanktionen (zum Beispiel in den USA und Russland) und Embargos (zum Beispiel im Iran), unter anderem auch länderspezifische Zertifizierungsanforderungen für Software,

- Verstöße gegen Sanktionen gegen einzelne Länder (zum Beispiel die UN-Sanktion gegen Nordkorea oder die Sanktionsvorgaben der Vereinigten Staaten gegen den Iran und bestimmte andere Länder),
- die Einhaltung und strenge Durchsetzung von Gesetzen (zum Beispiel der EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) und des chinesischen Gesetzes zur Cybersicherheit) und Vorschriften (einschließlich deren Auslegung), Auswirkungen von Wahlen, Reformstau, Datenschutzvorschriften, behördlichen Auflagen und Standards (zum Beispiel dem Payment Card Industry Data Security Standard, PCI DSS),
- Aufwendungen für die Anpassung unserer Produkte an lokale Gegebenheiten und die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen des Landes,
- problematische Durchsetzung von Rechten an geistigem Eigentum und vertraglichen Rechten in bestimmten Rechtsordnungen.

2017 leiteten wir eine Untersuchung im Hinblick auf potenzielle Verstöße gegen Sanktionen ein, die weiterhin andauert. Weitere Informationen zu den oben genannten potenziellen Sanktionsverstößen finden Sie unter *Textziffer (G.4)* im Anhang zum Konzernabschluss.

Mit unserer Expansion in neue Länder und Märkte oder der Ausweitung unserer Geschäftsaktivitäten in diesen Märkten, unter anderem auch in Schwellenländern und Hochrisikoländern, könnten sich diese Risiken erhöhen. Nicht immer ist klar geregelt, ob die lokalen Gesetze und Vorschriften auch für unsere Geschäftstätigkeit gelten. Zudem können sich solche Regelungen im Laufe der Zeit ändern und stehen häufig in verschiedenen Rechtsordnungen miteinander in Konflikt. Darüber hinaus werden die gesetzlichen Vorschriften und die Maßnahmen nationaler Behörden zur Durchsetzung der Vorschriften laufend verändert und angepasst, wie auch unsere Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich weiterentwickelt werden. Die Einhaltung dieser Vorschriften kann daher mit erheblichem Kostenaufwand verbunden sein oder eine Anpassung von Produkten und Geschäftspraktiken erfordern. Eine Nichteinhaltung könnte Strafen oder die Stornierung von Bestellungen aufgrund eines angeblichen Verstoßes gegen Vorschriften nach sich ziehen. Regierungsbehörden könnten von ihrem großen Ermessensspielraum bei der Anwendung dieser Regelungen Gebrauch machen und schwerwiegende Sanktionen gegen uns verhängen. Einzelne oder mehrere dieser Faktoren könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftsaktivitäten weltweit oder in einzelnen oder mehreren Ländern und Regionen haben, was wiederum unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows negativ beeinflussen könnte.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Wir prüfen laufend neue und verschärfte gesetzliche Anforderungen, neue Entwicklungen bei der Rechtsdurchsetzung sowie öffentlich verfügbare Informationen zu Compliance-Problemen, die in der Softwarebranche, den von uns anvisierten Schwellenmärkten oder in der Wirtschaft allgemein auftreten, um uns vor möglichen Folgen im Zusammenhang mit verschärften Maßnahmen zur Durchsetzung von Vorschriften oder protektionistischen Maßnahmen einzelner Länder zu schützen.

- Zur Einhaltung von Exportbeschränkungen haben wir Vorkehrungen getroffen, um den Zugriff auf SAP-Produkte und -Services durch bestimmte Anwender zu unterbinden und weitere Geschäftsaktivitäten mit diesen Anwendern durch die SAP oder SAP-Partner zu blockieren.
- Wir lassen uns von externen Wirtschaftsexperten, Anwaltskanzleien, Steuerberatern und Behörden der jeweiligen Länder beraten und leiten bei Bedarf rechtliche Schritte ein.
- Wir stehen mit Behörden im Dialog, um uns über Themen von öffentlichem Belang auszutauschen. Schwerpunkte sind unter anderem die Schaffung angemessener Rahmenbedingungen für den Einsatz neuer Technologien wie Cloud Computing, Big Data und das Internet der Dinge oder für den internationalen Handel.
- Wir verfügen über Rechts- und Compliance-Abteilungen mit entsprechender Handlungsbefugnis in verschiedenen Ländern, Compliance-Maßnahmen, die von der Rechtsabteilung der SAP und dem Legal Compliance & Integrity Office (LCIO) unterstützt und überwacht werden, sowie eine effektive Datenschutzstelle und Datenschutzrichtlinien.
- Wir haben Maßnahmen zur Stärkung der Abteilung Export Control ergriffen und unter Einbeziehung aller Vorstandsbereiche ein Projekt in Angriff genommen, um unsere Richtlinien, Abläufe und Kontrollen im Zusammenhang mit Ausfuhrkontrollen und Handelsembargos grundlegend zu überarbeiten, damit wir die einschlägigen Vorschriften der Europäischen Union (EU) und der Vereinigten Staaten bei der Bereitstellung von Lösungen und Services sowohl in On-Premise-Umgebungen als auch in der Cloud einhalten können.
- Wir bringen unsere Compliance-Programme kontinuierlich auf den neuesten Stand, um unsere Effektivität zu erhöhen und dafür zu sorgen, dass unsere Mitarbeiter unseren Verhaltenskodex (SAP Code of Business Conduct) kennen und ihn einhalten. Für diesen Prozess ist ein eigenes Team, unser Legal Compliance & Integrity Office, zuständig. Dieses steuert alle Maßnahmen, die sich auf die Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien (Compliance) beziehen.
- Unser Legal Compliance & Integrity Office koordiniert und berät konzernweit in Fragen der Einführung und Umsetzung von Richtlinien sowie der Durchführung von Compliance-Schulungen, unter anderem einer neuen Verkaufsprovisionen-Richtlinie für Drittunternehmen (Third Party Sales Commission Policy) sowie einer damit verbundenen Schulung. Die Maßnahmen werden überwacht und dokumentiert, um Trends zu ermitteln, Risiken zu analysieren und eine einheitliche Anwendung der Richtlinien im gesamten SAP-Konzern zu gewährleisten.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als hohes Risiko ein.

**Rechtliche Risiken und geistiges Eigentum: Wir sind Klagen und Gerichtsverfahren ausgesetzt, beispielsweise im Zusammenhang mit der Verletzung von Rechten an geistigem Eigentum, und sind möglicherweise nicht in der Lage, angemessene Nutzungsrechte für Drittanbietertechnologien zu erwerben oder aufrechtzuerhalten. Dies könnte negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage, unsere Cashflows oder unser Ansehen haben. Gleiches gilt, wenn es uns nicht gelingt, unser eigenes geistiges Eigentum in angemessener Weise zu schützen oder unsere Rechte daran durchzusetzen.**

Wir glauben, weiterhin solchen Klagen und Gerichtsverfahren auch im Zusammenhang mit der Verletzung von Rechten an geistigem Eigentum ausgesetzt zu sein, da unser Lösungsportfolio weiter wächst, da wir andere Unternehmen übernehmen und dadurch zunehmend fremden Programmcode einschließlich Open-Source-Code verwenden, da wir unsere Angebote auf neue Branchen ausweiten und sich dadurch die Funktionen von Angeboten stärker überschneiden und da sogenannte Patentverwerter, die selbst keine Produkte entwickeln, herstellen oder vertreiben, Ansprüche aus der Verletzung von Rechten an geistigem Eigentum geltend machen. Der Schutz unseres geistigen Eigentums ist darüber hinaus ausschlaggebend für unseren Erfolg.

Der Ausgang von Prozessen und sonstigen Klagen ist naturgemäß ungewiss und könnte beispielsweise mit folgenden Risiken behaftet sein:

- Wir könnten mit Klagen und Gerichtsverfahren konfrontiert werden, die unter anderem auch die von uns erworbenen Unternehmen betreffen.
- Wir könnten insgesamt auf Drittanbietertechnologien wie Cloud- und Web-Dienste, die in unsere Produkte integriert sind oder die wir an unsere Kunden weiterverkaufen, angewiesen sein.
- In der Vergangenheit haben uns Dritte der Verletzung von Rechten an geistigem Eigentum oder der übermäßigen Nutzung beziehungsweise des Missbrauchs von Lizenzen an diesen Technologien beschuldigt und könnten dies auch in Zukunft tun.
- Wir integrieren bestimmte Open-Source-Softwarekomponenten von Drittanbietern in unsere Software. Der Softwarecode, der in diesen Komponenten beziehungsweise in der Software, in die diese Komponenten integriert wurden, enthalten ist, muss gemäß den entsprechenden Open-Source-Lizenzen unter Umständen frei zugänglich sein.
- Wir sind trotz der von uns ergriffenen Maßnahmen möglicherweise nicht in der Lage, Dritte am unbefugten Erwerb, Verkauf oder an der unbefugten Nutzung der aus unserer Sicht geschützten Technologien und Informationen zu hindern. Unsere Eigentumsrechte könnten außerdem angefochten, für ungültig erklärt, für nicht durchsetzbar erachtet oder auf andere Weise beeinträchtigt werden. Auch bieten die Rechtsordnungen und Gerichte einiger Länder unter Umständen keine wirksamen Mittel, um unsere Rechtsansprüche oder Rechte an geistigem Eigentum durchzusetzen. Schließlich sind wir möglicherweise nicht in der Lage, alle uns in Gerichtsverfahren zugesprochenen Rechtstitel zu vollstrecken.
- Geistiges Eigentum könnte durch Mitarbeiter, Partner oder andere Dritte offengelegt oder widerrechtlich verwendet werden.

Dritte könnten Technologien und Informationen, die wir als geschützt betrachten, rückentwickeln oder anderweitig erwerben und

nutzen. Daher sind wir möglicherweise nicht in der Lage, unsere Eigentumsrechte vor dem Kopieren und der unrechtmäßigen Nutzung durch Dritte zu schützen. Der negative Ausgang einiger oder aller gegen uns gerichteten Klagen und Gerichtsverfahren könnte zur Zahlung eines beträchtlichen Schadenersatzes oder zu einer einstweiligen Verfügung jetzt oder in der Zukunft führen, was unsere Geschäftsaktivitäten beeinträchtigen und negative Auswirkungen auf unser Ansehen, unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben könnte. Die Ansprüche Dritter könnten zur Folge haben, dass wir auf ungünstige Lizenzvereinbarungen eingehen müssen, dass es zu Verzögerungen bei der Auslieferung von Produkten kommt, der Vertrieb unserer Produkte gerichtlich untersagt wird, Produkte umfassend oder teilweise neu entwickelt werden müssen, Kunden Investitionsentscheidungen aufschieben müssen und unser Ansehen geschädigt wird. Es könnte sein, dass wir künftig aufgrund von Ansprüchen Dritter eines unserer Produkte oder Drittanbietersoftware (Nicht-SAP-Software), auf die wir angewiesen sind, gemäß den Bedingungen einer Open-Source-Lizenz allgemein zugänglich machen müssen.

Etwas rechtliche Schritte, mit denen wir auf Durchsetzung unserer Eigentumsrechte klagen, könnten sich auch auf einen Partner oder anderen Dritten ausdehnen, was es uns oder unseren Kunden möglicherweise erschweren könnte, die Produkte dieses Partners oder des anderen Dritten zu nutzen.

Der Ausgang von Prozessen und sonstigen Klagen ist naturgemäß ungewiss. Außerdem könnte sich die Einschätzung dieser Angelegenheiten durch das Management in der Zukunft ändern. Der tatsächliche Ausgang von Gerichtsverfahren und sonstigen Ansprüchen kann von den früheren Einschätzungen des Managements, die die Grundlage für die Berücksichtigung dieser Rechtsstreitigkeiten und Ansprüche in unserer Rechnungslegung nach IFRS bilden, abweichen.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Unser Legal Compliance & Integrity Office ist für die Festlegung und Verwaltung interner Richtlinien in Bezug auf unsere Geschäftsgrundsätze verantwortlich. Unsere Globale GRC-Organisation arbeitet eng mit dem Legal Compliance & Integrity Office, der Abteilung Global Legal und der internen Revision zusammen. Sie sind gemeinsam für das Risikomanagement und die Berichterstattung im Zusammenhang mit geistigem Eigentum Dritter verantwortlich.
- Wir haben verschiedene interne Maßnahmen, wie interne Richtlinien, Prozesse und Kontrollmechanismen, ergriffen, um Risiken im Zusammenhang mit Open-Source-Software und dem geistigen Eigentum Dritter zu bewerten und zu steuern.
- Wir sind bestrebt, in den entsprechenden Verträgen zur Nutzung von Drittanbieter-Software bestimmte Schutzrechte für den Fall einer Vertragskündigung zu vereinbaren.
- Wir haben gegenseitige Patentlizenzvereinbarungen mit Dritten abgeschlossen und sind folglich in Bezug auf diese Patente keinen Prozessrisiken ausgesetzt.
- Wir stützen uns beim Schutz unseres geistigen Eigentums auf eine Kombination verschiedener Maßnahmen, die das geltende Recht bietet. Hierzu gehören Gesetze zum Schutz von Geschäftsgeheimnissen, des Urheberrechts, des Patent- und Markenrechts sowie Lizenz- und Vertraulichkeitsvereinbarungen

und technische Vorkehrungen zum Schutz unserer Eigentumsrechte an unseren Produkten.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als hohes Risiko ein.

Es sind verschiedene Gerichtsverfahren gegen uns anhängig, in denen uns die Verletzung von Rechten an geistigem Eigentum vorgeworfen wird. Nähere Informationen zu bestimmten Verfahren finden Sie unter *Textziffer (A.4), (C.5) und (G.4)* im Anhang zum Konzernabschluss.

**Datenschutz: Wenn wir die zunehmend komplexen und strengen Datenschutzgesetze, die mitunter sogar miteinander in Konflikt stehen, nicht einhalten oder diesbezügliche vertraglich vereinbarte Anforderungen unserer Kunden an unsere Produkte und Dienstleistungen nicht adäquat erfüllen, könnte dies zivilrechtliche Haftungsansprüche, Bußgelder sowie den Verlust von Kunden und die Schädigung unseres Ansehens nach sich ziehen.**

Als global agierender Anbieter von Software und Services sind wir verpflichtet, die Gesetze der Länder einzuhalten, in denen wir geschäftlich tätig sind. Hinsichtlich der Anforderungen an den Datenschutz hat die Europäische Union (EU) im Mai 2016 eine Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO) verabschiedet, die zu einer weitgehenden Vereinheitlichung der Datenschutzregelungen in den EU-Ländern beitragen soll. Zum 25. Mai 2018 ist die EU-DSGVO in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union und des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) in Kraft getreten. Innerhalb klar festgelegter Grenzen können die Mitgliedsstaaten die EU-DSGVO durch nationale Regelungen ergänzen. Einige Mitgliedsstaaten haben bereits entsprechende Gesetze verabschiedet.

Darüber hinaus könnten neue weltweite Datenschutzverordnungen und -gesetze (zum Beispiel die von der Europäischen Union vorgeschlagene E-Datenschutz-Verordnung) oder andere Standards, die zunehmend auf die Verwendung personenbezogener Daten beispielsweise für Marketingzwecke und zur Verfolgung der Online-Aktivitäten von Einzelpersonen abzielen, für die SAP mit zusätzlichen Auflagen in Form von strengeren Compliance-Standards verbunden sein. Dies könnte die Nutzung und Einführung von SAP-Produkten und -Services (insbesondere von Cloud-Diensten) einschränken und es für uns schwieriger machen, die Erwartungen unserer Kunden zu erfüllen.

Die damit verbundenen höheren Risiken für die SAP könnten unserer Geschäftstätigkeit schaden und das Wachstum unseres Unternehmens beschränken.

Wenn die SAP und/oder einer von ihr für die Verarbeitung personenbezogener Daten beauftragter Subunternehmer die geltenden Datenschutzgesetze, insbesondere die EU-DSGVO, nicht einhält, könnten sich daraus beispielsweise Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- verpflichtende Offenlegung der Verstöße gegenüber den betroffenen Personen, Kunden und Datenschutzbehörden,
- Untersuchungen und Maßnahmen von Datenschutzbehörden, wie die Anweisung, die nicht konforme Datenverarbeitung zu än-

dern oder einzustellen, einschließlich der Anweisung, die Zusammenarbeit mit Subunternehmern zu beenden, die gegen die Verordnung verstoßen,

- Bußgelder in Höhe von bis zu 4 % des Konzernjahresumsatzes der SAP,
- Schadenersatzansprüche von Kunden,
- Schädigung unseres Ansehens,
- komplexere gesetzliche Vorschriften für die grenzüberschreitende Datenübertragung infolge der zunehmenden Digitalisierung.

Auch das Bundesamt für Verfassungsschutz und Sicherheitsexperten der Branche haben vor Risiken im Zusammenhang mit einer weltweit steigenden Zahl an Cybersicherheits-Angriffen gewarnt, die das Ziel haben, an Unternehmensdaten, einschließlich personenbezogener Daten, zu gelangen oder diese zu verletzen. Wir gehen davon aus, dass die Methoden der Angreifer immer raffinierter werden. Es könnte daher schwierig sein, Angriffe vorherzusehen und zu verhindern, was unter anderem Risiken in folgender Hinsicht nach sich ziehen könnte:

- Die Zahl der Hacker-Angriffe mit dem Ziel, an Unternehmensdaten, einschließlich personenbezogener Daten, zu gelangen oder diese zu verletzen, könnte weltweit steigen. Beispiele hierfür sind die jüngsten Cyberangriffe, bei denen vorwiegend Ransomware eingesetzt wurde.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Wir haben interne Prozesse und Maßnahmen eingeführt, die sicherstellen sollen, dass die SAP die Bestimmungen der neuen EU-DSGVO erfolgreich und hinreichend erfüllen kann.
- Wir haben Datenschutzvorgaben in den verbindlichen Produktstandards des Produktentwicklungs-Lebenszyklus der SAP verankert.
- Wir überprüfen laufend die bestehenden Standards und Richtlinien der SAP, um Änderungen an einschlägigen Gesetzen und Verordnungen zu berücksichtigen.
- Wir verbessern laufend den Betrieb unserer weltweiten Rechenzentren und berücksichtigen dabei auch lokale und branchenspezifische Marktanforderungen und gesetzliche Anforderungen. Zu diesem Zweck bauen wir derzeit ein Netzwerk aus lokalen und regionalen Datenschutzkoordinatoren auf.
- Wir verfügen über ein Datenschutzmanagementsystem in folgenden Bereichen, in denen der Datenschutz sehr wichtig ist: Product and Cloud Support, Enterprise Support und Premium Engagements, Global Consulting Delivery und CoE, Cloud Operations, Maintenance Support und Software Development, Marketing, HR und Global Customer Operations (Region MEE und EMEA). Dieses Datenschutzmanagementsystem wird außerdem laufend verbessert und auch in neu akquirierten Unternehmen innerhalb des SAP-Konzerns übernommen.
- Wir überwachen aktiv – direkt oder über Fachverbände – Entwicklungen im rechtlichen Bereich und arbeiten mit politischen Stakeholdern und Behörden zusammen, um für die SAP und die Geschäftstätigkeit der SAP relevante Fragen zu klären.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein. Wir stufen dieses gestiegene Risiko als hohes Risiko ein.

## Corporate-Governance- und Compliance-Risiken

**Unerlaubte Veröffentlichung von Informationen: Unsere Kontrollen und Maßnahmen zur Verhinderung der unerlaubten Veröffentlichung vertraulicher Informationen könnten möglicherweise nicht greifen.**

Vertrauliche Informationen sowie interne Informationen zu unserer Strategie, neuen Technologien, Fusionen und Übernahmen, unveröffentlichte Finanzergebnisse, Kundendaten oder personenbezogene Daten könnten verfrüht oder versehentlich an die Öffentlichkeit getragen werden und eine falsche Wahrnehmung im Markt sowie Marktschwankungen nach sich ziehen.

Aus einer solchen Offenlegung könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- unerwünschte Weitergabe von vertraulichen Informationen und geistigem Eigentum, Produktschäden, Produktionsausfälle, Lieferengpässe sowie die Gefährdung von Daten (einschließlich personenbezogener Daten), beispielsweise durch unsachgemäße Nutzung sozialer Medien durch die Mitarbeiter,
- erforderliche Benachrichtigung verschiedener Behörden und Erfüllung der entsprechenden gesetzlichen Auflagen sowie gegebenenfalls Unterrichtung des Eigentümers der Daten.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten unsere Marktposition schwächen sowie Bußgelder und Strafen nach sich ziehen. Zusätzlich könnte dies negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unser Ansehen, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen weitgehend zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- vorgeschriebene Compliance-Schulungen für alle Mitarbeiter (in den Bereichen Sicherheitsbewusstsein, Datenschutz, Compliance und Kommunikation),
- Social-Engineering-Tests,
- Standards für eine sichere interne und externe Kommunikation,
- technische Sicherheitsmaßnahmen in Bezug auf unsere Computerhardware und Kommunikationskanäle, wie die obligatorische Verschlüsselung sensibler Daten,
- Verstärkung unserer Sicherheitsvorkehrungen durch Zusammenführung aller Sicherheitsteams und -abteilungen in einer globalen Sicherheitsorganisation,
- fortlaufende Umsetzung interner Sicherheitsmaßnahmen.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als sehr unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

**Ethisches Verhalten: Ethisch nicht vertretbares Verhalten und die Nichteinhaltung unserer Integritätsstandards aufgrund vor-sätzlichen oder betrügerischen Verhaltens von Mitarbeitern könnten unserer Geschäftstätigkeit, unserer Finanz- und Ertragslage sowie unserem Ansehen erheblich schaden.**

Die führende Position der SAP auf dem Weltmarkt gründet auf dem langfristigen und nachhaltigen Vertrauen unserer weltweiten Anspruchsgruppen. Wir fühlen uns einer transparenten Unternehmensführung, einer offenen Kommunikation gegenüber den Finanzmärkten und der Einhaltung anerkannter Standards im Hinblick auf ein integriertes Geschäftsgebaren verpflichtet. Am 29. Januar 2003 verabschiedete der SAP-Vorstand einen Verhaltenskodex (SAP Code of Business Conduct), in dem die bereits bestehenden Richtlinien und Erwartungen hinsichtlich des Verhaltens im Geschäftsalltag festgeschrieben und ergänzt wurden. Dieser Kodex wird im Bedarfsfall aktualisiert.

Wir könnten jedoch mit den folgenden Risiken konfrontiert sein:

- Nichteinhaltung unserer Integritätsstandards und Verstoß gegen Regeln, Vorschriften und gesetzliche Anforderungen im Zusammenhang mit der Compliance durch Mitarbeiter, Händler, Lieferanten oder Vertriebspartner, unter anderem gegen Antikorruptions- und Bestechungsgesetze in Deutschland, den Foreign Corrupt Practices Act in den USA, den Bribery Act in Großbritannien sowie gegen andere lokale Gesetze zum Verbot von Schmiergeldzahlungen,
- ethisch nicht vertretbares oder betrügerisches Verhalten einzelner Mitarbeiter oder Partner, das Strafanzeigen, Bußgelder und Forderungen der geschädigten Parteien nach sich zieht,
- geheime Absprachen mit externen Dritten, die beispielsweise Hilfestellung beim Abschluss von Verträgen leisten,
- Betrug und Korruption in Verbindung mit operativen Schwierigkeiten, insbesondere in Ländern mit hohem Korruptionsindex und in Schwellenländern,
- intensivere Kontrollen von geschäftlichen Transaktionen mit dem Öffentlichen Sektor in Hochrisikoländern,
- Beeinträchtigung unserer Geschäftsaktivitäten in stark regulierten Branchen wie dem Öffentlichen Sektor, dem Gesundheitswesen sowie dem Banken- und Versicherungssektor.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unser Ansehen, unsere Finanz- und Ertragslage, unseren Aktienkurs und unsere Cashflows haben.

2017 und 2018 war die SAP mit Situationen konfrontiert, die eine klare Kommunikation und strenge Maßnahmen im Zusammenhang mit nichtkonformem ethischen Verhalten erforderten, das das Potenzial hatte, unserem Geschäft zu schaden. In Südafrika ist die SAP weiter mit der Untersuchung ihrer Geschäfte mit dem Öffentlichen Sektor befasst. Weitere Informationen zu den oben genannten Behauptungen in Bezug auf Verstöße gegen Bestechungsbekämpfungsgesetze finden Sie unter [Textziffer \(G.4\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Einrichtung eines umfassenden Compliance-Management-Systems (CMS), das auf den drei Säulen Prävention, Aufdeckung und Reaktion fußt,

- bessere Handlungsfähigkeit unseres Legal Compliance & Integrity Office durch zusätzliches Personal,
- Untersuchung der Ursachen aller Fälle von ethisch nicht vertretbarem oder betrügerischem Verhalten, um die entsprechenden Geschäftsprozesse zu verbessern und weitere Verstöße zu vermeiden,
- keine Beauftragung von Vertriebsmaklern und keine Zahlung von Vertriebsprovisionen mehr bei Geschäften im Öffentlichen Sektor in Hochrisikoländern,
- interne Überwachung sowie regelmäßige externe Prüfung unseres CMS,
- verschiedene Instrumente in den Bereichen Schulung, Beratung, Kontrolle und Untersuchung,
- Pflichtschulungen für alle Mitarbeiter der SAP zu unserem Verhaltenskodex (SAP Code of Business Conduct), der Leitlinien zur Einhaltung gesetzlicher Vorschriften enthält und aufzeigt, wie sich ethisch nicht vertretbares Verhalten vermeiden lässt und welches Verhalten in schwierigen Situationen angemessen ist,
- jährliche Erneuerung der Verpflichtung der Mitarbeiter zur Befolgung des Verhaltenskodex (sofern dies nicht nach den Gesetzen des jeweiligen Landes unzulässig ist),
- Compliance-Richtlinien und -Prozesse mit Regelungen zum Geschäftsverkehr mit Dritten und zur Vermeidung des Missbrauchs von Zahlungen Dritter für rechtswidrige Zwecke, einschließlich Durchführung von Due-Diligence-Aktivitäten zur Sicherstellung der Compliance im Vorfeld der Zusammenarbeit mit Dritten,
- klare Empfehlungen in unseren Richtlinien zu Dienstreisen, Speisen, Bewirtung und Geschenken,
- Anhalten unseres Partner- und Lieferantennetzes zu integrem Geschäftsverhalten,
- Beendigung der Geschäftsbeziehung mit Partnern, die unsere Compliance-Prüfung für Partner nicht bestehen,
- Als Reaktion auf die vorläufigen Ergebnisse zu behaupteten Verstößen gegen Bestechungsbekämpfungsgesetze haben wir Verbesserungen an unserem Maßnahmenkatalog zur Einhaltung von Gesetzen zur Korruptionsbekämpfung vorgenommen. Hierzu gehören sowohl die Anpassung von Vorgaben und Richtlinien als auch zusätzliche interne Kontrollen. Wir beabsichtigen, diese Maßnahmen auch künftig weiter zu verbessern.

Trotz unserer umfassenden Compliance-Programme und vorhandener interner Kontrollen kann nicht immer verhindert werden, dass einzelne Personen die Kontrollmechanismen vorsätzlich umgehen oder sich betrügerisch verhalten, insbesondere durch geheime Absprachen zwischen mehreren beteiligten Parteien.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als hohes Risiko ein.

**Umweltschutz und Nachhaltigkeit: Wenn es uns nicht gelingt, die Erwartungen unserer Kunden, Partner oder anderer Anspruchsgruppen zu erfüllen, allgemein anerkannte Standards im Hinblick auf den Klimawandel und das Energiemanagement einzuhalten oder unsere Strategie für soziales Engagement umzusetzen, könnte dies negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unser Betriebsergebnis und unser Ansehen haben.**

Das Energiemanagement und das Emissionsmanagement sind ein integraler Bestandteil unserer ganzheitlichen Steuerung von sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Risiken und Chancen.

Wir haben in diesem Zusammenhang Risiken unter anderem in folgender Hinsicht identifiziert:

- Enttäuschung der Erwartungen unserer Kunden, Partner oder anderer Anspruchsgruppen oder Nichteinhaltung allgemein anerkannter Standards im Hinblick auf den Klimawandel und das Energiemanagement und unzureichende Umsetzung unserer Strategie für soziales Engagement,
- Verfehlen der von uns kommunizierten Emissionsziele,
- Verlust unserer hohen Bewertung in Nachhaltigkeitsindizes.

Wenn es uns nicht gelingt, in den identifizierten Bereichen den Erwartungen unserer Anspruchsgruppen gerecht zu werden, könnte sich unsere Bewertung in Nachhaltigkeitsindizes verschlechtern, was negative Auswirkungen auf unser Ansehen, unsere Ertragslage und unseren Aktienkurs haben könnte.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- proaktives Erkennen von Problemen bei unserem gesellschaftlichen Engagement und dem Umweltschutz und entsprechende Gegenmaßnahmen,
- Bekanntmachung unserer Auszeichnungen für Nachhaltigkeitsmaßnahmen,
- laufende Maßnahmen und Aktivitäten, um unser Listing in bedeutenden und anerkannten Nachhaltigkeitsindizes aufrechtzuerhalten, beispielsweise der Ausbau von ISO-14001-Prüfungen, die Bekräftigung unseres Bekenntnisses zur Achtung der Menschenrechte sowie Maßnahmen, um noch mehr Transparenz im Hinblick auf unser Governance-System zu schaffen,
- infolgedessen, weiterhin hervorragende Bewertungen und Plätze beispielsweise in den Dow Jones Sustainability Indices, dem ISS-oekom Corporate Sustainability Review sowie dem Climate Disclosure Leadership Index und dem Climate Performance Leadership Index des Carbon Disclosure Project (CDP),
- Unterschreiten unseres Emissionsziels von 333 Kilotonnen um 23 Kilotonnen.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir moderate Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als geringes Risiko ein.



## Finanzrisiken

### Bedingungen für Umsätze und Umsatzerlöse: Die Bedingungen für unsere Umsätze und Umsatzerlöse unterliegen Marktschwankungen, und unsere Prognosen könnten sich als nicht zu treffend erweisen.

Unser Umsatz und unser Betriebsergebnis können von Quartal zu Quartal teilweise erheblich variieren, wie auch die Vergangenheit bereits gezeigt hat. Aus verschiedenen Gründen ist es schwierig, eine Prognose für unsere Erlöse und insbesondere für unsere Softwareerlöse abzugeben. In diesem Zusammenhang könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Herausforderungen bei der Erschließung und Nutzung neuer Verkaufsmöglichkeiten,
- langer Vertriebszyklus für viele unserer Produkte,
- Probleme im Hinblick auf den Zeitpunkt der Einführung neuer Produkte und Services oder von Erweiterungen von Produkten und Services durch uns oder unsere Wettbewerber,
- Größe und Komplexität einzelner Kundengeschäfte und entsprechend längerer Zeitaufwand bis zum Vertragsabschluss,
- Einführung/Anpassung von Lizenz- und Nutzungsmodellen, beispielsweise von Cloud-Subskriptionsmodellen,
- Einführung neuer Geschäftsmodelle und Umstellung auf neue Geschäftsmodelle, die statt einer sofortigen Zahlung des gesamten Betrags eine eher nutzungsabhängige Zahlung oder Zahlung im Subskriptionsmodus vorsehen und in der Regel eine Laufzeit von einem bis drei Jahren haben und bis zu fünf Jahren reichen,
- Budgetveränderungen bei unseren Kunden oder Saisonabhängigkeit der Softwarekäufe unserer Kunden,
- geringere Softwareumsätze, die auch das Wachstum der damit verbundenen Wartungs- und Serviceerlöse negativ beeinträchtigen könnten,
- Ausbleiben erwarteter Umsätze, Verzögerungen bei der Erlösrealisierung oder Betriebsmodelle, bei denen die Erlöse über einen längeren Zeitraum realisiert werden müssen,
- ungenaue Verkaufsprognosen von übernommenen Unternehmen,
- hohe betriebliche Aufwendungen oder unzureichende Umsätze, um unsere erheblichen Forschungs- und Entwicklungsausgaben auszugleichen.

In den letzten Jahren ging der Trend zu einer größeren Anzahl an Geschäftsabschlüssen, deren durchschnittlicher Umfang mehr oder weniger konstant geblieben ist. Dennoch könnten der Verlust oder die Verzögerung einer oder mehrerer großer Absatzmöglichkeiten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Einführung von Methoden und Kennzahlen für unsere laufenden Prognosen und Trendanalysen in unseren Geschäftsfeldern,
- Durchführung von Pipeline-Analysen im Hinblick auf unsere Geschäfts- und Budgetplanung sowie unsere Prognosen,
- laufende Analyse und Überwachung von Angebot und Nachfrage und unseres Wettbewerbsumfelds,
- laufende Überwachung unseres Umsatzes, unserer Kosten und unserer operativen Kennzahlen anhand von Echtzeitberichten

unserer Systeme, um unsere Unternehmensleistung kontinuierlich zu verbessern,

- bessere Planbarkeit von Umsätzen durch die weitere Umstellung unserer Kunden auf die Cloud.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir moderate Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als geringes Risiko ein.

### Liquidität: Externe Faktoren könnten unsere Liquidität sowie das Ausfallrisiko und die Bewertung unserer Finanzanlagen negativ beeinflussen.

Makroökonomische Faktoren wie ein konjunktureller Abschwung könnten unsere zukünftige Liquidität beeinträchtigen. Wir verfolgen einen globalen Ansatz für ein zentrales Finanzmanagement zur Kontrolle von Finanzrisiken, wie beispielsweise Liquiditäts-, Wechselkurs-, Zins-, Ausfall- und Aktienkursrisiken. Wichtigstes Ziel ist es, eine Konzernmindestliquidität sicherzustellen, um unsere Zahlungsfähigkeit stets zu gewährleisten.

Ungünstige makroökonomische Faktoren könnten jedoch das Ausfallrisiko für Investitionen aus unserer Konzernliquidität erhöhen. Hieraus könnten sich unter anderem die folgenden Risiken ergeben:

- Liquiditätsengpässe des Konzerns,
- Unvermögen, Finanzschulden zurückzuzahlen,
- höheres Ausfallrisiko von Finanzinvestitionen und infolgedessen möglicherweise erhebliche außerplanmäßige Abschreibungen in der Zukunft,
- Einschränkung unserer operativen und/oder strategischen finanziellen Flexibilität.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten sich auf den Wert unserer Finanzanlagen auswirken, was wiederum negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben könnte.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Wir haben Richtlinien festgelegt und Maßnahmen getroffen, um einen starken operativen Cashflow sicherzustellen.
- Die Anlagepolitik der SAP hinsichtlich der Konzernliquidität basiert auf einheitlichen Regeln, die in einer weltweit für alle Konzerngesellschaften geltenden internen Treasury-Richtlinie zusammengefasst sind. Sie legt unter anderem fest, dass wir, von wenigen Ausnahmen abgesehen, nur in Finanzanlagen von Emittenten oder Fonds mit einem Mindestrating von „BBB“ investieren.
- Das gewichtete durchschnittliche Rating der Anlagen unserer Konzernliquidität liegt im Bereich „A–“.
- Wir verfolgen eine vorsichtige Anlagepolitik, die durch eine breite Streuung der Anlagen auf unterschiedliche Kontrahenten, Anlagen mit überwiegend kurzfristiger Laufzeit und Standardanlageinstrumente gekennzeichnet ist.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir erhebliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen

den Eintritt dieses Risikos jedoch als sehr unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als geringes Risiko ein.

**Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie Ermessensentscheidungen: Für unsere Rechnungslegung verwendet das Management Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie Schätzungen. Dies könnte sich negativ auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows auswirken.**

Unsere Rechnungslegung nach IFRS erfordert vom Management die Festlegung und Anwendung von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie die Ausübung von Ermessen, unter anderem auch die Verwendung eigener Schätzungen und Annahmen. Dies wirkt sich auf die von uns berichteten Finanzzahlen aus.

Aus der Verwendung von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie von Ermessensentscheidungen könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Durch neue Verlautbarungen von Rechnungslegungsgremien und Regulierungsbehörden sowie Änderungen im Hinblick auf die gängige Praxis oder gängige Auslegung bestehender Standards könnten wir gezwungen sein, unsere vorhandenen Methoden anzupassen. Wenn diese Änderungen eine umfangreiche Anpassung unserer Prozesse erforderlich machen, könnte es uns unter Umständen nicht immer gelingen, diese Methodenänderungen rechtzeitig vorzunehmen.
- Die Sachverhalte und Annahmen, auf die sich die Ermessensentscheidungen des Managements stützen, könnten sich im Laufe der Zeit ändern, sodass wir die zuvor getroffenen Ermessensentscheidungen entsprechend ändern müssen.

Beide oben genannten Risiken könnten zu erheblichen Änderungen der von uns berichteten Finanzzahlen führen und negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- regelmäßige Überwachung möglicher zukünftiger Änderungen an Rechnungslegungsstandards sowie an deren Auslegung, um solche Änderungen frühzeitig erkennen oder vorhersehen zu können,
- Kontrollmechanismen, um sicherzustellen, dass Schätzungen und Ermessensentscheidungen zutreffend sind, beispielsweise Anwenden des Vier-Augen-Prinzips bei Schätzungen.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir moderate Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als geringes Risiko ein.

**Währungs-, Zins- und Aktienkursschwankungen: Als global agierendes Unternehmen unterliegt die SAP verschiedenen Finanzrisiken infolge von Währungs-, Zins- und Aktienkursschwankungen, die sich negativ auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows auswirken könnten.**

Da wir weltweit Geschäfte tätigen, wird ein beträchtlicher Teil unserer Geschäfte in Fremdwährungen abgewickelt. 2018 entfielen rund 72,1 % unseres Umsatzes auf Geschäfte in Fremdwährungen

und wurden somit in unsere Berichtswährung, den Euro, umgerechnet.

- Hieraus könnten sich unter anderem folgende Risiken ergeben:
- periodische Schwankungen von Währungen,
  - Wechselkursrisiken infolge der Aufwertung oder Abwertung von Währungen (auch durch gesetzliche und/oder administrative Änderungen an Währungssystemen),
  - Zinsschwankungen,
  - Aktienkursschwankungen, die sich auf die Zahlungsabflüsse für anteilsbasierte Vergütungen auswirken.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- kontinuierliche Überwachung dieser potenziellen Finanzrisiken,
- eine konzernweite Risikomanagement-Strategie, um Bilanzpositionen und erwartete Zahlungsströme in Fremdwährungen durch den bedarfsgerechten Einsatz derivativer Finanzinstrumente gegen Wechselkursrisiken abzusichern,
- ein sehr ausgewogenes Fälligkeitsprofil und eine Mischung aus Zinsvereinbarungen mit festem und variablem Zinssatz zur Absicherung gegen Zinsrisiken,
- Einsatz derivativer Finanzinstrumente zur Verringerung einiger Effekte unserer anteilsbasierten Vergütung auf unsere Gewinn- und Verlustrechnung sowie unsere Cashflows.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir erhebliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als sehr unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als geringes Risiko ein.

Weitere Informationen zu Risiken aus Finanzinstrumenten, darunter unsere Währungs- und Zinsrisiken, sowie den entsprechenden Sicherungsaktivitäten finden Sie unter [Textziffer \(A.2\)](#), [\(E.3\)](#) und [\(F.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

**Versicherungsschutz: Unser Versicherungsschutz könnte nicht ausreichen, und es könnte zu unversicherten Verlusten kommen.**

Durch ein Versicherungsprogramm, dessen Umfang aus unserer Sicht angemessen ist und der branchenüblichen Praxis entspricht, sichern wir uns gegen eine Vielzahl von Risiken ab. Unser Ziel ist es, Risiken auszuschließen oder zu mindern, soweit dies zu vertretbaren Kosten umsetzbar ist.

Dennoch könnten wir Risiken unter anderem in folgender Hinsicht ausgesetzt sein:

- kein oder nur teilweiser Ausgleich unserer Schäden, wenn Schadensfälle von unserem Versicherungsschutz ausgenommen oder nicht vollständig abgedeckt sind,
- Unvermögen, einen angemessenen Versicherungsschutz zu wirtschaftlich vertretbaren Konditionen aufrechtzuerhalten,
- keine Möglichkeit, bestimmte Risikokategorien derzeit zu vertretbaren Kosten zu versichern,
- keine Garantie, dass die Versicherungsunternehmen finanziell in der Lage sind, im Schadensfall ihren Zahlungsverpflichtungen nachzukommen.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- möglichst großer Umfang unseres Versicherungsschutzes,
- Auswahl von Versicherungsunternehmen mit soliden Finanzen und hohem Ansehen,
- ständige Analyse und Anpassung unserer Versicherungsprogramme im Hinblick auf unser Risikoprofil und den Umfang des Versicherungsschutzes.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als sehr unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

#### **Venture-Capital-Investitionen: Wir könnten im Zusammenhang mit unseren Venture-Capital-Investitionen deutliche Verluste erleiden.**

Wir planen, uns im Rahmen unseres konsolidierten Venture-Investmentfonds Sapphire Ventures auch in der Zukunft an neuen und vielversprechenden Technologieunternehmen zu beteiligen.

Hieraus könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Unternehmen, an denen wir uns beteiligen, könnten mit Verlusten arbeiten und/oder Kapitalzuführungen durch ihre Investoren benötigen.
- Änderungen des geplanten Geschäftsverlaufs der Unternehmen, an denen Sapphire Ventures sich beteiligt, könnten sich negativ auf ihre Ergebnisentwicklung auswirken.
- Kapitalverluste und Wertminderungen aus Unternehmensbeteiligungen sind steuerlich oft nur eingeschränkt absetzbar, woraus sich nachteilige Auswirkungen auf unsere effektive Steuerquote ergeben könnten.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Sapphire Ventures hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Diversifikation seines Portfolios und ein aktives Investitionsmanagement,
- Ausgewogenheit in Bezug auf die Anzahl und den Umfang unserer Venture-Capital-Aktivitäten.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir geringe Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als sehr unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als geringes Risiko ein.

## Personalrisiken

### **Personelle Ressourcen: Wenn es uns nicht gelingt, Mitarbeiter für unsere internationalen Standorte zu gewinnen, zu entwickeln und im Unternehmen zu halten sowie unsere Personalressourcen effektiv zu steuern, sind wir möglicherweise nicht in der Lage, unserer Geschäftstätigkeit effizient und erfolgreich nachzugehen und erfolgreiche neue Lösungen und Dienstleistungen zu entwickeln.**

Unser Erfolg hängt davon ab, dass wir die Planung und den Einsatz unserer hoch qualifizierten Fach- und Führungskräfte, sowohl männlich als auch weiblich, sowie unsere Standortstrategie mit unserer Gesamtstrategie abstimmen. In bestimmten Regionen und Technologie- und Lösungsbereichen setzen wir uns weiterhin sehr hohe Wachstumsziele und berücksichtigen dabei unseren kurz- und langfristigen Bedarf an Mitarbeitern, Anforderungen an die Infrastruktur sowie lokale gesetzliche und steuerliche Vorschriften. Unser erfolgreicher Wandel zum führenden Cloud-Unternehmen hängt wesentlich von unserer Fähigkeit ab, hoch qualifizierte und spezialisierte Mitarbeiter für den Bereich Cloud in unserem Unternehmen zu halten und neu hinzuzugewinnen. Die begrenzte Verfügbarkeit entsprechender Fach- und Führungskräfte auf dem Arbeitsmarkt hat zu einem intensiven Wettbewerb in unserer Branche geführt.

Wir könnten unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ausgesetzt sein:

- unzureichende Abstimmung der Planung und des Einsatzes unserer Personalressourcen sowie unserer Standortstrategie mit unserer Gesamtstrategie,
- Unvermögen, für die Expansion in Zielmärkte gut ausgebildete und engagierte Mitarbeiter zu finden, zu gewinnen, zu entwickeln, zu motivieren, angemessen zu bezahlen und im Unternehmen zu halten,
- Unvermögen, unsere hoch qualifizierte und spezialisierte Belegschaft zu erhalten, weiterzubilden und auszubauen,
- unzureichende Nachfolgeplanung oder Unvermögen, adäquaten Ersatz zu finden,
- Verlust von wichtigen Fach- und Führungskräften übernommener Unternehmen,
- Unvermögen, unseren kurz- und langfristigen Bedarf an Mitarbeitern und an erforderlichen Fachkenntnissen zu decken, einschließlich der Umsetzung unserer internen Ziele im Hinblick auf Gender Diversity,
- keine angemessenen oder unzureichend ausgeführte Vergütungsprogramme und Zusatzleistungen,
- mangelnde Verfügbarkeit von Fachexperten und Beratern für den Ausbau der Belegschaft,
- Ungleichgewicht zwischen Kosten und Umsatz aufgrund von Veränderungen des Personalbestands und der Infrastruktur sowie infolge lokaler gesetzlicher und steuerlicher Vorschriften,
- Herausforderungen im Zusammenhang mit der effektiven Verwaltung eines großen Vertriebsnetzwerks aus Drittunternehmen.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten unsere Fähigkeit beeinträchtigen, Mitarbeiter für unsere internationalen Standorte zu gewinnen, zu entwickeln und im Unternehmen zu halten

sowie unsere Personalressourcen effektiv zu steuern. Dies wiederum könnte negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- eine Personalplanung mit dem Ziel, Diversität und den richtigen Personalmix unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung zu erreichen, sowie eine gesetzeskonforme Mobilitätsplanung durch Integration unserer Concur-Lösungen für das Reisemanagement, um die Anforderungen einer globalen Belegschaft zu unterstützen,
- Karriereplanung (unter anderem durch Angebote für kurzfristige Einsätze in anderen Bereichen sowie Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen),
- Aufbau von Mitarbeiter- und Führungskompetenzen durch gezielte Maßnahmen zur beruflichen Weiterentwicklung, Schulungen, Mentoren- und Coachingprogramme und ein Gender-Diversity-Programm, um den Veränderungen einer globalen Belegschaft Rechnung zu tragen,
- starker Schwerpunkt auf die Nachfolgeplanung für Führungs- und Schlüsselpositionen, um dadurch Kontinuität auf der Führungsebene sicherzustellen und den Geschäftsbetrieb der SAP vor Beeinträchtigungen durch Mitarbeiterfluktuation zu schützen,
- starker Schwerpunkt auf eine möglichst breit aufgestellte Belegschaft durch unsere Maßnahmen für Vielfalt und Inklusion, unter anderem durch die Einstellung neurodiverser Mitarbeiter, die für uns einen dynamischen Talentpool mit den richtigen Fähigkeiten und Fachkenntnissen darstellen, um uns erfolgreich am Markt zu behaupten,
- umfassende Zusatzleistungen und langfristig angelegte Anreizprogramme, um auch künftig hervorragend qualifizierte Spitzenkräfte weltweit zu gewinnen und im Unternehmen zu halten,
- Einsatz von Outsourcing oder kurzfristige Beschäftigung von externem Personal.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir erhebliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stuften dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

## Operative Geschäftsrisiken

**Vertrieb und Service: Der Verkauf und die Implementierung von SAP-Software und -Services, einschließlich cloudbasierter Software und Services, unterliegen einer Vielzahl von erheblichen Risiken, auf die wir nicht immer direkten Einfluss haben.**

Ein wichtiges Element unseres Geschäfts ist die erfolgreiche Implementierung von Software- und Servicelösungen, die unseren Kunden helfen sollen, Komplexität zu verringern und so effizient wie möglich zu arbeiten. Die Implementierung von SAP-Software und die Bereitstellung cloudbasierter Services erfolgen entweder allein durch die SAP, durch Partner, Kunden oder gemeinsam mit Partnern und/oder Kunden.

Wir könnten jedoch mit Risiken unter anderem in folgender Hinsicht konfrontiert sein:

- Implementierungsrisiken, falls beispielsweise Implementierungen länger dauern als geplant und auch nicht den ursprünglich erwarteten Umsatz generieren, Abweichungen im Umfang, Komplexität von Lösungen, individuelle Integrations- und Migrationsanforderungen oder geänderte funktionale Anforderungen oder Zeitverzögerungen durch die unzureichende Steuerung und Überwachung von Meilensteinen, möglicherweise sogar Überschreitung der Wartungszyklen der im Umfang enthaltenen Lösungen,
- unzureichende Erfüllung von Kundenerwartungen unter anderem im Hinblick auf den Umfang, Integrationsmöglichkeiten und -aspekte sowie aufgrund einer Auswahl, Implementierung und Nutzung von SAP-Lösungen, die nicht an den Kundenanforderungen ausgerichtet ist,
- fehlende Zusagen von Kunden bei Projekten und keine entsprechende Mitarbeit, einschließlich fehlender Bereitstellung von Ressourcen durch den Kunden und dadurch Zeitverzögerungen oder Abweichungen von empfohlenen Best Practices,
- Herausforderungen bei der effektiven Implementierung überkommener Technologien,
- längere Installationszeiten oder beträchtliche Kosten für externe Beratungsleistungen,
- fehlerhafte Berechnungen oder Schätzungen, die dazu führen, dass die Kosten die vereinbarten Erlöse bei Festpreisprojekten übersteigen,
- Services, die beim Verkauf zugesagt, jedoch nicht erbracht werden können,
- Zahlungsverzögerungen aufgrund unterschiedlicher Vorstellungen im Hinblick auf die Projektergebnisse,
- unpassende Vertrags- und Nutzungsmodelle für die Subskription von Services, den Support und das Anwendungsmanagement,
- Abweichungen von den Standardbedingungen, durch die wir höheren Risiken ausgesetzt sein könnten,
- Aussagen zur Entwicklung von Lösungen, die von Kunden fälschlicherweise als Zusicherung zukünftiger Softwarefunktionen verstanden werden könnten.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- ein in die SAP-Projektmanagementmethoden integriertes Risikomanagement zur Absicherung von Implementierungsprojekten durch abgestimmte Risiko- und Qualitätsmanagementprogramme,
- Projektkonzeptempfehlungen für Kunden, mit denen sie ihre IT-Lösungen ohne Unterbrechung des Geschäftsbetriebs optimieren können,
- angemessene Vorkehrungen in der Finanzplanung für die verbleibenden Einzelrisiken,
- kontinuierliche Überwachung und Kontrolle von Projekten,
- etablierter Prozess für das Eskalationsmanagement,
- laufende Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, um den Anforderungen der Kunden im Hinblick auf Flexibilität gerecht zu werden,

- allgemeine Vereinfachung, Angleichung und Durchsetzung von vertraglichen Standardbedingungen sowie Durchführung rechtlicher und operativer Beurteilungen, falls Abweichungen von diesen Standardbedingungen erforderlich sind,
- Richtlinien, in denen die Kommunikation zu zukünftigen Funktionen und die rechtlichen Vorgaben für Kundenzusagen klar geregelt sind.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir erhebliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

**Partnernetz: Falls es uns nicht gelingt, ein effektives Partnernetz auszubauen, aufrechtzuerhalten und weiterzuentwickeln, könnte unser Umsatz nicht wie erwartet steigen.**

Eine wichtige Säule unseres Erfolgs und unserer Wachstumsstrategie ist ein offenes und dynamisches Partnernetz. Daher haben wir Kooperationsabkommen abgeschlossen, um gemeinsame Innovationen auf Basis unserer Plattformen zu fördern, unsere sämtlichen Marktkanäle profitabel auszubauen und damit die Marktabdeckung zu optimieren, die Bereitstellung unserer Cloud-Lösungen und -Dienste zu verbessern sowie in allen Marktsegmenten qualitativ hochwertige Services anbieten zu können. Unsere Partner schaffen Innovationen auf Basis unserer Plattformen, betten unsere Technologie in ihre Produkte ein und vertreiben und/oder implementieren unsere Software, wodurch sie eine zentrale Rolle bei der Vermarktung unseres gesamten Lösungsportfolios spielen.

Aus diesen Partnerschaften könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Es könnte uns nicht gelingen, ein Netzwerk von qualifizierten Partnern aufzubauen, die uns bei der Ausweitung unserer Geschäftsaktivitäten unterstützen.
- Wir könnten nicht in der Lage sein, das vorbehaltlose Engagement unserer Partner zu erhalten, was eine langsamere und schwächere Marktdurchdringung zur Folge hätte.
- Unsere Produkte oder Servicemodelle könnten im Vergleich zu den Angeboten unserer Mitbewerber strategisch weniger günstig und/oder weniger attraktiv sein.
- Die Partner könnten ihre Verträge mit uns entweder gar nicht oder nicht zu Bedingungen verlängern, die für uns akzeptabel sind, oder sie könnten in Konkurrenz zur SAP treten.
- Wir könnten nicht in der Lage sein, ausreichend Partner für die Vermarktung, den Vertrieb und den Support zu schulen, um in Zielmärkte zu expandieren.
- Die Partner könnten nicht genügend neue Lösungen und Inhalte auf Basis unserer Plattformen entwickeln oder keine qualitativ hochwertigen Produkte und Dienstleistungen bereitstellen, die den Anforderungen der Kunden genügen.
- Die Partner könnten unsere Lösungen und insbesondere Innovationen wie SAP S/4HANA, SAP C/4HANA und die SAP Cloud Platform nicht gut genug integrieren, um die Kundenakzeptanz zu erhöhen und unsere Produkte profitabel zu vertreiben.
- Die Partner könnten sich nicht an einschlägige Gesetze und Compliance-Regelungen halten.
- Die Partner und ihre Produkte könnten nicht die Qualitätsanforderungen unserer Kunden oder der SAP erfüllen.

- Die Partner könnten ihr Geschäftsmodell nicht rechtzeitig an das geänderte Geschäftsmodell der SAP anpassen.
- Die Partner könnten nicht in der Lage sein oder nicht die Ressourcen haben, um die Erwartungen der Kunden im Hinblick auf die Bereitstellung von Services erfüllen zu können.
- Die Partner könnten die Vertragsbedingungen für Länder, gegen die ein Embargo verhängt wurde, oder für Hochrisikoländer nicht einhalten.

Das Eintreten eines oder mehrerer dieser Risiken könnte sich negativ auf die Nachfrage nach unseren Produkten und Services sowie auf die Loyalität der Partner und ihre Fähigkeit, Services bereitzustellen, auswirken. Dadurch wären wir möglicherweise nicht in der Lage, unseren geschäftlichen Radius zu erweitern, um erfolgreich mit anderen Anbietern zu konkurrieren. Dies könnte negative Auswirkungen auf unser Ansehen, unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Investition in langfristige Beziehungen und Kooperationen mit Partnern, die für beide Seiten von Vorteil sind,
- kontinuierliche Weiterentwicklung und Ausbau eines breiten Spektrums an Partnerprogrammen mit dem Ziel, bestehende Partner zu halten und neue Partner aus allen Sparten zu gewinnen,
- Unterstützung für Partner, die SAP-Technologie nutzen wollen, durch Aufzeigen von Geschäftschancen und Vermittlung von Architektur- und Technikwissen, beispielsweise durch Bereitstellung von Demo-Lösungen, mit deren Hilfe Partner ihren Kunden den Mehrwert unserer Cloud- und On-Premise-Lösungen vermitteln können,
- vielfältige Schulungsmöglichkeiten für Mitarbeiter der Partnerunternehmen,
- ein Zertifizierungsprozess für Partnerlösungen, um eine konsistent hohe Qualität und nahtlose Integration sicherzustellen,
- bei Bedarf Beratung und Hilfestellung für Kunden bei der Auflösung von Partnerschaften.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir erhebliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

**Cloud-Betrieb: Wir könnten unter Umständen nicht in der Lage sein, unsere kritischen Informationen und Anlagen ausreichend zu schützen oder unseren Geschäftsbetrieb, unsere Cloud-Angebote und die dazugehörige Infrastruktur vor Unterbrechungen oder unzureichender Leistung zu bewahren.**

Die SAP ist in hohem Maße auf die Verfügbarkeit ihrer Infrastruktur angewiesen. Zudem ist die in unserem Cloud-Portfolio verwendete Software von Natur aus komplex.

Hieraus könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Kapazitätsengpässe und Unvermögen der SAP, die Erwartungen der Kunden oder Zusagen an Kunden hinsichtlich der rechtzeitigen Bereitstellung und eines effizienten Betriebs von Cloud-Diensten zu erfüllen,

- Bedenken von Kunden hinsichtlich der Skalierbarkeit des Systems für die Abläufe bei Großkunden,
- Störungen oder Unterbrechungen des Betriebs von Rechenzentren oder der Stabilität und Verfügbarkeit von Systemen,
- Unterbrechungen in der Verfügbarkeit unseres Cloud-Anwendungsportfolios, wodurch die Einhaltung der Service-Level-Vereinbarungen mit unseren Kunden möglicherweise gefährdet sein könnte,
- Ausfall von Softwaresystemen oder des SAP-Netzwerks aufgrund menschlichen Versagens oder anderer Fehler, Sicherheitslücken oder Schwankungen in der Nutzerfrequenz für unsere Cloud-Anwendungen,
- Hardwareausfälle oder Fehler in Systemen, die zum Verlust oder zur Beschädigung von Daten oder zur unvollständigen Erfassung von Informationen führen,
- unvollständige Darstellung unseres Cloud-Portfolios oder der Zertifizierungen unserer Produkte und Services und dadurch falsche Wahrnehmung der Kunden,
- Verlust von Rechten zur Nutzung von Hardware, die wir von Dritten gekauft oder geleast haben, und dadurch Verzögerungen bei der Bereitstellung unserer Cloud-Anwendungen,
- höhere Kosten und niedrigere Margen infolge von Anforderungen an die Skalierbarkeit der Infrastruktur und des Betriebs,
- Nichterfüllen unserer Qualitätsstandards beim gemeinsamen Betrieb von Rechenzentren mit unseren Partnern,
- Anstieg der Gesamtbetriebskosten für SAP,
- mögliches Missverhältnis zwischen der Kundennachfrage nach Cloud-Diensten und unseren Investitionen in Rechenzentrumskapazitäten,
- Nichteinhalten einschlägiger Zertifizierungsanforderungen wie des Payment Card Industry Data Security Standard (PCI-DSS).

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Konsolidierung und Harmonisierung unserer Rechenzentren und unserer Datenschutzmaßnahmen, unter anderem durch Einführung von SIEM-Lösungen (Security Information and Event Management) und Maßnahmen zur Durchsetzung der Netzwerkzugriffskontrolle,
- erhebliche Investitionen in die Infrastruktur und Prozesse, um den sicheren Betrieb unserer Cloud-Software zu gewährleisten,
- kontinuierliche Verbesserung der Infrastrukturlandschaft,
- größere Transparenz durch unser laufend verbessertes und erweitertes Cloud Trust Center, um ein angemessenes Maß an Informationen sicherzustellen, beispielsweise im Hinblick auf geplante Patching-Aktivitäten und damit verbundene Ausfallzeiten,
- Überwachungsaktivitäten und Investitionen in die kontinuierliche Verbesserung unserer Maßnahmen zur Wiederherstellung von IT-Diensten (Disaster Recovery) und zur Aufrechterhaltung kritischer Geschäftsprozesse (Business Continuity),
- kontinuierliches Streben nach einer homogenen Landschaft, die die komplexen Infrastruktur-, Anwendungs- und Sicherheitsanforderungen erfüllt, um das erforderliche Service-Level für unsere Cloud-Dienste bieten zu können,

- physische Zutrittskontrollsysteme zu Gebäuden, mehrstufige Zugangskontrollen, Kameraüberwachung, Einsatz von Sicherheitsdiensten in allen kritischen Bereichen und regelmäßige Social-Engineering-Tests für die Räumlichkeiten und Rechenzentren der SAP,
- Kontrolle des Zugangs zu Informationen und Informationssystemen durch Berechtigungskonzepte, regelmäßige Sensibilisierung des Managements und der Mitarbeiter im Rahmen von Pflichtschulungen zu Sicherheit und Compliance,
- Anpassung unserer Bereitstellung von Cloud-Diensten an lokale und/oder spezifische Marktanforderungen (beispielsweise durch die Bereitstellung dieser Services über lokale oder regionale Rechenzentren) und Einhaltung der in den jeweiligen Ländern geltenden Vorschriften zum Datenschutz und zur Informationssicherheit,
- Verträge, die externe Rechenzentren zu geeigneten Sicherheits- und Datenschutzmaßnahmen verpflichten, Verträge und Service-Level-Vereinbarungen mit unseren Public-Cloud-Partnern, um sicherzustellen, dass ihre Datenschutz- und Datensicherheitsmaßnahmen lokale gesetzliche Anforderungen und Compliance-Standards sowie die SAP-Standards für Datensicherheit und Datenschutz erfüllen,
- strenge interne Richtlinien und Kontrollen bezüglich der Nutzung der Cloud-Infrastruktur von Partnern, einschließlich Standards für Mitarbeiter, Prozesse und Technologien zur Sicherstellung der Compliance,
- genaue Überwachung der Auslastung und Kapazitäten in unseren Rechenzentren sowie der Pipeline, um zukünftige Investitionen besser planen zu können,
- regelmäßige Risikobeurteilungen, Anfragen zur Offenlegung von Informationen und Prüfungen, um die Einhaltung der Datenschutz- und Sicherheitsstandards der SAP durch die Public-Cloud-Anbieter sicherzustellen,
- von PCI validierte Einhaltung des PCI-Standards durch erfolgreiche PCI-DSS-Prüfungen (Payment Card Industry Data Security Standard).

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

**Cybersicherheit und Sicherheit: Ein Cyberangriff oder eine Verletzung der Cybersicherheit oder unentdeckte Sicherheitschwachstellen in unseren Produkten, unserer Infrastruktur oder unseren Services oder Wirtschaftsspionage könnten erhebliche rechtliche und finanzielle Risiken nach sich ziehen und erhebliche negative Auswirkungen auf unsere Kunden, unsere Partner, unsere Finanzlage, unsere Geschäftstätigkeit, unser Ansehen und unser Geschäft im Allgemeinen haben.**

Da wir weiterhin sowohl organisch als auch über Akquisitionen wachsen, ein komplettes Lösungsportfolio über die Cloud bereitstellen, Teile des Geschäfts unserer Kunden in der Cloud hosten oder verwalten, große Datenmengen verarbeiten und mehr mobile Lösungen für Endanwender anbieten, sehen wir uns einem zunehmend komplexeren Sicherheitsumfeld gegenüber. Die Komplexität dieses Sicherheitsumfelds wird durch die zunehmend schädlichen weltweiten Bedrohungen im Bereich Cybersicherheit in unserem

Geschäftsumfeld, die auch die in SAP-Produkte eingebetteten Daten, Produkte und Services von Drittunternehmen mit einschließen, sowie die sich ständig weiterentwickelnden und immer ausgefeilteren Verfahren der Angreifer, die IT-Produkte und Unternehmen zum Ziel haben, verstärkt. Bei diesen Angreifern handelt es sich unter anderem um äußerst professionell agierende Parteien wie beispielsweise ganze Staaten und organisierte kriminelle Vereinigungen. Als ein führendes Cloud-Unternehmen und Serviceanbieter für einige der größten und bekanntesten Kunden der Welt sind wir naturgemäß ein exponiertes Ziel und erleben regelmäßig Cyberangriffe unterschiedlicher Art und unterschiedlichen Ausmaßes. Wir sind deshalb Risiken und damit verbundenen Folgen unter anderem in folgender Hinsicht ausgesetzt:

- noch nicht erkannte Fehler und Sicherheitsschwachstellen,
- Risiken für unsere Geschäftstätigkeit und die Erbringung von Dienstleistungen infolge von virtuellen Angriffen, Störungen, Schädigungen und/oder unerlaubten Zugriffen, Diebstahl, Zerstörung, Industrie- und/oder Wirtschaftsspionage, schweren Straftaten und organisiertem Verbrechen sowie anderen rechtswidrigen Handlungen und gewaltbereitem Extremismus und Terrorismus,
- Missbrauch von Daten, Social Engineering, unbefugte Eindringlinge in unseren Einrichtungen oder Aktivitäten, die Systeme unbrauchbar werden lassen,
- von einzelnen Staaten ausgehende Wirtschaftsspionage oder Industriespionage durch Wettbewerber sowie kriminelle Handlungen wie unter anderem Cyberangriffe und Hacks gegen Cloud-Dienste und durch Hosting bereitgestellte On-Premise-Software,
- Störung der Prozesse für die Datensicherung, Wiederherstellung von IT-Diensten (Disaster Recovery) und Aufrechterhaltung kritischer Geschäftsprozesse (Business Continuity),
- unzureichendes Vertrauen der Kunden in Cloud-Lösungen infolge des Unvermögens von Cloud-Anbietern, Cloud-Dienste sicher und erfolgreich bereitzustellen,
- längere Reaktionszeiten bei erkannten Sicherheitsproblemen aufgrund ihrer Komplexität und Wechselwirkungen, die zu Sicherheitsrisiken für die SAP und ihre Kunden führen können,
- Gefährdung von Kundensystemen oder von durch die SAP betriebenen Systemen durch Sicherheitsschwachstellen, die von Hackern ausgenutzt werden,
- Verstoß gegen Sicherheitsmaßnahmen aufgrund von beispielsweise Fehlern oder Rechtsverletzungen von Mitarbeitern, Systemschwachstellen, Störungen oder Versuchen von Dritten, Mitarbeiter, Anwender, Partner oder Kunden arglistig dazu zu verleiten, Zugriff zu unseren Systemen, Daten oder Kundendaten zu erlangen,
- Kosten für die Wiederherstellung von Systemen sowie signifikante vertragliche und gesetzliche Schadenersatzansprüche von Kunden, Geschäftspartnern, Behörden (unter anderem von US-Bundesstaaten, den Vereinigten Staaten insgesamt sowie von Behörden anderer Staaten) und externen Dienstleistern, die uns erheblichen Kosten und Haftungsansprüchen aussetzen oder zu Verfügungen oder Anerkenntnisurteilen führen könnten, in deren Folge wir unter Umständen unsere Geschäftspraktiken ändern müssten,
- erhebliche Kosten, um zu versuchen, erfolgreiche Angriffe zu entdecken, zu vermeiden und zu entschärfen, unter anderem

Kosten für externe Rechts- und Sicherheitsexperten und -berater, Versicherungskosten, Kosten für zusätzliche Mitarbeiter und Technologien, organisatorische Änderungen und Anreize für Kunden und Partner, ihre Geschäftsbeziehung aufrechtzuerhalten,

- Die zunehmende Raffiniertheit und Häufigkeit von Cyberangriffen könnte bedeuten, dass wir unter Umständen eine Sicherheitsverletzung oder einen Datenverlust erst nach einer längeren Zeit oder gar nicht entdecken oder unter Umständen nicht in der Lage sind, Angriffe vorherzusehen oder ausreichende Gegenmaßnahmen zu treffen,
- Unsere Cybersicherheit und Sicherheitsprotokolle könnten unter Umständen nicht mit den sich immer weiterentwickelnden und neu entstehenden Bedrohungen Schritt halten,
- Bedenken von Kunden und nachlassendes Vertrauen in die aktuelle oder künftige Sicherheit und Zuverlässigkeit unserer Produkte und Services, einschließlich der Cloud-Lösungen,
- erheblicher Schaden für die Marke SAP, unser Ansehen, unsere Wettbewerbsposition, unseren Aktienkurs und unseren langfristigen Shareholder Value.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten erhebliche negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Als Reaktion auf die weltweit steigende Zahl an Cyberangriffen und in der Annahme, dass sich die Methoden der Hacker in unserer komplexen und bedrohten Cybersicherheitslandschaft weiterentwickeln werden, hat die SAP beträchtliche Ressourcen aufgewendet, um ihre Schutzmaßnahmen im Bereich Cybersicherheit zu analysieren, zu verändern und zu verbessern, hat die Führungsrolle und Einbeziehung des Vorstands im Bereich Cybersicherheit verstärkt und untersucht und behebt weiterhin alle Schwachstellen. Insbesondere hat die SAP Maßnahmen ergriffen, die den beschriebenen Risiken begegnen sollen. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- verpflichtende Einbindung von Sicherheitsmechanismen in den Softwareentwicklungszyklus,
- Streben nach Ausrichtung unserer Sicherheitsmechanismen an den Empfehlungen des Standards ISO/IEC 27034 für das Segment Applications, Technology & Services unter Anwendung von Methoden, die uns die Entwicklung sicherer Software ermöglichen,
- Bereitstellung von Sicherheitszertifizierungen (wie ISO/IEC 27001), White Papers zu Sicherheitsfragen sowie von Berichten von unabhängigen Prüfern und Zertifizierungsstellen für unsere Kunden,
- spezielle Sicherheitsschulungen für unsere Entwickler,
- Pläne für die Wiederherstellung der IT-Dienste (Disaster Recovery) sowie die Aufrechterhaltung kritischer Geschäftsprozesse (Business Continuity) zum Schutz unserer zentralen IT-Infrastruktur (insbesondere unserer Rechenzentren), einschließlich Strategien für eine redundante Datenhaltung und tägliche Datensicherung,
- Hauptsitz mit wesentlichen Unternehmensfunktionen im deutschen Bundesland Baden-Württemberg, das im Verlauf der Geschichte nicht von Naturkatastrophen heimgesucht wurde,
- Zertifizierung unserer IT-bezogenen Organisationen innerhalb des Segments Applications, Technology & Services nach dem

international anerkannten Standard für das Business Continuity Management,

- ein verlässlicher Offenlegungsprozess, um Sicherheitsprobleme zu erkennen, sowie Einführung von Sicherheits-Patch-Tagen, um schnellstmöglich auf die Sicherheitsanforderungen von Kunden zu reagieren und Problemlösungen anzubieten,
- verbesserte Prozesse für die Ausrollung sicherheitsrelevanter SAP-Hinweise, Softwarekorrekturen und Service Packs, um den Kunden ein schnelles und einfaches Einspielen dieser Korrekturen und Erweiterungen zu ermöglichen,
- laufende Anpassung und Änderung unserer Sicherheitsverfahren, zu denen unter anderem die Identifikation von Sicherheitsrisiken, Bedrohungsmodelle, unsere umfassende Strategie für Sicherheitstests, obligatorische Sicherheitsschulungen für alle Softwareentwickler sowie eine Validierung der Sicherheit unserer Produkte, Softwarekorrekturen und Services vor der Auslieferung gehören,
- Vorkehrungen wie technische IT-Sicherheitsmaßnahmen, Identitäts- und Zugriffsverwaltung sowie Pflichtschulungen zu Sicherheit und Compliance,
- physische Sicherheitsmaßnahmen wie Zugriffskontrollsysteme und Ausweispflicht für Mitarbeiter,
- Einrichtung einer internen Abteilung Security Audit innerhalb unserer internen Revision, um potenziellen Sicherheitsrisiken wirksam zu begegnen,
- Sensibilisierung von Mitarbeitern, beauftragten Unternehmen, Dritten und Partnern durch Kampagnen sowie Sicherheitsschulungen und -projekte,
- lokale und regionale Krisenteams, um auf Krisen reagieren und mögliche Schäden minimieren zu können,
- Beauftragung von Experten, um uns über geeignete Cybersicherheitsprotokolle beraten zu lassen und unsere Mitarbeiter weiter für Cybersicherheitsprotokolle und Schutzmaßnahmen zu sensibilisieren.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Kunden, unsere Partner, unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanzlage, unser Ansehen und unser Geschäft im Allgemeinen nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein. Wir stufen dieses gestiegene Risiko als hohes Risiko ein.

**Technologie und Produkte: Unsere Technologie und/oder unsere Produkte enthalten möglicherweise bisher nicht bekannte Fehler, sind fehlerhaft programmiert oder konfiguriert, lassen sich nicht wie erwartet integrieren oder werden den Erwartungen der Kunden nicht gerecht.**

Unsere Produktstrategie und unsere Investitionen in die Produktentwicklung, einschließlich der Einführung neuer Produkte und der Erweiterung vorhandener Produkte, unterliegen unter anderem den folgenden Risiken:

- unzureichende Erfüllung der Marktanforderungen oder Kundenerwartungen durch unsere Softwareprodukte und Dienstleistungen,
- unerwartet langsame Integration unserer Plattformen und Lösungen, Optimierung unseres gesamten Portfolios an Produkten und Cloud-Diensten, Harmonisierung des Designs und der Technologie unserer Benutzungsoberflächen, Integration übernommener Technologien und Produkte sowie Markteinführung von

Anwendungspaketen, Services oder neuen Lösungen auf Basis der SAP-HANA-Plattform und der SAP Cloud Plattform,

- neue Produkte, Dienstleistungen und Cloud-Angebote, einschließlich Technologien von Drittanbietern, die lokale Standards und Anforderungen nicht einhalten oder trotz unserer sorgfältigen Überprüfung ihrer Qualität nach der Auslieferung bereits erkannte oder noch nicht erkannte Fehler enthalten oder aus Sicht der Kunden nicht ausreichend für die Unterstützung geschäftskritischer Lösungen geeignet sind,
- Unvermögen, passende Lösungspakete und den passenden Funktionsumfang für alle Kundensegmente zu definieren und bereitzustellen,
- unzureichende Erfüllung der Erwartungen von Kunden im Hinblick auf eine rasche und zufriedenstellende Behebung von Mängeln,
- fehlende Kundenreferenzen für neue Produkte und Lösungen.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- verschiedenste Vorkehrungen wie ein umfangreiches Projektmanagement und Projektmonitoring, Produktstandards und Richtlinien für deren Einhaltung sowie strenge und regelmäßige nach ISO 9001:2008 zertifizierte Qualitätssicherungsmaßnahmen bezogen auf das Segment Applications, Technology & Services,
- Erstellung von Bedrohungsmodellen zu Beginn von Entwicklungsprojekten, um potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen, unter anderem mithilfe von zentral zur Verfügung gestellten Softwaretools,
- eine ganzheitliche und durchgängige Strategie für Tests, in deren Rahmen wir die Qualität und Sicherheit aller Produkte vor deren Markteinführung überprüfen,
- Berücksichtigung von regelmäßigem, direktem Kundenfeedback bei der Entscheidung über die Marktfreigabe,
- ein hohes Qualitätsniveau unserer Produkte, das durch den definierten Quality Perception and Support Index transparent gemacht und durch die konstant hohen Kundenzufriedenheitswerte bestätigt wird, die wir im Rahmen unserer Kundenbefragungen zur Qualitätswahrnehmung (Customer Quality Perception Reporting) messen,
- weiteres Vorantreiben der Integration und Konvergenz unserer Technologieplattform-Angebote SAP S/4HANA und SAP C/4HANA sowie übernommener Technologien,
- Optimierung unseres aktuellen Produktportfolios für SAP HANA, Entwicklung neuer Lösungen auf Basis von SAP HANA und Bereitstellung umfassender Cloud-Dienste, die über die SAP Cloud Plattform erweitert werden können,
- ein ausführlicher Zertifizierungsprozess, mit dem wir sicherstellen, dass alle von Drittanbietern entwickelten relevanten Lösungen eine gleichbleibend hohe Qualität aufweisen.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen



den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

## Strategische Risiken

### **Marktanteil und Ertrag: Angesichts des verschärften Wettbewerbs, der Marktkonsolidierung, technischer Innovationen und neuer Geschäftsmodelle in der Softwarebranche könnten unser Marktanteil und unser Ertrag schrumpfen.**

Der Markt für Cloud-Produkte verzeichnet eine steigende Nachfrage und im Verhältnis zu On-Premise-Lösungen ein starkes Wachstum. Um im Cloud-Geschäft ein gleichbleibendes oder besseres Betriebsergebnis zu erzielen, ist es entscheidend, dass unsere Kunden ihre Verträge bei Ablauf der ursprünglichen Vertragslaufzeit verlängern sowie zusätzliche Module oder Kapazität erwerben und dass wir neue Kunden hinzugewinnen. Wir müssen außerdem neue Lösungen auf Basis der SAP-HANA-Geschäftsdatenplattform, neuer Technologien und der SAP Cloud Platform vor unseren Wettbewerbern auf den Markt bringen, die der Nachfrage entsprechen. Dies gilt insbesondere für innovative Anwendungen zur Unterstützung des intelligenten Unternehmens, beispielsweise SAP S/4HANA, SAP C/4HANA oder neuere Technologien wie das Internet der Dinge, maschinelles Lernen, robotergesteuerte Prozessautomatisierung (RPA), mit der sich regelbasierte, wiederkehrende Aufgaben automatisieren lassen, digitale Assistenten (einschließlich Spracherkennungs- und Sprachdialogsysteme) und Blockchain.

Unter Berücksichtigung der oben genannten Faktoren könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Konkurrierende Trends auf dem Markt für Cloud-Lösungen könnten zum Verlust von Bestandskunden im On-Premise-Bereich führen.
- Die wachsende Zahl unserer Cloud-Verträge und der Umstieg von Bestandskunden von On-Premise-Softwarelizenzen auf Cloud-Subskriptionen könnten sich negativ auf unsere Umsätze auswirken und in der Folge auch die damit verbundenen Wartungs- und Serviceerlöse schmälern.
- Eine unzureichende Akzeptanz unserer Lösungen und Services bei den Kunden könnte in Verbindung mit einer höheren Komplexität und einer fehlerhaften Umsetzung unserer Strategie für das intelligente Unternehmen im Zusammenhang mit unserem Lösungs- und Serviceangebot dazu führen, dass die SAP ihre Position als ein führender Anbieter von Cloud-Lösungen nicht behaupten kann, wodurch sich die Akzeptanz weiter verringert.
- Kunden und Partner könnten einem Umstieg auf Cloud-Produkte zögerlich oder ablehnend gegenüberstehen oder sich für Cloud-Angebote der Wettbewerber entscheiden.
- Bestandskunden könnten sich entscheiden, ihre Verträge (zum Beispiel Wartungsverträge oder Cloud-Subskriptionen) zu kündigen beziehungsweise nicht zu verlängern oder keine weiteren Produkte und Dienstleistungen von uns zu erwerben.
- Der Markt für Cloud-Software könnte sich entweder nicht weiterentwickeln, oder er könnte sich langsamer entwickeln als von uns erwartet.
- Strategische Kooperationen unter Mitbewerbern und/oder wachstumsbedingte Effizienzsteigerungen von Mitbewerbern im Bereich Cloud könnten zu stärkerer Konkurrenz im Hinblick auf Preise und Integrationsmöglichkeiten von Lösungen führen.

- Der Wettbewerb mit etablierten, neuen und insbesondere auch miteinander kooperierenden Mitbewerbern könnte sich in Preisdruck, Kostensteigerungen oder dem Verlust von Marktanteilen niederschlagen.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Wir informieren unsere Kunden über unsere langfristige Cloud-Strategie sowie geplante Integrationen und setzen im Rahmen unserer Strategie für das intelligente Unternehmen kontinuierlich Verbesserungsmaßnahmen im Bereich unserer Cloud-Lösungen um. Dabei decken wir auch die Integration von Erlebnis- und operativen Daten ab.
- Wir zeigen den Nutzen unseres Lösungs- und Serviceangebots anhand von durchgängigen Integrationsszenarien, einheitlichen und attraktiven Benutzungsoberflächen, intelligenten Technologien, Kundenreferenzen und -berichten auf.
- Wir unterstützen und begleiten unsere Kunden bei ihrer Umstellung von On-Premise-Lösungen auf die Cloud, beispielsweise im Rahmen unserer Cloud Extension Policy und unseres Programms „SAP S/4HANA Movement“, einer abteilungsübergreifenden Initiative, mit der wir die Weiterentwicklung unserer ERP-Bestandskunden zum intelligenten Unternehmen fördern.
- Wir streben eine ausgewogene Verteilung unserer strategischen Investitionen an, indem wir unser Kerngeschäft weiterentwickeln und schützen und gleichzeitig neue Lösungen, Technologien und Geschäftsmodelle für Marktsegmente wie Analyselösungen, Geschäftsanwendungen sowie Datenbanken und Technologien entwickeln.
- Wir arbeiten mit unseren Kunden zusammen und unterstützen sie mit einem breit gefächerten Serviceangebot bei ihrer digitalen Transformation, beispielsweise mit unserem Premium-Serviceangebot SAP MaxAttention.
- Wir legen großen Wert darauf, unsere Cloud-Dienste effizient und gemäß den Erwartungen unserer Kunden zu erbringen. Hierzu gehört neben der Bereitstellung, Qualität und Sicherheit unserer Services auch der Datenschutz.
- Wir treiben die Integration und Konvergenz unserer Technologieplattform-Angebote SAP S/4HANA und SAP C/4HANA sowie übernommener Technologien voran.
- Wir optimieren unser aktuelles Produktportfolio für SAP HANA, entwickeln neue Lösungen auf Basis von SAP HANA und stellen umfassende Cloud-Dienste bereit, die über die SAP Cloud Platform und intelligente Technologien erweitert werden können.
- Wir bieten unseren Kunden Standardsoftware und -produktpakete, die schnell und leicht zu installieren sind, sowie attraktive Finanzierungs- und Subskriptionsmodelle für unsere Software.
- Wir bieten Unterstützung für Partner, die SAP-Technologie nutzen wollen. So weisen wir sie auf Geschäftschancen hin und vermitteln Architektur- und Technikwissen. Darüber hinaus stellen wir durch einen ausführlichen Zertifizierungsprozess sicher, dass alle von Drittanbietern entwickelten relevanten Lösungen eine gleichbleibend hohe Qualität aufweisen.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

**Fusionen und Übernahmen: Es gelingt uns möglicherweise nicht, neue Unternehmen effizient oder erfolgreich zu akquirieren und zu integrieren.**

Zur Erweiterung unserer Geschäftstätigkeit kaufen wir sowohl Unternehmen als auch Produkte und Technologien zu und planen derartige Erwerbe auch für die Zukunft. Wir haben im Laufe der Zeit vermehrt auch größere Unternehmen übernommen, und auch die strategische Bedeutung dieser Akquisitionen für die SAP hat zugenommen. Die Verhandlungen zu möglichen Akquisitionen und die Integration zugekaufter Unternehmen, Produkte oder Technologien erfordern die Zeit, Aufmerksamkeit und die Ressourcen des Managements und der Mitarbeiter und können unvorhersehbare operative Probleme nach sich ziehen.

Durch die Übernahme von Unternehmen, Produkten und Technologien könnten wir Risiken unter anderem in folgender Hinsicht ausgesetzt sein:

- falsche Informationen oder Annahmen im Due-Diligence-Prozess für die Übernahme (einschließlich Informationen oder Annahmen zum Geschäftsumfeld und/oder zu Geschäfts- und Lizenzmodellen),
- erfolglose und nicht profitable Integration der übernommenen Technologien oder Produkte in das Lösungsportfolio und die Strategie der SAP,
- erfolglose Integration der übernommenen Unternehmen sowie ihrer operativen Tätigkeiten, Kulturen oder Sprachen unter Beachtung der einschlägigen lokalen Gesetze,
- nicht erfüllte Anforderungen der Kunden oder Partner des übernommenen Unternehmens,
- nicht erkannte wesentliche Verpflichtungen der akquirierten Unternehmen (etwa im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten, Steuern oder Rechten an geistigem Eigentum),
- erfolglose Einführung, Wiedereinsetzung oder Aufrechterhaltung von internen Kontrollen, Offenlegungskontrollen, Prozessen und Richtlinien in den übernommenen Unternehmen,
- nicht mit unseren Prozessen vereinbare Geschäftspraktiken oder Richtlinien (Compliance-Anforderungen),
- unzureichende Integration der Buchhaltungs-, Personalwirtschafts- und anderer administrativer Systeme des übernommenen Unternehmens,
- erfolglose Koordination oder Integration der Forschungs- und Entwicklungs-, Vertriebs- und Marketingaktivitäten sowie der Sicherheits- und Cybersicherheitsprotokolle des übernommenen Unternehmens,
- Verschuldung oder erhebliche unerwartete Baraufwendungen,
- Nichteinhaltung der bestehenden Standards der SAP, einschließlich relevanter Produktstandards wie unserer Open-Source-Produktstandards,
- Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte, die im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen übernommen wurden,
- Nichteinhaltung gesetzlicher Vorgaben durch das übernommene Unternehmen, beispielsweise von Rechnungslegungsstandards, Ausfuhrkontrollgesetzen und Handelssanktionen, für

die SAP mit der und durch die Akquisition die Verantwortung und Haftung übernimmt, einschließlich potenzieller Geldstrafen und der Verpflichtung, die Nichteinhaltung der Vorgaben abzustellen.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat unter anderem folgende Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und die negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit Übernahmen so weit wie möglich zu mindern:

- technische, operative, finanzielle und rechtliche Due-Diligence-Prüfung des zu erwerbenden Unternehmens oder Vermögenswertes,
- eine ganzheitliche Risikobewertung zur Ermittlung wesentlicher Transaktions- und Integrationsrisiken,
- Festlegung, Umsetzung und Überwachung von Maßnahmen zur Minderung wesentlicher Transaktions- oder Integrationsrisiken,
- eine standardisierte Methodik für eine detaillierte Integrationsplanung, die von einem speziellen Integrationsteam umgesetzt wird
- Analysen der Prozesse, Risiken und Kontrollen sowie deren anschließende Integration in das Kontrollsystem der SAP sowie zusätzliche Gegensteuerungsmaßnahmen, die bei Bedarf für spezielle Umstände angewendet werden.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir erhebliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses gestiegene Risiko als mittleres Risiko ein.

**Innovation: Unsere Wettbewerbsfähigkeit könnte sinken, wenn wir keine wirksame Strategie für unser Lösungsportfolio entwickeln oder wenn wir nicht in der Lage sind, mit der schnellen Entwicklung und Erweiterung von Technologien und Produkten, neuen Geschäftsmodellen und sich wandelnden Markterwartungen Schritt zu halten.**

Unser zukünftiger Erfolg hängt von unserer Fähigkeit ab, mit technischen Innovationen, neuartigen Prozessen und Geschäftsmodellen Schritt zu halten sowie neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, unser bestehendes Angebot an Produkten und Dienstleistungen zu verbessern und auszubauen sowie die Produkte und Dienstleistungen der von uns übernommenen Unternehmen in unser Portfolio zu integrieren. Um erfolgreich zu sein, müssen wir unsere Produkte und Vermarktungskonzepte auf eine cloudbasierte Bereitstellung und Nutzung von Software umstellen, um der geänderten Kundennachfrage Rechnung zu tragen und eine ausreichende Akzeptanz sowie eine hohe Kundenzufriedenheit und -bindung sicherzustellen.

Aus diesen Abhängigkeiten könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Es gelingt uns möglicherweise nicht, neue Geschäftsmodelle, Lösungen, Lösungserweiterungen, intelligente Technologien, Integrationen, Schnittstellen und/oder Dienstleistungen vor unseren Wettbewerbern oder zu ähnlich günstigen Konditionen auf den Markt zu bringen.

- Wir könnten nicht in der Lage sein, technologische Verbesserungen vorherzusehen und zu entwickeln oder unsere Produkte, Services, Prozesse und Geschäftsmodelle erfolgreich an den technologischen Wandel, Gesetzesänderungen, neue Branchenstandards oder geänderte Anforderungen unserer Kunden und Partner (insbesondere im Hinblick auf Innovationen wie SAP S/4HANA, SAP C/4HANA und die SAP Cloud Platform) anzupassen, um unsere Strategie für das intelligente Unternehmen umzusetzen.
- Infolge von Unsicherheiten im Hinblick auf neue SAP-Lösungen, Technologien und Geschäftsmodelle sowie neue Bereitstellungs- und Nutzungsmodelle könnten Kunden zunächst abwarten, ob sich die Lösungen, Technologien und Geschäftsmodelle bei Referenzkunden bewähren und ganzheitliche Integrations-szenarien zur Verfügung stehen, oder warten, bis besser ausge-reifte Versionen verfügbar sind.
- Kunden könnten unsere neuen Lösungen, Technologien, Ge-schäftsmodelle und flexiblen Nutzungsmodelle langsamer oder gar nicht annehmen.
- Unsere Produkt- und Technologiestrategie könnte scheitern, un-sere Partner und Kunden könnten unsere Technologieplattfor-men, Anwendungen oder Cloud-Dienste nicht schnell genug annehmen oder Lösungen unserer Wettbewerber in Betracht ziehen, oder unsere Strategie könnte den Erwartungen der Kun-den nicht gerecht werden, insbesondere im Zusammenhang mit der Erweiterung unseres Produktportfolios für zusätzliche Märkte.
- Wir könnten einem zunehmenden Wettbewerb durch Open-Source-Initiativen oder ähnliche Modelle ausgesetzt sein, in de-ren Rahmen Mitbewerber Software und geistiges Eigentum möglicherweise kostenlos und/oder zu für die SAP ungünstigen Bedingungen anbieten könnten.
- Wir könnten nicht in der Lage sein, genügend Anwendungsfälle und Demosysteme für Kunden zu entwickeln, aus denen sich zu-sätzliche Referenzkunden gewinnen lassen.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Aus-wirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Er-tragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergriffen, um den beschriebenen Risi-ken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Wir passen unsere Unternehmensstrukturen, Prozesse, Pro-dukte, Dienstleistungen sowie Bereitstellungs- und Nutzungs-modelle an die aktuellen Marktgegebenheiten und Anforderungen der Kunden und Partner an.
- Wir entwickeln neue Technologien und Lösungen, wie SAP S/4HANA, unsere Anwendungssuite der neuen Generation, SAP C/4HANA oder unsere zukunftsweisende SAP Analytics Cloud.
- Wir erforschen beispielsweise über unser Innovation-Center-Netzwerk, das zum Vorstandsbereich Technologie und Innova-tion gehört, künftige Trends sowie die neuesten Technologien und passen diese an die Marktanforderungen an, sofern sie eine klare Geschäftschance für die SAP darstellen und Mehrwert für unsere Kunden schaffen.
- Wir führen umfassende Markt- und Technologieanalysen durch und betreiben Forschungsprojekte, oftmals in enger Zusam-menarbeit mit unseren Kunden und Partnern, um auch in Zu-kunft wettbewerbsfähig zu bleiben.

- Wir setzen auf strategische Akquisitionen, die geeignet sind, die Innovation voranzubringen und unsere Wachstumsziele zu un-terstützen.

Sollte dieses Risiko dennoch eintreten, können wir kritische Aus-wirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Er-tragslage und unsere Cashflows nicht ausschließen. Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos jedoch als sehr unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

## Gesamtrisikoprofil

Wir konsolidieren und aggregieren die von den verschiedenen Unternehmensbereichen und -funktionen identifizierten relevanten Risiken gemäß der Risikomanagement-Richtlinie, die von einer konzernweiten Risikomanagement-Steuerungsfunktion überwacht wird.

Aufgrund dieser Aggregation haben wir 2018 nur geringfügige prozentuale Veränderungen der in unserer Risikomatrix als „hoch“ oder „mittel“ eingestufteten Risiken festgestellt. In Bezug auf die Ge-samtzahl aller im Abschnitt *Risikofaktoren* dargestellten Risiken lagen die Risiken des Bereichs „hohes Risiko“ bei 27 % (2017: 17 %) und die Risiken des Bereichs „mittleres Risiko“ bei 45 % (2017: 52 %).

Nach unserer Überzeugung weisen die in unserem aggregierten Risikobericht beschriebenen Risiken in Anbetracht ihrer Eintritts-wahrscheinlichkeit und ihrer Auswirkungen weder einzeln noch in ihrer Gesamtheit bestandsgefährdenden Charakter auf. Die Unter-nehmensleitung bleibt zuversichtlich, dass die Ertragskraft unseres Konzerns eine solide Basis für unsere künftige Geschäftsentwick-lung bildet und für die nötigen Ressourcen sorgt, um die dem Kon-zern zur Verfügung stehenden Chancen zu verfolgen. Angesichts unserer starken Stellung im Markt, unserer technologischen Vorrei-terrolle, unserer hoch motivierten Mitarbeiter sowie unserer struk-turierten Prozesse zur Risikofrüherkennung sind wir zuversichtlich, den Herausforderungen, die sich aus den Risiken in unserem Risi-koprofil ergeben, auch 2019 erfolgreich begegnen zu können.

# Prognosen und Chancen

## Voraussichtliche weltwirtschaftliche Entwicklung

Nach Einschätzung der Europäischen Zentralbank (EZB) dürfte sich die globale Wirtschaftsleistung 2019 abschwächen, bis 2021 jedoch einen stabilen Verlauf nehmen – mit einer Entwicklung unterhalb der Wachstumsraten, die vor der Finanzkrise 2007/2008 verzeichnet wurden. Das ist die Kernaussage des Wirtschaftsberichts der EZB vom Dezember 2018<sup>1</sup>. Den fortgeschrittenen Volkswirtschaften könnten die akkommodierende Geldpolitik und die günstigen Finanzierungsbedingungen auch in den nächsten Jahren – wenn auch in geringerem Umfang – zugute kommen. Die Verschärfung der finanziellen Bedingungen in den Schwellenländern könnte sich allerdings negativer auf die Weltwirtschaft auswirken als bislang. Dennoch erwartet die EZB, dass sich die von den Finanzmarktspannungen des Jahres 2018 betroffenen Schwellenländer 2019 erholen werden.

In Bezug auf die Region Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA) korrigierte die EZB ihren bisherigen Ausblick für das BIP-Wachstum im Euroraum leicht nach unten. Geopolitische Faktoren, die Gefahr von Protektionismus und Finanzmarktvolatilität könnten sich belastend auf die Wirtschaftstätigkeit in dieser Region auswirken. Die kurzfristigen Aussichten für den Euroraum werden jedoch in hohem Maße vom letztendlichen Modus Operandi des Austritts Großbritanniens aus der Europäischen Union abhängen. Für die mittel- und osteuropäischen Länder erwartet die EZB auf kurze Sicht ein anhaltend robustes BIP-Wachstum. Gestützt wird die wirtschaftliche Aktivität hier durch kräftige Investitionstätigkeit, solide private Konsumausgaben und verbesserte Arbeitsmarktbedingungen. Mittelfristig ist hingegen mit einer sich abschwächenden Wirtschaftsleistung zu rechnen. In Russland könnte sich die wirtschaftliche Erholung 2019 dank einer höheren Inlandsnachfrage fortsetzen. Dies wird jedoch stark von der Entwicklung des Ölpreises abhängen.

Für die Region Nord- und Lateinamerika (Amerika) erwartet die EZB, dass die Vereinigten Staaten 2019 einen umfangreichen Fiskalimpuls – mit niedrigeren Steuern und höheren Staatsausgaben – setzen werden, der in diesem Jahr zu einer robusten Konjunktur führen wird, die anschließend aber nachlassen wird. Zudem dürfte sich die Zuspitzung der Handelsspannungen zwischen den Vereinigten Staaten und China negativ auf das Vertrauen und die Investitionstätigkeit auswirken. Der EZB zufolge könnte sich das Wirtschaftswachstum in Brasilien 2019 aufgrund der verbesserten Arbeitsmarktlage und der anhaltenden geldpolitischen Akkommodierung beschleunigen.

In der Region Asien-Pazifik-Japan (APJ) dürfte sich die Konjunktur in Japan auf kurze Sicht erholen, da sie von einer akkommodierenden Geldpolitik profitieren wird, so die Prognose der EZB. Anschließend wird sich das Tempo des Wirtschaftswachstums in Japan allerdings aufgrund von Kapazitätsengpässen wahrscheinlich verringern. Mit Blick auf China hebt die EZB den starken Einfluss des Handelsstreits zwischen China und den USA hervor.

Weiterhin könnte sich der chinesische Wohnimmobilienmarkt abschwächen, weshalb die EZB auf mittlere Sicht ein allmähliches Nachlassen des Expansionstempos erwartet. Dies dürfte mit einer geordneten Wachstumsverlangsamung und einer Neuausrichtung der chinesischen Wirtschaft einhergehen.

Der Internationale Währungsfonds (IWF) erwartet für die Wachstumsraten mittelfristig bis Ende 2019 folgende Entwicklung:

## Wirtschaftliche Entwicklung – BIP-Wachstum gegenüber Vorjahr

%	2017	2018p	2019p
<b>Weltweit</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>
Industrieländer	2,3	2,4	2,1
Entwicklungs- und Schwellenländer	4,7	4,7	4,7
<b>Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA)</b>			
Eurozone	2,4	2,0	1,9
Deutschland	2,5	1,9	1,9
Schwellen- und Entwicklungsländer Europa	6,0	3,8	2,0
Naher Osten, Nordafrika, Afghanistan und Pakistan	2,2	2,4	2,7
Afrika südlich der Sahara	2,7	3,1	3,8
<b>Nord- und Lateinamerika (Amerika)</b>			
USA	2,2	2,9	2,5
Kanada	3,0	2,1	2,0
Lateinamerika und Karibik	1,3	1,2	2,2
<b>Asien-Pazifik-Japan (APJ)</b>			
Japan	1,7	1,1	0,9
Schwellen- und Entwicklungsländer Asien	6,5	6,5	6,3
China	6,9	6,6	6,2

p = Prognose

Quelle: Internationaler Währungsfonds (IWF), World Economic Outlook October 2018, Challenges to Steady Growth (<https://www.imf.org/~en/media/Files/Publications/WEO/2018/October/English/main-report/Text.ashx?la=en>), S. 14.

## Voraussichtliche Entwicklung des IT-Marktes 2019 und darüberhinaus

In den nächsten drei bis fünf Jahren wird das Tempo bei den digitalen Innovationen und deren Anzahl deutlich zunehmen. Dies wird alle Technologien und Unternehmen jeder Größe betreffen. Zu diesem Schluss kommt das US-amerikanische Marktforschungsunternehmen International Data Corporation (IDC) in seinen neuesten Studien.<sup>2</sup> Nach Einschätzung von IDC könnten bis 2022 über 60 % des weltweiten Bruttoinlandsprodukts digitalisiert erwirtschaftet

werden. Die damit verbundenen IT-Ausgaben könnten sich im Zeitraum von 2019 bis 2022 auf insgesamt 7 Bio. US\$ belaufen. Unternehmen werden nicht mehr nur einzelne Aspekte ihres Geschäftsbetriebs digitalisieren, sondern vollständig digitale IT-Umgebungen schaffen.

Der weltweite IoT-Markt wird laut der Prognose von IDC einer der größten Märkte sein und jährlich um durchschnittlich 13,6 % auf insgesamt 1,19 Bio. US\$ im Jahr 2022 wachsen. 48,2 % dieser Umsätze werden auf die Region APJ entfallen.<sup>5</sup> Zugleich werden Unternehmen weniger für Geräte ausgeben und stattdessen mehr in IoT-Plattformen, Analyse- und Anwendungssoftware sowie laufende Services investieren. IDC rechnet damit, dass 2022 der größte Anteil der IT-Ausgaben (25,1 %) auf Software entfallen wird.

Nach Einschätzung von IDC wird zudem Blockchain eine weitere Wachstumstechnologie in den kommenden Jahren sein.<sup>3</sup> Das Marktforschungsunternehmen rechnet damit, dass 2021 fast ein Drittel aller Fertigungs- und Handelsunternehmen weltweit Blockchain-Lösungen nutzen werden, um Vertrauen in digitale Abläufe aufzubauen und wichtige Wertschöpfungsketten in ihren Branchen zu schaffen. Dadurch werden sich ihre Transaktionskosten um 35 % verringern.

Einen der wichtigsten Wachstumsmärkte der kommenden Jahre werden jedoch Technologien und Lösungen auf Basis von künstlicher Intelligenz (KI) sein. Gemäß IDC könnten die Investitionen von Unternehmen in KI-Lösungen um durchschnittlich 46,2 % pro Jahr wachsen und bis 2021 über 52 Mrd. US\$ erreichen. Bereits 2020 könnten 80 % der Unternehmen ihre Daten für KI-Lösungen in ihrem gesamten wirtschaftlichen Umfeld zugänglich machen.

Indem Unternehmen ihre KI-Lösungen weiter auf die Peripherie der Cloud-Infrastruktur ausdehnen, werden sie ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern und neue Einnahmequellen erschließen, so IDC. Bis 2022 könnten über 40 % der Cloud-Infrastrukturen von Unternehmen Edge-Standorte beinhalten, die um einen zentralen „intelligenten Kern“ angesiedelt sind. Damit könnten auf 25 % aller Endgeräte und Systeme KI-Algorithmen zum Einsatz kommen, zum Beispiel auf Handterminals, Mobiltelefonen, in Wearables, Switche, Drohnen, Fernsehgeräten, Flugzeugen, Überwachungskameras, selbstfahrenden Autos und intelligenten Gebäuden.<sup>2</sup>

#### Quellen:

<sup>1)</sup> Europäische Zentralbank, Economic Bulletin, Ausgabe 8/2018, Veröffentlichungsdatum: 27. Dezember 2018 (<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/ecbu/eb201808.en.pdf>)

<sup>2)</sup> IDC FutureScape: Worldwide IT Industry 2019 Predictions, Doc #US43171317, Oktober 2018

<sup>3)</sup> IDC FutureScape: Worldwide Digital Transformation 2019 Predictions, Doc #US43154617, Oktober 2018

<sup>4)</sup> IDC FutureScape: Worldwide Intelligent ERP 2019 Predictions, Doc #US43262918, Oktober 2018

<sup>5)</sup> IDC Market Forecast: Worldwide Internet of Things Forecast, 2018–2022, September 2018

Im Hinblick auf die Wachstumsraten in den einzelnen Regionen gibt Gartner, ein weiteres US-amerikanisches IT-Marktforschungsinstitut, in der folgenden Tabelle einen Ausblick, wie sich die IT-Ausgaben mittelfristig bis Ende 2019 entwickeln könnten:

### Entwicklung des IT-Marktes – IT-Ausgaben im Jahresvergleich

Wachstum in % zu konstanten Wechselkursen	2017s	2018p	2019p
<b>Weltweit</b>			
IT gesamt	3,7	3,1	3,2
Software	9,7	8,5	8,5
Services	4,1	4,5	4,7
<b>Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA)</b>			
IT gesamt	2,9	2,2	2,0
Software	9,0	7,9	7,8
Services	3,7	4,2	4,5
<b>Amerika</b>			
IT gesamt	3,0	2,9	3,4
Software	10,1	8,4	8,4
Services	4,1	4,5	4,7
<b>Asien-Pazifik-Japan (APJ)</b>			
IT gesamt	5,6	4,5	4,1
Software	10,0	10,2	10,1
Services	4,8	5,0	5,2

s = Schätzung, p = Prognose

Tabelle erstellt von SAP auf Grundlage von: Gartner Market Databook, 4Q18, #376398, Table 2-1 "Regional End-User Spending on IT Products and Services in Constant U.S. Dollars, 2016-2022 (Millions of Dollars)".

Die hier beschriebenen Gartner-Berichte (die „Gartner-Berichte“) geben wissenschaftliche Gutachten oder Meinungen wieder, die im Rahmen eines syndizierten Abonnementservice von Gartner, Inc. („Gartner“) veröffentlicht werden, und sind keine Tatsachendarstellungen. Jeder Gartner-Bericht bezieht sich auf das ursprüngliche Datum seiner Veröffentlichung (und nicht auf das Datum dieses Geschäftsberichts), und die in den Gartner-Berichten geäußerten Meinungen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden.

## Auswirkungen auf die SAP

Unsere Ergebnisse für 2018 haben erneut die beeindruckende Widerstandsfähigkeit und Dynamik der SAP unter Beweis gestellt, die durch unsere Strategie der Innovation und des Wachstums ermöglicht wird. Selbst bei sich abzeichnenden wirtschaftlichen und politischen Unsicherheiten kann das Geschäftsmodell der SAP durch den hohen Anteil der besser planbaren Umsätze für nachhaltige Einnahmen sorgen. Unsere Wachstumsziele bleiben ehrgeizig, und wir werden weiterhin in strategische Wachstumsbereiche wie Cloud, Internet der Dinge, künstliche Intelligenz, maschinelles Lernen und Blockchain investieren. Diese werden sich in den kommenden Jahren aller Voraussicht nach zu wichtigen Investitionsschwerpunkten unserer Kunden entwickeln. Zusätzlich erreichen wir durch die Kombination von Qualtrics' „Experience Management“ und dem „Operational Data Management“ der SAP eine deutliche Vergrößerung unseres Zielmarktes.

## Finanzielle Ziele und Ausblick

### Umsatz- und Ergebnisziele sowie Ausblick (Non-IFRS)

#### Finanzielle Ziele 2019

Wir geben folgenden Ausblick für das Gesamtjahr 2019:

- Wir erwarten, dass die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS, währungsbereinigt) in einer Spanne zwischen 6,7 Mrd. € und 7,0 Mrd. € liegen werden (2018: 5,03 Mrd. €). Dies entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 33 % bis 39 %.
- Wir erwarten, dass die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) in einer Spanne zwischen 22,4 Mrd. € und 22,7 Mrd. € liegen werden (2018: 20,66 Mrd. €). Dies entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 8,5 % bis 10 %.
- Wir erwarten, dass das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) in einer Spanne zwischen 7,7 Mrd. € und 8,0 Mrd. € liegen wird (2018: 7,16 Mrd. €). Dies entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 7,5 % bis 11,5 %.

Darüber hinaus erwarten wir, dass die Umsatzerlöse insgesamt im Gesamtjahr 2019 stark ansteigen werden. Dabei gehen wir davon aus, dass die Wachstumsrate beim Umsatz etwas geringer sein wird als beim Betriebsergebnis.

In unserer obigen Zielsetzung für Cloud- und Softwareerlöse ist unsere Erwartung berücksichtigt, dass die Softwareerlöse im mittleren einstelligen Bereich zurückgehen werden.

Während unser Ausblick für das Gesamtjahr 2019 ohne Berücksichtigung der Wechselkurse gegeben wird, erwarten wir, dass die berichteten Wachstumsraten auf Basis aktueller Wechselkurse durch die Wechselkursschwankungen im Laufe des Jahres beeinflusst werden. Die erwarteten Währungseffekte für das Gesamtjahr 2019 zeigt nachfolgende Tabelle:

In Prozentpunkten	2019
Cloud-Subskriptionen und -Support	+1 Pp bis +3 Pp
Cloud und Software	0 Pp bis +3 Pp
Betriebsergebnis	+1 Pp bis +3 Pp

Wir arbeiten kontinuierlich an einer Ergebnisverbesserung in unseren berichtspflichtigen Segmenten. Wir gehen davon aus, dass das Segmentergebnis in allen unseren berichtspflichtigen Segmenten steigen wird.

Die folgende Tabelle zeigt Schätzungen der Posten, die die Unterschiede zwischen unseren Non-IFRS-Kennzahlen und unseren IFRS-Kennzahlen ausmachen.

#### Non-IFRS-Überleitungsposten

Mio. €	Geschätzte Beträge für 2019	Ist-Beträge für 2018
Anpassungen auf Umsatzerlöse	100–150	33
Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen	1.200–1.500	830
Akquisitionsbedingte Aufwendungen	750–900	577
Restrukturierungsaufwendungen	800–950	19

2019 wird sich die SAP noch stärker auf wichtige strategische Wachstumsbereiche konzentrieren. Die SAP wird zum ersten Mal seit 2015 ein unternehmensweites Restrukturierungsprogramm umsetzen, um die Prozesse und Strukturen im Unternehmen weiter zu vereinfachen und sicherzustellen, dass die Organisationsstruktur, Kompetenzen und Ressourcenzuordnung auch weiterhin den sich verändernden Kundenanforderungen gewachsen sind. Die Restrukturierungskosten werden voraussichtlich zwischen 800 Mio. € und 950 Mio. € betragen und überwiegend im ersten Quartal 2019 ausgewiesen werden. Aufgrund des Restrukturierungsprogramms erwarten wir im Jahr 2019 einen Zahlungsmittelabfluss von etwa 550 Mio. € bis 750 Mio. €. Für das Jahr 2020 gehen wir von einem geringeren Einfluss des Restrukturierungsprogramms auf den Cashflow aus. Ohne Berücksichtigung der Restrukturierungskosten wird erwartet, dass mit dem Programm 2019 ein geringfügiger Kostenvorteil und ab 2020 jährliche Kosteneinsparungen von 750 Mio. € bis 850 Mio. € erzielt werden, die Investitionen in strategische Wachstumsbereiche beschleunigen werden. Obwohl wir davon ausgehen, dass circa 4.400 Mitarbeiter die SAP verlassen werden, werden wir weiterhin in strategische Wachstumsbereiche investieren. Für das Jahr 2019 erwarten wir daher, dass unsere Mitarbeiterzahl ähnlich ansteigen wird wie 2018. Zum Ende des Jahres 2019 rechnen wir daher mit einer Zahl von über 100.000 Mitarbeitern. Die erwarteten Kosteneinsparungen und die Reinvestition spiegeln sich vollständig im finanziellen Ausblick und in den Zielen der SAP wider.

Die SAP rechnet für 2019 mit einer effektiven Steuerquote (IFRS) von 26,5 % bis 27,5 % (2018: 27,0 %) und mit einer effektiven Steuerquote (Non-IFRS) von 26,0 % bis 27,0 % (2018: 26,3 %).

### Auswirkungen des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 16 „Leasingverhältnisse“

Ab dem 1. Januar 2019 gilt für die SAP der neue Rechnungslegungsstandard IFRS 16 (Leasingverhältnisse). Von der Anwendung dieses neuen Standards sind Ergebnis, Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Cashflows der SAP betroffen. Die tatsächlichen Auswirkungen von IFRS 16 auf unser Ergebnis hängen nicht nur von den Leasingverhältnissen ab, die zum Zeitpunkt der Anwendung

der neuen Regelungen bestehen, sondern auch von Leasingverhältnissen, die erst im Jahr 2019 begründet oder beendet werden. Weitere Informationen zur Übernahme von IFRS 16 und eine Abschätzung der Effekte auf die Gewinn- und Verlustrechnung, die Bilanz der SAP sowie die Kapitalflussrechnung finden Sie unter [Textziffer \(IN.1\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

## Dividendenziele

Im Jahr 2019 planen wir, 40 % oder mehr des Konzerngewinns nach Steuern des Vorjahres auszuschütten. Sofern die Hauptversammlung im Mai 2019 dem zustimmt, ergibt sich hieraus eine Dividende von 1,50 € pro Aktie. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt [Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse](#) dieses Berichts.

## Mittelfristige Perspektiven

Alle in diesem Abschnitt erläuterten Finanzkennzahlen sind ausschließlich Non-IFRS-Größen.

Wir erwarten, dass unsere besser planbaren Umsätze wachsen und unser Betriebsergebnis kontinuierlich ansteigen wird. Im Rahmen unserer Strategie setzen wir unseren Schwerpunkt in erster Linie auf unsere wichtigsten finanziellen und nichtfinanziellen Ziele: Wachstum, Profitabilität, Kundentreue und Mitarbeiterengagement.

Über das Jahr 2019 hinaus haben wir unsere zuletzt im Juli 2018 veröffentlichten Zielsetzungen für 2020 aktualisiert. Die Aktualisierung spiegelt das beständig starke Wachstum in der Cloud, die starke Wachstumsdynamik der Cloud- und Softwareerlöse, das Wachstum des Betriebsergebnisses sowie die Akquisition von Qualtrics wider.

Für das Jahr 2020 erwarten wir nun:

- Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) in einer Spanne zwischen 8,6 Mrd. € und 9,1 Mrd. € (zuvor: 8,2 Mrd. € bis 8,7 Mrd. €; 2018: 5,03 Mrd. €)
- Umsatzerlöse (Non-IFRS) in einer Spanne zwischen 28,6 Mrd. € und 29,2 Mrd. € (zuvor: 28,0 Mrd. € bis 29,0 Mrd. €; 2018: 24,74 Mrd. €)
- Ein Betriebsergebnis (Non-IFRS) in einer Spanne zwischen 8,5 Mrd. € und 9,0 Mrd. € (unverändert; 2018: 7,16 Mrd. €)

Die Mitte der Zielspannen für die Umsatzerlöse und das Betriebsergebnis im Jahr 2020 ergäben nun eine operative Marge von 30,3 %. Die SAP erwartet derzeit über das Jahr 2020 hinaus weitere Steigerungen der operativen Marge.

Wir rechnen damit, dass der Anteil der besser planbaren Umsätze (definiert als die Summe der Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support sowie Softwaresupport) an den Umsatzerlösen 2020 in einer Spanne zwischen 70 % und 75 % liegen wird (2018: 65 %).

Wir erwarten, dass 2020 unsere Public-Cloud-Angebote etwas mehr als die Hälfte der Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support ausmachen werden, gefolgt von unseren Geschäftsnetzwerk-Angeboten, die bei etwas unter 40 % liegen werden. In beiden Bereichen rechnen wir 2020 jeweils mit deutlich höheren Cloud-Subskriptions- und -Supporterlösen als bei unseren Private-Cloud-Angeboten.

Wir gehen davon aus, dass unser Erlöswachstum bis 2020 von einem anhaltend starken Wachstum in der Cloud und einem anhaltenden Wachstum unserer Softwaresupporterlöse bestimmt sein wird. Wir erwarten einen Rückgang der Softwareerlöse im mittleren

bis hohen einstelligen Prozentbereich. Dies wird in der Summe voraussichtlich dazu führen, dass bis 2020 das Wachstum unserer Cloud- und Softwareerlöse im hohen einstelligen Prozentbereich liegen wird.

Darüber hinaus möchten wir in den nächsten Jahren auch die Profitabilität unseres Cloud-Geschäfts deutlich verbessern. 2019 rechnen wir mit einer effizienzbedingten Steigerung unserer Cloud-Bruttomarge. Wir erwarten, dass sich diese Margenverbesserung in den darauffolgenden Jahren beschleunigen wird.

Wir erwarten, dass die jeweiligen Bruttomargen unserer Cloud-Betriebsmodelle in den nächsten Jahren mit unterschiedlichen Wachstumsraten zunehmen und die folgenden mittelfristigen Ziele erreichen werden:

Wir gehen davon aus, dass die Bruttomarge unserer Geschäftsnetzwerk-Angebote im Jahr 2020 bei über 80 % liegen wird (2018: 78 %).

Wir rechnen damit, dass die Bruttomarge unserer Public-Cloud-Angebote im Jahr 2020 circa 70 % erreichen wird (2018: 60 %) und im Verlauf der beiden darauffolgenden Jahre auf circa 80 % steigen wird.

Bisher hatten wir erwartet, dass die Bruttomarge unserer Private-Cloud-Angebote im Jahr 2020 circa 40 % erreichen wird (2018: 13 %). Jetzt rechnen wir mit einer Bruttomarge zwischen 30 % und 35 %.

Wir gehen weiter davon aus, dass die Cloud-Bruttomarge bis 2020 bei circa 71 % liegen wird.

Wir gehen davon aus, dass die Bruttomarge für Softwarelizenzen und -Support im Jahr 2020 auf einem ähnlichen Niveau bleiben wird wie 2018 (2018: 87 %).

Darüber hinaus erwarten wir im Jahr 2020 für unser Servicegeschäft eine gegenüber 2018 leicht angestiegene Bruttomarge (2018: 23 %).

Da wir unsere Profitabilität bis 2020 erhöhen wollen, werden sich unsere Kostenquoten (also der prozentuale Anteil der Kosten an den Umsatzerlösen) bis 2020 voraussichtlich wie folgt entwickeln: Im Bereich Forschung und Entwicklung wird die Quote voraussichtlich gleich bleiben. Im Vertrieb und Marketing sowie in der allgemeinen Verwaltung erwarten wir, dass die Quoten geringfügig sinken werden.

Darüber hinaus haben wir auch für 2023 Zielsetzungen eingeführt. Für die nächsten fünf Jahre erwarten wir, dass wir:

- die Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse (Non-IFRS) mehr als verdreifachen werden (2018: 5,03 Mrd. €)
- die Umsatzerlöse (Non-IFRS) auf mehr als 35 Mrd. € steigern werden (2018: 24,74 Mrd. €)
- das Betriebsergebnis (Non-IFRS) mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 7,5 % bis 10 % steigern werden (2018: 7,16 Mrd. €)
- uns beim Anteil der besser planbaren Umsätze einem Wert von 80 % annähern werden.

## Investitionsziele

Die für die Jahre 2019 und 2020 geplanten Sachinvestitionen (ohne Akquisitionen) umfassen vor allem die Bauaktivitäten, die im Abschnitt [Entwicklung der Vermögenslage \(IFRS\)](#) dieses Berichts beschrieben sind. Im Jahr 2019 sind Investitionen von rund 359 Mio. € geplant. Auch 2019 ist der weitere Ausbau unserer Re-

chenzentren ein wichtiger Aspekt unserer geplanten Investitionstätigkeit. Des Weiteren wollen wir mit der Erweiterung unserer Büroflächen erwartetes künftiges Wachstum ermöglichen. Für 2020 planen wir Sachinvestitionen von rund 400 Mio. €. Wir gehen davon aus, dass unsere gesamten Investitionen im Jahr 2019 ca. 1,5 Mrd. € betragen werden. Für das Jahr 2020 erwarten wir Investitionen auf ähnlichem Niveau wie 2019.

Am 23. Januar 2019 wurde die Übernahme von Qualtrics abgeschlossen, nachdem die entsprechenden behördlichen und sonstigen Genehmigungen vorlagen. Wir haben 100 % der Qualtrics-Anteile für circa 35 US\$ je Aktie übernommen, was übertragenen Gegenleistungen an Zahlungsmitteln von rund 7,1 Mrd. US\$ entspricht. Zusätzlich zu den Zahlungen werden bei SAP Verbindlichkeiten und Aufwendungen nach Abschluss der Übernahme in Bezug auf übernommene anteilsbasierte Vergütungen von rund 0,9 Mrd. US\$ anfallen. Am 23. Januar 2019 haben wir die Akquisitionsfazilität über 2,5 Mrd. € zur teilweisen Finanzierung der Kaufpreiszahlung für Qualtrics vollständig gezogen. Die Kreditlinie hat eine Laufzeit von drei Jahren und kann über den Free Cashflow der SAP oder die Begebung weiterer Kapitalmarktinstrumente flexibel zurückgeführt werden.

Qualtrics wird in unserem Customer-Experience-Segment berücksichtigt werden, das wir im Zuge der Akquisition von Qualtrics in „Customer and Experience Management“ umbenannt haben.

Darüber hinaus planen wir für die Jahre 2019 und 2020 keine wesentlichen Akquisitionen. Unsere Priorität ist, zunächst die Schulden aus der Akquisition von Qualtrics zu tilgen. Daher konzentrieren wir uns eher auf organisches Wachstum, ergänzt um kleinere Akquisitionen.

## Liquiditäts- und Finanzziele

Zum 31. Dezember 2018 verfügten wir über eine negative Nettoliquidität. Wir gehen davon aus, dass unser Liquiditätsbestand in Verbindung mit unseren Finanzreserven in Form verschiedener ungenutzter Kreditlinien auch 2019 zur Deckung des operativen Kapitalbedarfs ausreicht und – zusammen mit den erwarteten Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit – Schuldentilgungen und unsere geplanten kurz- und mittelfristigen Investitionen abdeckt.

Für das Jahr 2019 erwarten wir im Vergleich zu 2018 höhere Zahlungsmittelabflüsse für Restrukturierung (in etwa zusätzliche 550 Mio. € bis 750 Mio. €), anteilsbasierter Vergütungen (in etwa zusätzliche 300 Mio. € hauptsächlich aufgrund der Akquisition von Qualtrics) und Steuern (in etwa zusätzliche 300 Mio. €). Demgegenüber gehen wir davon aus, dass der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit in Höhe von 300 Mio. € bis 400 Mio. € von den Cashflow-Umklassifizierungen durch IFRS 16 profitieren wird. Unter Berücksichtigung all dieser Effekte, erwarten wir, dass der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit im Jahr 2019 in etwa dem Niveau von 2018 entsprechen wird. Wir gehen davon aus, dass der Free Cashflow (entsprechend der neuen Definition aufgrund von IFRS 16) moderat sinken wird, obwohl unsere Investitionen im Vergleich zu 2018 in etwa gleich bleiben werden. Für das Jahr 2020 erwarten wir einen signifikanten Anstieg des Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit und des Free Cashflow im Vergleich zum Vorjahr, da wir von sinkenden Zahlungsmittelabflüssen für Restrukturierung und weiterem gewinnbringenden Wachstum in unserem operativen Geschäft ausgehen.

Wir beabsichtigen ferner, im November 2019 Eurobonds in Höhe von 750 Mio. € zurückzuzahlen. Darüber hinaus könnten wir das

zur Finanzierung der Übernahme von Qualtrics gezogene Darlehen über 2,5 Mrd. € teilweise zurückzuführen. Wir planen außerdem, erste Tranchen eines Förderdarlehens der KfW über 50 Mio. € zurückzuzahlen.

## Nichtfinanzielle Ziele 2019 und Zielsetzungen für 2020

Neben unseren Finanzzielen stehen auch zwei nichtfinanzielle Ziele im Mittelpunkt: Kundentreue und Mitarbeiterengagement.

Für 2019 bis 2020 streben wir einen Mitarbeiterengagement-Index zwischen 84 % und 86 % an (2018: 84 %).

Die Kundentreue messen wir mit dem Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS). 2019 wollen wir den NPS auf +1 erhöhen (2018: –5) und ihn im Jahr 2020 und darüber hinaus weiter steigern.

## Prämissen von Ausblick und Perspektiven

Unser Ausblick und die mittelfristigen Perspektiven beinhalten alle zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Berichts bekannten Ereignisse, die einen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung des SAP-Konzerns haben könnten. Unser Ausblick und unsere Perspektiven berücksichtigen die Akquisition von Qualtrics.

## Ausblick für die SAP SE

Die SAP SE erzielt ihre Umsatzerlöse in erster Linie aus Lizenzgebühren, die ihre Tochterunternehmen für den Vertrieb von Nutzungsrechten an SAP-Softwarelösungen und deren Wartung an die SAP SE abführen. Die Entwicklung des operativen Geschäfts der SAP SE ist daher eng mit der Entwicklung der Cloud- und Softwareerlöse des SAP-Konzerns verbunden.

Aufgrund der für 2019 auf SAP-Konzernebene erwarteten Steigerung der Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) rechnen wir für die Produkterlöse auf Ebene der SAP SE mit einem währungsbereinigten Wachstum von 6,5 % bis 8,0 %.

Vor dem Hintergrund des angekündigten unternehmensweiten Restrukturierungsprogramms und der geplanten Restrukturierungsaufwendungen auf Ebene der SAP SE erwarten wir einen leichten Rückgang des Betriebsergebnisses der SAP SE, basierend auf der Annahme, dass keine Sondereffekte aus Akquisitionen oder anderen außergewöhnlichen Ereignissen eintreten.

Die finanziellen Ziele des SAP-Konzerns für die Jahre 2020 bis 2023 werden für ein weiteres Ergebnis- und Umsatzwachstum sorgen. Wir erwarten, dass dieses Wachstum auch für die SAP SE zu einem gleichermaßen positiven Ergebnis- und Umsatzwachstum führen wird.

Wir erwarten, dass die SAP SE auch in Zukunft Beteiligungserträge in Form von Ergebnisübernahmen und Dividendenzahlungen von ihren Tochterunternehmen erhalten wird. Dabei gehen wir davon aus, dass sich das für den SAP-Konzern erwartete Wachstum positiv auf diese Beteiligungserträge auswirken dürfte.

Die im Ausblick für den SAP-Konzern getroffenen Aussagen zu Liquiditäts-, Finanz-, Investitions- und Dividendenzielen gelten gleichermaßen für die SAP SE.

Der Ausblick basiert unter anderem auf den zuvor dargestellten Prämissen der konjunkturellen Entwicklung und Erwartungen in Bezug auf die Geschäftsentwicklung im SAP-Konzern.



## Chancen

Unsere Kunden verlassen sich auf SAP als vertrauensvollen Partner bei ihrem digitalen Wandel. Dafür stellen wir nicht nur In-Memory-Technologien, standardisierte On-Premise- und Cloud-Lösungen sowie den Zugang zu Geschäftsnetzwerken bereit, sondern zeigen auch auf, wie sie neue wirtschaftliche Erfolge erzielen und innovative Geschäftsmodelle umsetzen können. Um diesen Erwartungen gerecht zu werden, müssen wir das kontinuierliche Wachstum unseres Unternehmens vorantreiben sowie unseren eigenen Wandel noch schneller umsetzen, indem wir neue Chancen für uns nutzen.

Schwerpunkt unseres Chancenmanagements sind vier zentrale Bereiche: Wir werten Markt- und Wettbewerbsanalysen sowie Umfeldszenarien und Technologietrends aus. Darüber hinaus analysieren wir eingehend Kunden- und Produktsegmente, Wachstumstreiber und branchenspezifische Erfolgsfaktoren. Diese Analysen liefern uns Erkenntnisse, aus denen unser Vorstand die Marktstrategien ableitet. Damit wir den Mehrwert für unsere Aktionäre steigern können, müssen unsere Maßnahmen zur Risikominderung in einem ausgewogenen Verhältnis zu unseren Strategien stehen, wie wir wertorientierte Chancen nutzen. Wir verfügen deshalb über solide Steuerungsstrukturen, um sicherzustellen, dass wir Chancen auf Basis ihrer Wertschöpfung, der benötigten Investition und der erforderlichen Maßnahmen zur Risikoeingrenzung bewerten und verfolgen. Wir stützen uns dabei auf die Talente und Ressourcen innerhalb der SAP und ihres gesamten geschäftlichen Umfelds.

Sofern es wahrscheinlich ist, dass die Chancen eintreten, haben wir sie in unsere Geschäftspläne, unseren Ausblick für 2019 und unsere mittelfristigen Perspektiven aufgenommen, die in diesem Bericht dargelegt werden. Der nachfolgende Abschnitt konzentriert sich deshalb auf künftige Trends oder Ereignisse, die zu einer positiven Abweichung von unserem Ausblick und unseren mittelfristigen Perspektiven führen könnten, sofern sie sich besser entwickeln, als wir es in unseren Prognosen berücksichtigt haben.

Die SAP SE ist das Mutterunternehmen des SAP-Konzerns und generiert Zuflüsse primär aus Subskriptions- und Lizenzgebühren sowie Dividendenzahlungen von Tochterunternehmen. Für sie gelten daher ebenfalls – direkt oder indirekt – die nachfolgend beschriebenen Chancen.

## Chancen durch wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben einen deutlichen Einfluss auf unser Geschäft, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows. Sollte die Weltwirtschaft nachhaltiger wachsen, als wir es in unseren Plänen berücksichtigt haben, könnten folglich unsere Umsätze und unsere Ertragslage unseren aktuellen Ausblick und die mittelfristigen Perspektiven übertreffen.

In unseren mittelfristigen Plänen gehen wir von unveränderten Bedingungen in den Schwellenmärkten aus. Würde sich die Stabilität in diesen Märkten wieder erhöhen, ergäbe sich eine Chance für ein stärkeres Wachstum als in unseren mittelfristigen Plänen erwartet.

Weitere Informationen über die voraussichtliche weltwirtschaftliche Entwicklung sowie den Ausblick für den IT-Markt und deren potenziellen Einfluss auf die SAP finden Sie am Anfang des Abschnitts [Prognosen und Chancen](#).

## Chancen durch Forschung und Entwicklung

Unser anhaltendes Wachstum durch Innovation gründet auf dem effektiven Einsatz unserer Forschungs- und Entwicklungskapazitäten. Daher verbessern wir mithilfe von Design Thinking und schlanken Entwicklungsmethoden kontinuierlich unsere Entwicklungsprozesse. Durch kürzere Innovationszyklen, insbesondere im Bereich Cloud, sowie eine stärkere Kooperation mit unseren Kunden möchten wir sicherstellen, dass unsere Lösungen genauestens auf deren Anforderungen zugeschnitten sind und ihnen zum Erfolg verhelfen. Daneben haben wir eine neue Struktur geschaffen, die Innovationen in einem Start-up-ähnlichen Umfeld und Ökosystem ermöglicht.

Schnelligkeit ist zwar ein zentraler Faktor, doch darüber hinaus legen wir großen Wert darauf, dass unsere Lösungen ohne großen Aufwand implementiert werden können und durch ihre Wertschöpfung überzeugen. Unseren Kunden wollen wir damit den unkomplizierten Einsatz unserer Technologien und Softwareanwendungen – und damit einen unmittelbaren Mehrwert – ermöglichen. Wenn wir unsere Innovationen schneller auf den Markt bringen können als derzeit geplant oder diese von unseren Kunden schneller angenommen werden als derzeit erwartet, beispielsweise durch einen schnelleren Umstieg auf Managed Clouds für ERP-Lösungen oder einen schnelleren Umstieg auf unsere Suite SAP S/4HANA, sei es im On-Premise-Betrieb oder in der Cloud, könnte sich dies positiv auf unsere Umsätze, unsere Ertragslage und unsere Cashflows auswirken. Dies könnte dazu führen, dass wir unseren Ausblick und unsere mittelfristigen Perspektiven übertreffen.

Weitere Informationen über unsere künftigen Chancen im Bereich Forschung und Entwicklung finden Sie in den Abschnitten [Produkte, Forschung & Entwicklung und Services](#) sowie [Prognosen und Chancen](#).

## Chancen durch unsere Strategie für profitables Wachstum

Ziel der SAP ist es, mit unserem gesamten Produkt-, Lösungs- und Serviceportfolio ein profitables Wachstum zu generieren und damit unsere Marktstellung zu halten oder zu verbessern. Dabei wollen wir unseren Zielmarkt durch Portfolioerweiterungen und durch unsere neuen Technologien und Innovationen weiter vergrößern. Eine höhere Effizienz bei der Bereitstellung von Cloud-Lösungen könnte zudem die Profitabilität unseres Cloud-Geschäfts positiv beeinflussen.

Mit der Akquisition von Qualtrics sehen wir Wachstumsmöglichkeiten, indem wir ein hoch differenziertes Angebot für Unternehmen schaffen, das es ihnen ermöglicht, ein hervorragendes Kunden-, Mitarbeiter-, Produkt- und Markenerlebnis zu bieten. SAP und Qualtrics geben dem neuen Experience-Management-Bereich einen deutlichen Schub, indem sie Erlebnisdaten und operative Daten miteinander verbinden. Weitere Informationen zur Akquisition von Qualtrics finden Sie im Abschnitt [Strategie und Geschäftsmodell](#). Außerdem sehen wir Chancen in wachsenden Produkt- und Marktsegmenten wie In-Memory Computing, Cloud-Lösungen, mobile Lösungen, Geschäftsnetzwerke, soziale Medien, Big Data, Internet der Dinge, maschinelles Lernen, künstliche Intelligenz, vorausschauende Analysen und insbesondere allen Geschäftsentwicklungen, die auf die digitale Transformation abzielen und damit eine strategische Schlüsselrolle einnehmen.

Weitere Chancen entstehen durch neue Kooperationen, wie beispielsweise die Open Data Initiative. SAP arbeitet dabei mit Partnerunternehmen zusammen, um gemeinsam eine der größten Herausforderungen von Unternehmen – Datensilos – zu bewältigen. Die Open Data Initiative ermöglicht es, Daten zwischen Systemen auszutauschen und anzureichern. Daten werden dadurch zu einer erneuerbaren Ressource, die in intelligenten Anwendungen genutzt wird und eine einheitliche Sicht auf den Kunden sowie eine wirklich durchgängige Customer Journey ermöglicht.

Mit der Einführung neuer Geschäftsmodelle und dem Einsatz unseres wachsenden Partnernetzes versucht die SAP überdies, ihre Geschäftstätigkeit auszubauen und Chancen bestmöglich zu nutzen.

Auch unsere leistungsstarken Angebote in Bereichen wie Geschäftsanwendungen, Analyselösungen sowie Datenbanken und Technologien bieten über einen Zeitraum von mehreren Jahren hinweg solide Wachstumschancen. Denn wir stellen unseren Bestandskunden innovative und einfach zu nutzende Technologien zur Verfügung und gewinnen auch künftig neue Kunden in diesen Bereichen hinzu. Eine größere Ausweitung unseres Portfolios als derzeit geplant könnte sich positiv auf unsere Umsätze, unsere Ertragslage und unsere Cashflows auswirken und dazu führen, dass wir unseren Ausblick und unsere mittelfristigen Perspektiven übertreffen. Insbesondere SAP C/4HANA, die Geschäftsdatenplattform SAP HANA, unsere Cloud-Angebote und SAP S/4HANA könnten zu einer größeren Kundennachfrage führen als in unserem Ausblick und den mittelfristigen Perspektiven prognostiziert. Neue Chancen ergeben sich durch SAP Leonardo in Kombination mit unserer Strategie für das intelligente Unternehmen.

Eine weitere positive Abweichung könnte sich dadurch ergeben, dass mehr Verträge für Cloud-Lösungen verlängert werden als erwartet.

Weitere Informationen über unsere künftigen Chancen finden Sie in den Abschnitten [Strategie und Geschäftsmodell](#) sowie [Prognosen und Chancen](#).

## Chancen durch unser Partnernetz

Die SAP wird ihre Zusammenarbeit mit dem globalen Partnernetz weiter ausbauen. Um unsere Marktabdeckung zu vergrößern, werden wir unser Portfolio erweitern und die Entwicklung zukunftsweisender Technologien ankurbeln. Dabei verfolgen wir das Ziel, den Beitrag der Partnerumsätze zum Gesamtumsatzziel der SAP zu vergrößern. Neben der Stärkung unseres Kerngeschäfts bedienen wir mit Unterstützung unseres gesamten Partnernetzes den Markt verstärkt mit SAP HANA, Cloud-Lösungen, SAP S/4HANA und der SAP Cloud Platform. Dazu gehören strategische Partnerschaften in allen Bereichen: mit Drittanbietern von Software, Systemintegratoren, Dienstleistern und Infrastrukturanbietern. Im Jahr 2018 hat die SAP Pläne bekannt gegeben, SAP S/4HANA Cloud und die SAP Cloud Platform auf Alibaba Cloud (Infrastructure as a Service) in China anzubieten. Dies soll Kunden den Umstieg auf die Cloud erleichtern und sie auf ihrem Weg zum intelligenten Unternehmen unterstützen.

Durch die Zusammenarbeit mit unserem Partnernetz schaffen wir noch bessere Rahmenbedingungen, um gemeinsam mit unseren Kunden und Partnern innovative Lösungen auf Basis von und mit SAP HANA zu entwickeln. Sollte sich das Geschäft unserer Partner besser als derzeit erwartet entwickeln, könnte unser indi-

rekter Vertrieb (die Partnerumsätze) stärker anwachsen als in unserem Ausblick und unseren mittelfristigen Perspektiven dargestellt. Dies könnte sich positiv auf unsere Umsätze, unsere Ertragslage und unsere Cashflows auswirken und dazu führen, dass wir unsere mittelfristigen Perspektiven übertreffen.

## Chancen durch unsere Mitarbeiter

Unsere Mitarbeiter sind Quelle unserer Innovation und Wertschöpfung für unsere Kunden und die Triebfeder für das Wachstum und die Profitabilität unseres Unternehmens. 2018 haben wir die Zahl unserer Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) in strategischen Schlüsselbereichen weiterhin erhöht, um unsere Wachstumsziele zu unterstützen. Wir gehen davon aus, dass sich die Produktivität unserer Mitarbeiter durch die zunehmende Anwendung von Design-Thinking-Prinzipien erhöht. Wie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#) beschrieben, investieren wir ständig in unsere Talente, um das Engagement, die Zusammenarbeit und die Gesundheit unserer Mitarbeiter sowie soziale Innovation weiter zu fördern.

Unserem Ausblick und unseren mittelfristigen Perspektiven liegen bestimmte Annahmen zur Mitarbeiterfluktuation und zu unserem Gesundheitskultur-Index (wie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#) definiert) zugrunde. Sollten diese Annahmen übertroffen werden, könnte dies zu einer erhöhten Produktivität und einem stärkerem Mitarbeiterengagement führen. Ein höherer Anstieg des Mitarbeiterengagement-Index als erwartet könnte daher eine Chance darstellen, da sich dies positiv auf unsere Umsätze, unsere Ertragslage und unsere Cashflows auswirken könnte. Dies könnte dazu führen, dass wir unsere mittelfristigen Perspektiven übertreffen.

Weitere Informationen über unsere künftigen Chancen durch unsere Mitarbeiter finden Sie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#).

## Chancen durch Kundenbeziehungen

Die SAP vermarktet ihre Produkte und Services nach Regionen, Kundensegmenten, Geschäftsbereichen und Branchen. Wir investieren in die Weiterentwicklung unseres Vermarktungskonzepts, um unsere Branchenlösungen effektiv zu vertreiben und unsere Kundenbeziehungen zu intensivieren. Ein besonderer Schwerpunkt ist dabei das dynamische Geschäftsumfeld der einzelnen Branchen, das sich im Zuge der Digitalisierung rasant verändert.

Wir bieten unseren Kunden einzigartige Services mit erheblichem geschäftlichem Nutzen und werden auch künftig aktiv nach neuen Chancen suchen, um den Mehrwert für unsere Kunden zu steigern.

Unserem Ausblick und unseren mittelfristigen Perspektiven liegen bestimmte Annahmen hinsichtlich des Erfolgs unserer Vermarktungsstrategien zugrunde. Sollte der tatsächliche Erfolg unseres Vermarktungskonzepts diese Annahmen übertreffen, könnte sich dies positiv auf unsere Umsätze, unsere Ertragslage und unsere Cashflows auswirken und dazu führen, dass wir unsere mittelfristigen Perspektiven übertreffen.

# Konzernabschluss nach IFRS

Konzernabschluss nach IFRS .....	140
Konzernanhang .....	145
Abschnitt A – Kunden .....	149
Abschnitt B – Mitarbeiter .....	156
Abschnitt C – Finanzergebnisse .....	165
Abschnitt D – Investiertes Kapital .....	174
Abschnitt E – Kapitalstruktur, Finanzierung und Liquidität .....	182
Abschnitt F – Management von finanziellen Risikofaktoren .....	188
Abschnitt G – Sonstige Angaben .....	208
Bericht des Vorstands zum internen Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss .....	225

# Konzernabschluss nach IFRS

## III Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung des SAP-Konzerns für die jeweiligen Geschäftsjahre

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	Textziffer	2018	2017	2016
Cloud-Subskriptionen und -Support		4.993	3.769	2.993
Softwarelizenzen		4.647	4.872	4.859
Softwaresupport		10.981	10.908	10.571
Softwarelizenzen und -Support		15.628	15.780	15.431
<b>Cloud und Software</b>		<b>20.622</b>	<b>19.549</b>	<b>18.424</b>
<b>Services</b>		<b>4.086</b>	<b>3.912</b>	<b>3.639</b>
<b>Umsatzerlöse</b>	(A.1), (C.2)	<b>24.708</b>	<b>23.461</b>	<b>22.062</b>
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten		-2.068	-1.660	-1.313
Softwarelizenz- und -Supportkosten		-2.092	-2.234	-2.182
Cloud- und Softwarekosten		-4.160	-3.893	-3.495
Servicekosten		-3.302	-3.158	-3.089
<b>Umsatzkosten</b>		<b>-7.462</b>	<b>-7.051</b>	<b>-6.583</b>
<b>Bruttogewinn</b>		<b>17.246</b>	<b>16.410</b>	<b>15.479</b>
Forschungs- und Entwicklungskosten		-3.624	-3.352	-3.044
Vertriebs- und Marketingkosten		-6.781	-6.924	-6.265
Allgemeine Verwaltungskosten		-1.098	-1.075	-1.005
Restrukturierungskosten	(B.6)	-19	-182	-28
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge, netto		-20	1	-3
<b>Operative Aufwendungen</b>		<b>-19.005</b>	<b>-18.584</b>	<b>-16.928</b>
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>5.703</b>	<b>4.877</b>	<b>5.135</b>
<b>Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto</b>	(C.3)	<b>-56</b>	<b>-36</b>	<b>-234</b>
Finanzierungserträge		371	476	230
Finanzierungsaufwendungen		-418	-288	-259
<b>Finanzergebnis, netto</b>	(C.4)	<b>-47</b>	<b>188</b>	<b>-29</b>
<b>Gewinn vor Steuern</b>	(C.2)	<b>5.600</b>	<b>5.029</b>	<b>4.872</b>
Ertragsteueraufwand	(C.5)	-1.511	-983	-1.242
<b>Gewinn nach Steuern</b>		<b>4.088</b>	<b>4.046</b>	<b>3.629</b>
den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen		4.083	4.008	3.642
den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen		6	38	-13
<b>Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)</b>	(C.6)	<b>3,42</b>	<b>3,35</b>	<b>3,04</b>
<b>Ergebnis je Aktie, verwässert (in €)</b>	(C.6)	<b>3,42</b>	<b>3,35</b>	<b>3,04</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

**Konzern-Gesamtergebnisrechnung des SAP-Konzerns für die jeweiligen Geschäftsjahre**

Mio. €	Textziffer	2018	2017	2016
<b>III Gewinn nach Steuern</b>		<b>4.088</b>	<b>4.046</b>	<b>3.629</b>
Bestandteile, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden				
Neubewertungen leistungsorientierter Pensionspläne vor Steuern		12	29	-10
Ertragsteuern im Zusammenhang mit Neubewertungen leistungsorientierter Pensionspläne		-1	-7	2
Neubewertungen leistungsorientierter Pensionspläne nach Steuern		11	22	-8
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>		<b>11</b>	<b>22</b>	<b>-8</b>
Bestandteile, die in späteren Perioden in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden				
Gewinne/Verluste aus Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern		910	-2.730	865
Umgliederungsbeträge für Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern		0	0	-1
Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern		910	-2.730	864
Ertragsteuern im Zusammenhang mit Währungsumrechnungsdifferenzen		0	-2	-25
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern	(E.2)	910	-2.732	839
Gewinne/Verluste aus der Neubewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten vor Steuern		0	114	-18
Umgliederungsbeträge für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern		0	-250	-26
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern	(F.2), (F.3)	0	-136	-44
Ertragsteuern im Zusammenhang mit zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten		0	1	1
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte nach Steuern	(E.2)	0	-135	-43
Gewinne/Verluste aus Absicherungen von Zahlungsströmen/Kosten der Absicherung vor Steuern		-10	81	-24
Umgliederungsbeträge für Absicherungen von Zahlungsströmen/Kosten der Absicherung vor Steuern		-22	-41	8
Absicherungen von Zahlungsströmen/Kosten der Absicherung vor Steuern	(F.1), (F.3)	-32	39	-15
Ertragsteuern im Zusammenhang mit Absicherungen von Zahlungsströmen/Kosten der Absicherung		9	-10	4
Absicherungen von Zahlungsströmen/Kosten der Absicherung nach Steuern	(E.2)	-23	29	-11
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>		<b>887</b>	<b>-2.838</b>	<b>785</b>
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>		<b>898</b>	<b>-2.816</b>	<b>777</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>4.986</b>	<b>1.229</b>	<b>4.406</b>
den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen		4.980	1.191	4.418
den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen		6	38	-13

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

## Konzernbilanz des SAP-Konzerns zum 31. Dezember des jeweiligen Geschäftsjahres

Mio. €	Textziffer	2018	2017
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(E.3)	8.627	4.011
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(D.5), (E.3)	448	990
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(A.2)	6.362	5.899
Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	(A.3), (G.1)	889	725
Tatsächliche Steuererstattungsansprüche		293	306
<b>Summe kurzfristiger Vermögenswerte</b>		<b>16.620</b>	<b>11.930</b>
Geschäfts- oder Firmenwert	(D.2)	23.725	21.271
Immaterielle Vermögenswerte	(D.3)	3.227	2.967
Sachanlagen	(D.4)	3.553	2.967
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(D.5), (E.3)	1.536	1.155
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(A.2)	118	118
Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	(A.3), (G.1)	1.301	687
Tatsächliche Steuererstattungsansprüche		397	352
Latente Steueransprüche	(C.5)	1.015	1.037
<b>Summe langfristiger Vermögenswerte</b>		<b>34.871</b>	<b>30.554</b>
<b>Summe Vermögenswerte</b>		<b>51.491</b>	<b>42.484</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten		1.486	1.151
Tatsächliche Steuerschulden		611	597
Finanzielle Verbindlichkeiten	(E.3)	1.125	1.561
Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	(B.5), (G.2)	4.120	3.982
Rückstellungen	(A.4), (B.4), (B.5), (B.6)	110	149
Vertragsverbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzungsposten	(A.1)	3.028	2.771
<b>Summe kurzfristiger Schulden</b>		<b>10.481</b>	<b>10.210</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten		129	119
Tatsächliche Steuerschulden		495	434
Finanzielle Verbindlichkeiten	(E.3)	10.553	5.034
Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	(B.5), (G.2)	501	514
Rückstellungen	(A.4), (B.4), (B.5), (B.6)	270	328
Latente Steuerschulden	(C.5)	97	251
Vertragsverbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzungsposten	(A.1)	88	79
<b>Summe langfristiger Schulden</b>		<b>12.133</b>	<b>6.759</b>
<b>Summe Schulden</b>		<b>22.614</b>	<b>16.969</b>
Gezeichnetes Kapital		1.229	1.229
Agien		543	570
Gewinnrücklagen		27.407	24.769
Sonstige Eigenkapitalbestandteile		1.234	508
Eigene Anteile		-1.580	-1.591
<b>Eigenkapital, das den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen ist</b>		<b>28.832</b>	<b>25.484</b>
<b>Nicht beherrschende Anteile</b>		<b>45</b>	<b>31</b>
<b>Summe Eigenkapital</b>	(E.2)	<b>28.877</b>	<b>25.515</b>
<b>Summe Eigenkapital und Schulden</b>		<b>51.491</b>	<b>42.484</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

**Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung des SAP-Konzerns für die jeweiligen Geschäftsjahre**

Mio. €	Eigenkapital, das den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen ist						Nicht beherrschende Anteile	Summe des Eigenkapitals
	Gezeichnetes Kapital	Agien	Gewinnrücklagen	Sonstige Eigenkapitalbestandteile	Eigene Anteile	Summe		
Textziffer	(E.2)	(E.2)		(E.2)	(E.2)			
<b>1.1.2016</b>	<b>1.229</b>	<b>558</b>	<b>20.033</b>	<b>2.561</b>	<b>-1.124</b>	<b>23.257</b>	<b>28</b>	<b>23.285</b>
■ Gewinn nach Steuern			3.642			3.642	-13	3.629
Sonstiges Ergebnis			-8	785		777		777
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>3.634</b>	<b>785</b>		<b>4.418</b>	<b>-13</b>	<b>4.406</b>
Anteilsbasierte Vergütungen		16				16		16
Dividenden			-1.378			-1.378		-1.378
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen		25			25	50		50
Übrige Veränderungen			-2			-2	6	4
<b>31.12.2016</b>	<b>1.229</b>	<b>599</b>	<b>22.287</b>	<b>3.346</b>	<b>-1.099</b>	<b>26.361</b>	<b>21</b>	<b>26.383</b>
■ Gewinn nach Steuern			4.008			4.008	38	4.046
Sonstiges Ergebnis			22	-2.838		-2.816		-2.816
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>4.029</b>	<b>-2.838</b>		<b>1.191</b>	<b>38</b>	<b>1.229</b>
Anteilsbasierte Vergütungen		-43				-43		-43
Dividenden			-1.499			-1.499	-66	-1.565
Erwerb eigener Anteile					-500	-500		-500
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen		13			8	22		22
Hyperinflation			-17			-17		-17
Änderungen in nicht beherrschenden Anteilen			-33			-33	35	2
Übrige Veränderungen			2			2	2	4
<b>31.12.2017</b>	<b>1.229</b>	<b>570</b>	<b>24.769</b>	<b>508</b>	<b>-1.591</b>	<b>25.484</b>	<b>31</b>	<b>25.515</b>
Übernahme von IFRS 15			83			83		83
Übernahme von IFRS 9			135	-160		-25		-25
<b>1.1.2018</b>	<b>1.229</b>	<b>570</b>	<b>24.987</b>	<b>347</b>	<b>-1.591</b>	<b>25.542</b>	<b>31</b>	<b>25.573</b>
■ Gewinn nach Steuern			4.083			4.083	6	4.088
Sonstiges Ergebnis			11	887		898		898
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>4.093</b>	<b>887</b>		<b>4.980</b>	<b>6</b>	<b>4.986</b>
Anteilsbasierte Vergütungen		-40				-40		-40
Dividenden			-1.671			-1.671	-13	-1.684
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen		13			11	24		24
Auszugebende Anteile			7			7		7
Hyperinflation			-8			-8		-8
Änderungen in nicht beherrschenden Anteilen						0	19	19
Übrige Veränderungen			-2			-2	3	1
<b>31.12.2018</b>	<b>1.229</b>	<b>543</b>	<b>27.407</b>	<b>1.234</b>	<b>-1.580</b>	<b>28.832</b>	<b>45</b>	<b>28.877</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

**Konzern-Kapitalflussrechnung des SAP-Konzerns für die jeweiligen Geschäftsjahre**

Mio. €	Textziffer	2018	2017	2016
<b>   Gewinn nach Steuern</b>		<b>4.088</b>	<b>4.046</b>	<b>3.629</b>
Anpassungen bei der Überleitung vom Gewinn nach Steuern auf die Cashflows aus betrieblichen Tätigkeiten:				
Abschreibungen	(D.2) – (D.4)	1.362	1.272	1.268
<b>   Ertragsteueraufwand</b>	(C.5)	1.511	983	1.242
<b>   Finanzergebnis, netto</b>	(C.4)	47	-188	29
Erhöhung/Minderung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-67	-32	51
Andere Anpassungen für zahlungsunwirksame Posten		-14	-34	39
Erhöhung/Minderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen		136	-309	-675
Erhöhung/Minderung sonstiger Vermögenswerte		-454	-355	-248
Erhöhung/Minderung von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Rückstellungen und sonstigen Verbindlichkeiten		93	389	513
Erhöhung/Minderung der Vertragsverbindlichkeiten/des passiven Rechnungsabgrenzungspostens		-561	718	368
Gezahlte Zinsen		-251	-200	-190
Erhaltene Zinsen		99	88	79
Gezahlte Ertragsteuern, abzüglich zurückerstatteter Beträge		-1.687	-1.332	-1.477
<b>Cashflows aus betrieblichen Tätigkeiten</b>		<b>4.303</b>	<b>5.045</b>	<b>4.628</b>
Unternehmenszusammenschlüsse abzüglich übernommener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		-2.036	-291	-106
Zahlungen aus derivativen Finanzinstrumenten in Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen		-103	0	0
Summe der Zahlungen für Unternehmenszusammenschlüsse abzüglich übernommener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(D.1)	-2.140	-291	-106
Auszahlungen für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten oder Sachanlagen		-1.458	-1.275	-1.001
Einzahlungen aus der Veräußerung von immateriellen Vermögenswerten oder Sachanlagen		57	97	63
Auszahlungen für den Erwerb von Eigenkapital- oder Schuldinstrumenten anderer Unternehmen		-1.013	-2.914	-1.549
Einzahlungen aus der Veräußerung von Eigenkapital- oder Schuldinstrumenten anderer Unternehmen		1.488	3.272	793
<b>Cashflows aus Investitionstätigkeiten</b>		<b>-3.066</b>	<b>-1.112</b>	<b>-1.799</b>
Gezahlte Dividenden	(E.2)	-1.671	-1.499	-1.378
Gezahlte Dividenden an nicht beherrschende Anteile		-7	-45	0
Erwerb eigener Anteile	(E.2)	0	-500	0
Einzahlungen aus der Ausgabe von eigenen Anteilen		0	0	27
Einzahlungen aus Fremdkapitalaufnahmen	(E.3)	6.368	27	443
Rückzahlungen auf Fremdkapitalaufnahmen	(E.3)	-1.407	-1.391	-1.800
Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen		0	2	3
<b>Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten</b>		<b>3.283</b>	<b>-3.406</b>	<b>-2.705</b>
<b>Auswirkung von Wechselkursänderungen auf Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>		<b>97</b>	<b>-218</b>	<b>167</b>
<b>Nettoverringerung/-erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>		<b>4.617</b>	<b>309</b>	<b>291</b>
<b>⌚ Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn der Periode</b>	(E.3)	<b>4.011</b>	<b>3.702</b>	<b>3.411</b>
<b>⌚ Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Ende der Periode</b>	(E.3)	<b>8.627</b>	<b>4.011</b>	<b>3.702</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.



# Konzernanhang

## (IN.1) Grundlage der Darstellung



### Allgemeine Informationen

Die SAP SE hat ihren Unternehmenssitz in Walldorf, Deutschland (Registergericht Mannheim HRB 719915). Der Konzernabschluss der SAP SE und ihrer Tochterunternehmen (zusammen „wir“, „uns“, „unser(e)“, „SAP“, „der Konzern“ oder „das Unternehmen“) für das Geschäftsjahr 2018 wurde nach den Vorschriften der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt.

Wir haben alle IFRS-Standards und -Interpretationen angewendet, die zum 31. Dezember 2018 gültig und von der Europäischen Union (EU) übernommen waren. Für unseren Konzernabschluss waren zum 31. Dezember 2018, 2017 und 2016 keine Standards oder Interpretationen relevant, die zwar in Kraft getreten, jedoch noch nicht in europäisches Recht übernommen waren. Unser Konzernabschluss entspricht daher sowohl den vom International Accounting Standards Board (IASB) veröffentlichten IFRS als auch den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind.

Unser Vorstand hat den Konzernabschluss am 20. Februar 2019 zur Weitergabe an unseren Aufsichtsrat freigegeben.

Alle Beträge im Konzernabschluss werden – sofern im Einzelfall nicht anders vermerkt – in Millionen Euro (Mio. €) angegeben. Aufgrund von Rundungen können sich im vorliegenden Bericht bei Summenbildungen und bei der Berechnung von Prozentangaben geringfügige Abweichungen ergeben.


Im Konzernanhang angegebene Beträge, die direkt aus unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung oder unserer Konzernbilanz übernommen wurden, sind durch die Symbole  beziehungsweise  gekennzeichnet.

### Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen des Managements und Quellen von Schätzungsunsicherheiten


#### Wie wir unsere Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen des Managements und Quellen von Schätzungsunsicherheiten darstellen

Um das Verständnis unseres Konzernabschlusses zu erleichtern, stellen wir die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen des Managements und Quellen von Schätzungsunsicherheiten (im Folgenden „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen“) für ein bestimmtes Thema zusammen mit anderen Angaben bezogen auf dieses Thema in der Textziffer dar, in der dieses Thema behandelt wird. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen, die sich nicht auf ein bestimmtes Thema beziehen, stellen wir im Folgenden in diesem Abschnitt dar.

Zur leichteren Identifizierung unserer Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

sind unsere Angaben dazu mit dem Symbol  gekennzeichnet und von einem hellgrauen Kasten umrahmt. Diese Angaben konzentrieren sich auf die im Rahmen der geltenden IFRS getroffenen Bilanzierungswahlrechte. Die zugrunde liegenden, veröffentlichten IFRS-Leitlinien stellen wir nicht dar, es sei denn, dies ist unserer Auffassung nach besonders wichtig, um den Inhalt einer Textziffer nachvollziehen zu können.

Die folgende Tabelle zeigt, wo unsere Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen angegeben sind:

Textziffer	 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen
<i>(IN.1)</i>	Grundlage der Darstellung
<i>(A.1)</i>	Umsatzerlöse
<i>(A.2)</i>	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen
<i>(A.3)</i>	Aktivierete Kosten aus Kundenverträgen
<i>(A.4)</i>	Kundenbezogene Verpflichtungen
<i>(B.3)</i>	Anteilsbasierte Vergütungen
<i>(B.4)</i>	Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen
<i>(B.5)</i>	Sonstige personalbezogene Verpflichtungen
<i>(B.6)</i>	Restrukturierung
<i>(C.1)</i>	Segmentergebnisse
<i>(C.5)</i>	Ertragsteuern
<i>(D.1)</i>	Unternehmenszusammenschlüsse
<i>(D.2)</i>	Geschäfts- oder Firmenwert
<i>(D.3)</i>	Immaterielle Vermögenswerte
<i>(D.4)</i>	Sachanlagen
<i>(D.5)</i>	Eigenkapitaltitel
<i>(E.3)</i>	Liquidität
<i>(F.1)</i>	Finanzielle Risikofaktoren und Risikomanagement
<i>(F.2)</i>	Angaben zum beizulegenden Zeitwert von Finanzinstrumenten
<i>(G.1)</i>	Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte
<i>(G.4)</i>	Sonstige schwebende Rechtsstreitigkeiten, Schadenersatzansprüche und rechtliche Unsicherheiten
<i>(G.6)</i>	Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung

## ⌚ Allgemeine Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

### ⌚ Grundlagen der Bewertung

Unser Konzernabschluss wurde bis auf folgende Ausnahmen auf der Grundlage historischer Anschaffungs- oder Herstellungskosten aufgestellt:

- Derivative Finanzinstrumente und Verbindlichkeiten für anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Gemäß IFRS 9 werden finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme nicht ausschließlich aus Tilgungs- oder Zinszahlungen bestehen, ebenfalls mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet.
- Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses werden mit dem Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung abzüglich des beizulegenden Zeitwertes des Planvermögens bewertet.
- Monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Fremdwährungen werden zu Stichtagskursen umgerechnet.

### ⌚ Währungsumrechnung und Hyperinflation

Erträge und Aufwendungen sowie Mittelzu- oder -abflüsse aus der betrieblichen Tätigkeit der ausländischen Tochterunternehmen, die jeweils auf eine andere funktionale Währung lauten als Euro, rechnen wir zu Durchschnittskursen um, die jeweils auf mo-

natlicher Basis ermittelt werden. Währungseffekte aus Fremdwährungstransaktionen erfassen wir in den sonstigen Aufwendungen und Erträgen, netto.

Wir wenden die Rechnungslegung für Hochinflationen für unsere Tochtergesellschaften in Venezuela und Argentinien an, indem wir die Abschlüsse dieser Tochtergesellschaften für die aktuelle Periode unter Berücksichtigung der Veränderung der allgemeinen Kaufkraft der lokalen Währung auf Basis der relevanten Preisindizes zum Berichtsstichtag anpassen. Der angepasste Abschluss unserer Tochtergesellschaften in Venezuela und Argentinien wird zu Stichtagskursen umgerechnet. Die größten Auswirkungen aus dieser Bilanzierungsmethode stellen sich wie folgt dar:

- Umsatzerlöse (Rückgang um 19 Mio. € im Jahr 2018),
- Betriebsergebnis (Rückgang um 12 Mio. € im Jahr 2018),
- Sonstige Aufwendungen und Erträge (Gewinn von 25 Mio. € im Jahr 2018),
- Eigenkapital (Gewinnrücklagen und sonstiges Ergebnis) (Rückgang um 32 Mio. € zum 31. Dezember 2018),
- Verbindlichkeiten (Anstieg um 19 Mio. € zum 31. Dezember 2018).

Die Wechselkurse der für den Konzernabschluss wesentlichen Währungen haben sich wie folgt verändert:

## ⌚ Wechselkurse

Gegenwert von 1 €		Mittelkurs am 31. 12.		Jahresdurchschnittskurs		
		2018	2017	2018	2017	2016
US-Dollar	USD	1,1450	1,1993	1,1815	1,1315	1,1045
Britisches Pfund	GBP	0,8945	0,8872	0,8847	0,8770	0,8206
Japanischer Yen	JPY	125,85	135,01	130,41	126,85	119,77
Schweizer Franken	CHF	1,1269	1,1702	1,1549	1,1159	1,0886
Indische Rupie	INR	79,7298	76,6055	80,7277	73,9595	73,9685
Australischer Dollar	AUD	1,6220	1,5346	1,5799	1,4794	1,4850

### ⌚ Cloud- und Softwarekosten

Die Cloud- und Softwarekosten umfassen die Kosten, die im Zusammenhang mit der Herstellung der Produkte beziehungsweise Erbringung der Leistungen anfallen, mit denen wir Cloud- und Softwareerlöse erzielen. Somit enthält dieser Posten hauptsächlich hiermit verbundene Personalaufwendungen, planmäßige Abschreibungen auf erworbene immaterielle Vermögenswerte, Gebühren für Lizenzen Dritter, Kosten für die Auslieferung und den Anlaufprozess der Produkte sowie planmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen (zum Beispiel unsere Rechenzentren, in denen unsere Cloud-Lösungen gehostet werden).

### ⌚ Servicekosten

Die Servicekosten umfassen die Kosten für die Erbringung der Leistungen, mit denen wir Serviceerlöse erzielen. Zu diesen Leistungen gehören Beratungs- und Schulungsdienstleistungen, Messaging-

Services sowie bestimmte Application-Management-Services für unsere Kunden und unsere Partner.

### ⌚ Forschungs- und Entwicklungskosten

Zu den Forschungs- und Entwicklungskosten zählen Kosten, die im Zusammenhang mit der Entwicklung unserer Softwarelösungen (neue Produkte, Updates und Erweiterungen) anfallen, einschließlich der Personal- und Hardwarekosten für die Entwicklungssysteme. Weitere Informationen zur Erfassung selbst geschaffener immaterieller Vermögenswerte im Rahmen von Entwicklungsaktivitäten finden Sie unter [Textziffer \(D.3\)](#).

### ⌚ Vertriebs- und Marketingkosten

Die Vertriebs- und Marketingkosten umfassen Kosten für die Vertriebs- und Marketingaktivitäten im Zusammenhang mit unseren Software- und Cloud-Lösungen sowie mit unserem Serviceportfolio.

**⌚ Allgemeine Verwaltungskosten**

Die allgemeinen Verwaltungskosten beinhalten die Kosten für unsere Finanz- und Verwaltungsfunktionen, das Personalwesen und die allgemeine Betriebsführung, sofern diese nicht einer der anderen Kategorien der operativen Aufwendungen direkt zugeordnet werden können.

**⌚ Ermessensausübungen des Managements und Quellen von Schätzungsunsicherheiten**

Die Anwendung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden und die Bewertung von Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erträgen und Aufwendungen sowie die Angabe von Eventualverbindlichkeiten bei der Erstellung des Konzernabschlusses sind mit bestimmten Ermessensausübungen, Schätzungen und Annahmen unseres Managements verbunden.

Unsere Ermessensausübungen, Schätzungen und Annahmen beruhen auf historischen Informationen und Plandaten sowie auf Informationen über wirtschaftliche Rahmenbedingungen in den Branchen oder Regionen, in denen wir oder unsere Kunden tätig sind. Deren Veränderung könnte sich nachteilig auf unsere Schätzungen auswirken. Wenngleich wir der Auffassung sind, dass unsere Schätzungen über die künftige Entwicklung der zugrunde liegenden Ungewissheiten angemessen sind, können wir nicht garantieren, dass die finanziellen Auswirkungen dieser Angelegenheiten den Annahmen entsprechen werden, die in unseren erfassten Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erträgen und Aufwendungen und angegebenen Eventualverbindlichkeiten berücksichtigt sind. Die tatsächlichen Ergebnisse können von den ursprünglich von uns getroffenen Schätzungen und Annahmen abweichen.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die am häufigsten oder am wesentlichsten mit Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen unsererseits verbunden und daher für eine Beurteilung unserer Ertragslage entscheidend sind:

Textziffer	⌚ Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
(A.1)	Umsatzrealisierung
(A.2)	Bewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
(B.3)	Bilanzierung von anteilsbasierten Vergütungen
(C.5)	Bilanzierung von Ertragsteuern
(D.1)	Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen
(D.2)	Bilanzierung von Geschäfts- oder Firmenwerten
(D.3)	Bilanzierung von immateriellen Vermögenswerten (einschließlich des Ansatzes von selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerten im Rahmen von Entwicklungsaktivitäten)
(G.4)	Bilanzierung von rechtlichen Unsicherheiten

Diese wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden von unserem Management mit dem Prüfungsausschuss unseres Aufsichtsrats regelmäßig erörtert.

**⌚ Neue, noch nicht in Kraft getretene Rechnungslegungsvorschriften**

Die für den Konzern relevanten Standards und Interpretationen, die herausgegeben wurden, aber zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Konzernabschlusses noch nicht in Kraft getreten sind, werden nachstehend aufgeführt. Wir beabsichtigen, diese Standards im Zeitpunkt ihres Inkrafttretens anzuwenden:

Am 13. Januar 2016 hat der IASB IFRS 16 (Leasingverhältnisse) herausgegeben. Dieser neue Standard gilt für uns ab dem 1. Januar 2019. Wir werden den Standard unter Anwendung des modifizierten retrospektiven Ansatzes umsetzen. Damit erfassen wir den kumulierten Effekt aus der erstmaligen Anwendung des Standards als Anpassung des Eröffnungsbestands der Gewinnrücklagen zum Zeitpunkt der Erstanwendung. Wesentliche Auswirkungen aus der Anwendung des neuen Standards ergeben sich auf die Bilanzierung von Miet- beziehungsweise Leasingverhältnissen bei Leasingnehmern, da grundsätzlich alle Miet- beziehungsweise Leasingverhältnisse in der Bilanz eines Leasingnehmers erfasst sein müssen. Ein Leasingnehmer bilanziert einen Vermögenswert, der sein Recht auf Nutzung des zugrunde liegenden Vermögenswertes darstellt, sowie eine Leasingverbindlichkeit, die seine Verpflichtung, Miet- beziehungsweise Leasingzahlungen zu leisten, widerspiegelt. Die Art der Aufwendungen im Zusammenhang mit diesen Miet- beziehungsweise Leasingverhältnissen ändert sich, da wir einen Abschreibungsaufwand für das Nutzungsrecht und Zinsaufwendungen für die Leasingverbindlichkeiten erfassen werden. Diese Änderungen gelten für Miet- beziehungsweise Leasingverhältnisse, die zuvor nach IAS 17 als Operating-Leasingverhältnisse klassifiziert waren. Wir wollen von im Standard vorgesehenen Ausnahmeregelungen Gebrauch machen (beispielsweise die Nicht-Aktivierung von kurzfristigen Leasingverhältnissen und von Leasingverhältnissen über geringwertige Vermögenswerte sowie die rückwirkende Bestimmung der Laufzeit des Leasingverhältnisses, wenn der Vertrag Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen vorsieht). Bei der Bewertung von Nutzungsrechten stehen uns zwei Umstellungsmöglichkeiten zur Verfügung. Wir beabsichtigen, den retrospektiven Ansatz für unsere wesentlicheren Miet- beziehungsweise Leasingverhältnisse (hauptsächlich Immobilien-Leasingverhältnisse) anzuwenden. Unsere weniger wesentlichen Miet- beziehungsweise Leasingverhältnisse wollen wir dagegen mit einem Betrag bewerten, der der Leasingverbindlichkeit entspricht, jedoch um den Betrag der im Voraus geleisteten oder abgegrenzten Miet- beziehungsweise Leasingzahlungen angepasst ist, die unmittelbar vor dem Datum der erstmaligen Anwendung bestanden.

Zur Übernahme von IFRS 16 haben wir in den Finanz- und Geschäftsfunktionen der SAP ein funktionsübergreifendes Projekt durchgeführt. Dieses Projekt umfasste die Einführung einer neuen SAP-basierten Lösung für die Bilanzierung und Berichterstattung von Leasingverhältnissen sowie die Entwicklung von Leasing-Bilanzierungsrichtlinien nach IFRS 16 und Geschäftsprozessen zur Unterstützung dieser Richtlinien. Darüber hinaus erfolgten Schulungen für alle relevanten Stakeholder innerhalb der SAP.

Die umfassendsten Auswirkungen von IFRS 16 ergeben sich bei unseren gemieteten Immobilien, Rechenzentren und Fahrzeugen. Diese Operating-Leasingverhältnisse wurden zuvor nach IAS 17 als außerbilanzielle Posten behandelt (das heißt die Miet- beziehungsweise Leasingzahlungen wurden direkt aufwandswirksam als Miet- beziehungsweise Leasingaufwendungen über die Laufzeit des Miet-

beziehungsweise Leasingverhältnisses erfasst). Wir schätzen den Betrag der hierfür nach IFRS 16 anzusetzenden Vermögenswerte und Schulden zum 1. Januar 2019 (dem Tag der erstmaligen Anwendung von IFRS 16) auf 1,9 Mrd. € beziehungsweise 2,0 Mrd. €. Der Unterschied zwischen diesen beiden Beträgen (unter 0,1 Mrd. €) wird zum Zeitpunkt der erstmaligen Anwendung als Anpassung der Gewinnrücklagen erfasst. Dieser Unterschied resultiert in erster Linie daraus, dass – retrospektiv betrachtet – die Zinsen in den ersten Vertragsjahren eines Leasingverhältnisses höher sind und während seiner Laufzeit niedriger werden, wohingegen die Abschreibungen linear erfasst werden. Die Übernahme von IFRS 16 wird voraussichtlich einen positiven Effekt auf das Betriebsergebnis des Jahres 2019 haben, da wir einen Teil der Kosten, die zuvor als Miet- beziehungsweise Leasingaufwendungen zu klassifizieren waren, als Zinsaufwendungen klassifizieren und somit außerhalb des

Betriebsergebnisses erfassen. Auf Grundlage der Miet- beziehungsweise Leasingverhältnisse des SAP-Konzerns zum 1. Januar 2019 wird sich das Betriebsergebnis voraussichtlich um einen Betrag von deutlich unter 0,1 Mrd. € erhöhen. Die tatsächlichen Auswirkungen auf unsere Gewinne hängen jedoch nicht nur von den Leasingverträgen ab, die zum Übernahmezeitpunkt bestehen, sondern auch von den neuen Leasingverträgen, die im Jahr 2019 geschlossen oder gekündigt werden. IFRS 16 hat auch Einfluss darauf, wie Leasingzahlungen in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden. Daraus folgt eine Erhöhung der Cashflows aus betrieblichen Tätigkeiten und entsprechend ein Rückgang der Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten. Diese Veränderung in der Kapitalflussrechnung wird sich auf Basis der Miet- und Leasingverhältnisse des SAP-Konzerns zum 1. Januar 2019 voraussichtlich um einen Betrag zwischen 0,3 Mrd. € und 0,4 Mrd. € erhöhen.

# Abschnitt A – Kunden

In diesem Abschnitt stellen wir die Angaben zu Kundenverträgen dar. Dazu gehören insbesondere Erläuterungen, wie wir Umsatzerlöse erfassen, sowie Informationen zur Aufteilung der Umsatzerlöse, zu unseren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie unseren kundenbezogenen Verpflichtungen. Außerdem erläutern wir in diesem Abschnitt wesentliche Unterschiede, die sich aus der Anwendung von IFRS 15 (Erlöse aus Verträgen mit Kunden) gegenüber den Vorjahresangaben ergeben (siehe [Textziffer \(A.5\)](#)).

## (A.1) Umsatzerlöse

### Klassen von Umsatzerlösen

Unsere Umsatzerlöse stammen aus Gebühren, die wir unseren Kunden für die Nutzung unserer gehosteten Cloud-Angebote, für Lizenzen an unseren On-Premise-Softwareprodukten und für standardisierte Supportleistungen und Premium-Support-Leistungen, Beratungsleistungen, Vereinbarungen über die Entwicklung kundenspezifischer On-Premise-Software sowie Schulungs- und sonstige Serviceleistungen berechnen.

Die in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung dargestellten *Cloud- und Softwareerlöse* setzen sich aus den *Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support*, den *Softwarelizenzenerlösen* und den *Softwaresupporterlösen* zusammen.

- Die Umsatzerlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support verkörpern Erlöse aus folgenden Leistungen:
  - Software as a Service (SaaS), das heißt die Einräumung eines Rechts auf Nutzung von Softwarefunktionen (einschließlich von Standardfunktionen und kundenspezifischen Cloud-Anwendungen und Erweiterungen) in einer von der SAP gehosteten, cloudbasierten Infrastruktur oder in einer von Drittanbietern gehosteten, cloudbasierten Infrastruktur, wobei diese Drittanbieter von der SAP beauftragt wurden. Dabei hat der Kunde kein Recht, den Hosting-Vertrag zu kündigen und die Software in Besitz zu nehmen, um sie entweder auf seiner eigenen IT-Infrastruktur zu betreiben oder einen dritten, nicht mit der SAP in Verbindung stehenden Hosting-Anbieter mit dem Hosting und Management der Software zu beauftragen. SaaS beinhaltet auch Transaktions- und Vermittlungsgebühren für Transaktionen, die Kunden unseres Netzwerkgeschäfts auf unseren cloudbasierten Transaktionsplattformen ausführen,
  - Platform as a Service (PaaS), das heißt die Bereitstellung eines Zugangs zu einer cloudbasierten Infrastruktur, um Anwendungen zu entwickeln, zu betreiben und zu verwalten,
  - Infrastructure as a Service (IaaS), das heißt Hosting-Services sowie damit verbundene Application-Management-Services für Software, die von der SAP oder von Drittanbietern, die von der SAP beauftragt wurden, gehostet wird, wobei der Kunde das Recht hat, die Software in Besitz zu nehmen,

- Premium-Support für Cloud-Subskriptionen, der über den regulären, in den Entgelten für Cloud-Subskriptionen enthaltenen Support hinausgeht.
- Die Softwarelizenzenerlöse ergeben sich aus den Lizenzgebühren, die wir aus dem Verkauf oder der Lizenzierung von Software an Kunden zur Nutzung auf deren eigener Hardware erzielen. Mit anderen Worten: Der Kunde hat das Recht, die Software in Besitz zu nehmen, um sie auf eigenen Systemen oder auf der Hardware von dritten Hosting-Anbietern, die nicht mit der SAP in Verbindung stehen, zu installieren (On-Premise-Software). Die Softwarelizenzenerlöse umfassen Umsatzerlöse aus dem Verkauf unserer Standard-Softwareprodukte sowie aus Vereinbarungen über die Entwicklung kundenspezifischer On-Premise-Software.
- Softwaresupporterlöse verkörpern den Umsatz, den wir durch standardisierte Supportleistungen, das heißt nicht spezifizierte künftige Softwareupdates, -upgrades und -erweiterungen sowie durch technische Produktsupportleistungen für On-Premise-Software generieren.

Serviceerlöse verkörpern in erster Linie Erlöse aus Beratungsleistungen, Premium-Support-Leistungen, Schulungsleistungen und Messaging-Services.

### ⌚ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

#### Identifizierung des Vertrags

Wir gehen häufig mehrere Verträge mit demselben Kunden ein. Diese Verträge behandeln wir für Bilanzierungszwecke als einen Vertrag, wenn die Verträge gleichzeitig oder mit geringem Zeitabstand geschlossen werden und wirtschaftlich miteinander zusammenhängen. Wir fassen keine Verträge zusammen, deren Abschlusstermine mehr als drei Monate auseinanderliegen, da wir sie nicht als in geringem Zeitabstand abgeschlossen betrachten. Ermessensausübungen sind erforderlich bei der Beurteilung, ob verschiedene Verträge miteinander verbunden sind. Hierbei berücksichtigen wir unter anderem, ob sie als Paket mit einem einzigen wirtschaftlichen Zweck ausgehandelt wurden, ob die Gegenleistung für den einen Vertrag von der Erfüllung des anderen Vertrags abhängt oder ob einige oder alle Produkte in den Verträgen eine einzige Leistungsverpflichtung darstellen.

Bei neuen Vereinbarungen mit bestehenden Kunden kann es sich entweder um einen neuen Vertrag oder um eine Änderung vorheriger Verträge mit dem Kunden handeln. Bei der Bestimmung, welcher Fall vorliegt, berücksichtigen wir, ob es eine Verbindung zwischen der neuen Vereinbarung und den bestehenden Verträgen gibt, ob die Produkte und Dienstleistungen der neuen Vereinbarung eng mit den in früheren Verträgen verkauften Produkten und Dienstleistungen verbunden sind und wie die Preisgestaltung der Produkte und Dienstleistungen in der neuen Vereinbarung aussieht. Bei der Bestimmung, ob eine Änderung des Vertragspreises eine Vertragsänderung oder eine Änderung variabler Gegenleistungen darstellt, untersuchen wir, ob die Preisänderung sich aus einer Änderung des

Vertrages ergibt oder aus der Inanspruchnahme unveränderter bestehender Vertragsbestimmungen.

### Identifizierung der Leistungsverpflichtungen

Unsere Verträge mit Kunden enthalten oft verschiedene Produkte und Dienstleistungen. In der Regel sind die im Abschnitt *Klassen von Umsatzerlösen* dargestellten Produkte und Dienstleistungen als separate Leistungsverpflichtungen einzustufen, und der ihnen zugeordnete Teil des Vertragspreises wird separat erfasst. Die Bestimmung, ob ein Produkt oder eine Dienstleistung als separate Leistungsverpflichtung betrachtet wird, ist jedoch mit Ermessensausübungen verbunden. Insbesondere bei unseren Beratungsleistungen und Implementierungsaktivitäten ist Ermessen erforderlich, um zu beurteilen, ob diese Dienstleistungen eine erhebliche Integration, kundenspezifische Anpassung oder Änderung der On-Premise-Software oder des Cloud-Services darstellen, auf die sie sich beziehen. In diesem Zusammenhang berücksichtigen wir die Art der Services sowie ihren Umfang im Verhältnis zum Umfang der zugrunde liegenden On-Premise-Software beziehungsweise der zugrunde liegenden Cloud-Services. Im Allgemeinen gehen die Implementierungsservices für unsere Cloud-Services über reine Set-up-Aktivitäten hinaus und sind als separate Leistungsverpflichtungen einzustufen. Ebenso sind unsere On-Premise-Implementierungsservices und unsere Services für die Entwicklung kundenspezifischer Software in der Regel als separate Leistungsverpflichtungen einzustufen. Nicht eigenständig abgrenzbare Produkte und Dienstleistungen werden zu einem eigenständig abgrenzbaren Bündel aus Produkten und Dienstleistungen zusammengefasst (kombinierte Leistungsverpflichtung).

Beim Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen räumen wir Kunden häufig Optionen zum Erwerb zusätzlicher Produkte oder Dienstleistungen (beispielsweise Verlängerungen von verlängerbaren Angeboten, zusätzliche Volumina für gekaufte Software) ein. Bei der Bestimmung, ob solche Optionen dem Kunden ein wesentliches Recht gewähren, das der Kunde ohne den Abschluss dieses Vertrages nicht erhalten würde (Option mit einem wesentlichen Recht), üben wir Ermessen aus. Bei dieser Beurteilung berücksichtigen wir, ob die Optionen dem Kunden das Recht auf einen Rabatt einräumen, der über dem Rabatt liegt, der für die entsprechenden, zusammen mit der Option verkauften Produkte oder Dienstleistungen gewährt wird.

### Bestimmung des Transaktionspreises

Bei der Bestimmung der Gegenleistung, die wir im Austausch für die Übertragung der zugesagten Produkte oder Dienstleistungen auf einen Kunden voraussichtlich erhalten werden, üben wir Ermessen aus. Dies schließt Schätzungen ein, ob und in welchem Umfang dem Kunden nachträgliche Zugeständnisse oder Zahlungen gewährt werden und ob der Kunde die vertraglich vereinbarten Gebühren den Erwartungen entsprechend zahlen wird. Bei dieser Ermessensausübung berücksichtigen wir unsere bisherigen Erfahrungen sowohl mit dem entsprechenden Kunden als auch über die individuelle Kundenbeziehung hinaus.

Bei unseren typischen Cloud-Services erhält der Kunde keine Softwarelizenz, denn er hat kein Recht, den Hosting-Vertrag zu kündigen und die Software in Besitz zu nehmen. Deshalb werden Gebühren für Cloud-Services, die auf Transaktionsvolumina beruhen, auf Basis

von Schätzungen in den Transaktionspreis einbezogen und nicht etwa als umsatzabhängige Lizenzgebühr bilanziert.

Nur sehr selten enthalten unsere Verträge signifikante Finanzierungsbestandteile. Wir bilanzieren keine Finanzierungsbestandteile, sofern die Zeitspanne zwischen der Übertragung der zugesagten Produkte oder Dienstleistungen auf den Kunden und der Bezahlung dieser Produkte oder Dienstleistungen durch den Kunden maximal ein Jahr beträgt

### Aufteilung des Transaktionspreises

Wir haben eine Hierarchie zur Ermittlung der Einzelveräußerungspreise (EVP) entwickelt, mit der wir den Transaktionspreis eines Kundenvertrags auf die Leistungsverpflichtungen in diesem Vertrag aufteilen.

- Wenn die Einzelveräußerungspreise für ein Angebot beobachtbar und ausreichend einheitlich für alle Kunden sind (das heißt, nicht sehr unterschiedlich), leiten wir unsere Schätzungen der Einzelveräußerungspreise von den entsprechenden Preisen der Vergangenheit ab. In der Regel ist dies die Vorgehensweise bei unseren Angeboten für standardisierte Supportleistungen und unseren Angeboten für Beratungs- und Schulungsleistungen.
- Wenn die Verkaufspreise für ein Angebot nicht direkt beobachtbar oder bei allen Kunden sehr unterschiedlich sind, wenden wir Schätzverfahren an. Bei verlängerbaren Angeboten mit sehr unterschiedlichen Preisen berücksichtigen diese Verfahren den erwarteten Preis bei Verlängerung des jeweiligen Vertrags, soweit dieser Preis Substanz hat. In der Regel ist dies die Vorgehensweise bei unseren Cloud-Subskriptions-Angeboten. Bei nicht verlängerbaren Angeboten legen wir diesen Schätzungen die Kosten zuzüglich einer Marge zugrunde.
- Bei Angeboten, die nicht verlängerbar sind, sehr unterschiedliche Preise haben und keine substantiellen direkten Kosten erzeugen, die eine Schätzung auf Basis Kosten plus Marge erlauben, verteilen wir den Transaktionspreis nach dem Residualwertansatz. Wir wenden diese Methode insbesondere für unsere Angebote für On-Premise-Standardsoftware an.

Die Schätzung der Einzelveräußerungspreise ist mit Ermessensausübungen verbunden. Um zu beurteilen, ob in der Vergangenheit die Preise für unsere Produkte und Dienstleistungen sehr unterschiedlich waren, haben wir Schwellenwerte für Preisunterschiede festgelegt. Für die Beurteilung, ob die vertraglich vereinbarten Preise für Verlängerungen wesentlich sind, haben wir Mindestpreise etabliert, die wir als Einzelveräußerungspreise verwenden, wenn die Preise bei erwarteten Vertragsverlängerungen unter diesen Mindestpreisen liegen. Um zu beurteilen, ob Verträge wahrscheinlich zu den vertraglich vereinbarten Preisen für Vertragsverlängerungen verlängert werden, greifen wir auf unsere Historie der Verlängerungen zurück. Die Einzelveräußerungspreise für Optionen mit einem wesentlichen Recht hängen von der Wahrscheinlichkeit der Ausübung dieser Optionen ab. Bei der Schätzung dieser Wahrscheinlichkeit üben wir Ermessen aus und berücksichtigen hierbei die Ausübungsmuster der Vergangenheit.

Um sicherzustellen, dass die objektivsten verfügbaren Inputparameter verwendet werden, überprüfen wir die Einzelveräußerungspreise regelmäßig oder immer dann, wenn sich die Sachverhalte und Annahmen ändern.

## Realisierung von Umsatzerlösen

*Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support* erfassen wir über den Zeitraum, in dem die Leistungen erbracht wurden. Wenn unsere Leistungsverpflichtung in der Einräumung eines Rechts auf kontinuierlichen Zugriff auf ein Cloud-Angebot und dessen Nutzung über einen bestimmten Zeitraum besteht, erfassen wir die Erlöse entsprechend der abgelaufenen Zeit und somit rätierlich über diesen Zeitraum.

*Softwareerlöse* werden zu einem Zeitpunkt oder über einen Zeitraum erfasst, je nachdem, ob wir Standardsoftware oder kundenspezifische Software liefern:

- Die Erteilung von Lizenzen für unsere On-Premise-Standardsoftware-Produkte erfolgt in der Regel, indem wir dem Kunden einen Zugang zum Herunterladen der Software bereitstellen. Dabei beginnt der Lizenzzeitraum mit der Einräumung des Zugriffs. Wir erfassen die Erlöse für diese On-Premise-Lizenzen zu dem Zeitpunkt, in dem der Kunde Zugriff auf und somit Verfügungsgewalt über die Software hat. Bei der Beurteilung, dass unsere On-Premise-Software-Angebote den Kunden ein Recht auf Nutzung unseres geistigen Eigentums und nicht ein Recht auf Zugriff auf unser geistiges Eigentum einräumen, haben wir die Nützlichkeit unserer Software für den Kunden – ohne nachfolgende Updates – berücksichtigt.
- Für unsere Vereinbarungen über die Entwicklung kundenspezifischer On-Premise-Software gilt in der Regel Folgendes:
  - Sie werden für Software abgeschlossen, die für die speziellen Bedürfnisse einzelner Kunden entwickelt wird, weshalb die entwickelte Software für uns keinen alternativen Nutzen hat;
  - Sie geben uns einen Rechtsanspruch auf Zahlung für die bereits erbrachten Leistungen.

Für solche Entwicklungsverträge erfassen wir Umsatzerlöse über den Zeitraum, in dem die Softwareentwicklung erfolgt. Ermessensausübung ist erforderlich bei der Wahl einer geeigneten Methode für die Ermittlung des Leistungsfortschritts relativ zur vollständigen Erfüllung dieser Leistungsverpflichtungen. Wir ermitteln den Fortschritt unserer Entwicklungsverträge in der Regel auf Basis des Verhältnisses der bislang angefallenen direkten Kosten für die Entwicklung der Software zu den realistisch geschätzten gesamten Direktkosten, die erforderlich sind, um die Entwicklung abzuschließen (Percentage-of-Completion-Methode oder POC-Methode). Diese Methode für die Bestimmung des Leistungsfortschritts bildet die Übertragung der Entwicklungsleistungen auf den Kunden genau ab, da im Wesentlichen alle diese Kosten aus Kosten für internes Personal oder externe Unternehmen bestehen, die die Entwicklungsarbeit leisten. Bei der Schätzung der Gesamtkosten für die Entwicklung berücksichtigen wir unsere Erfahrungen mit ähnlichen, von uns in der Vergangenheit durchgeführten Projekten.

*Supporterlöse* werden in der Regel nach der abgelaufenen Zeit und somit rätierlich über die Laufzeit des Supportvertrags erfasst. Bei unseren standardisierten Supportleistungen erstreckt sich unsere Leistungsverpflichtung darauf, Ressourcen bereitzuhalten, um bei Bedarf des Kunden technischen Produktsupport erbringen zu können und bei Verfügbarkeit nicht spezifizierte Updates, Upgrades und Erweiterungen bereitzustellen. Unseren Kunden fließt der Nutzen

aus diesen Supportleistungen gleichzeitig mit unserer Leistungserbringung zu.

*Serviceerlöse* erfassen wir in der Regel über einen bestimmten Zeitraum. Bei Services, bei denen die Dienstleistung (beispielsweise der Zugriff auf Schulungsinhalte) jederzeit zur Verfügung steht, erfassen wir Umsatzerlöse entsprechend der abgelaufenen Zeit und somit rätierlich über die Laufzeit der Leistungserbringung. Nutzungsabhängige Services (beispielsweise trennbare Beratungsverträge und Verträge über Premium-Support-Leistungen, Messaging-Services und Präsenzs Schulungen) werden entsprechend der Inanspruchnahme der Services über die Zeit erfasst, in der Regel nach der POC-Methode oder rätierlich. Wenn wir die POC-Methode anwenden, ermitteln wir den Leistungsfortschritt relativ zur vollständigen Erfüllung der Leistungsverpflichtung in der Regel mit der gleichen Methodik und Ermessensausübung wie bei Vereinbarungen über die Entwicklung kundenspezifischer On-Premise-Software. Bei der Bestimmung, ob ein Service als jederzeit verfügbarer Service oder als nutzungsabhängiger Service einzustufen ist, üben wir Ermessen aus.

Umsatzerlöse für kombinierte Leistungsverpflichtungen werden über den Zeitraum derjenigen Zusage in der kombinierten Leistungsverpflichtung erfasst, die von allen Zusagen in der kombinierten Leistungsverpflichtung den längsten Zeitraum hat.

Ermessensausübung ist auch erforderlich bei der Bestimmung, ob Umsatzerlöse zu einem bestimmten Zeitpunkt oder über einen bestimmten Zeitraum zu erfassen sind. Für Leistungsverpflichtungen, die über einen bestimmten Zeitraum erfüllt werden, müssen wir den Leistungsfortschritt mit der Methode messen, die die Leistung der SAP am besten widerspiegelt. Wenn wir die angefallenen Kosten zur Messung des Leistungsfortschritts für die Erfassung der Umsatzerlöse über einen bestimmten Zeitraum verwenden, wenden wir Ermessen bei der Schätzung der Gesamtkosten zur Erfüllung der Leistungsverpflichtung an.

Alle oben genannten Ermessensausübungen und Schätzungen können erhebliche Auswirkungen auf die zeitliche Verteilung und die Höhe der zu realisierenden Umsatzerlöse haben.

## Vertragssalden

Wir erfassen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen für Leistungsverpflichtungen, die über einen bestimmten Zeitraum erfüllt werden, zunächst rätierlich entsprechend der Erfüllung der Leistungsverpflichtung und dann mit dem vollen Betrag bei Fälligkeit der Rechnung. Ob ein Anspruch auf Erhalt einer Gegenleistung unbedingt und daher als Forderung auszuweisen ist, erfordert das Ausüben von Ermessen.

Vertragsverbindlichkeiten bestehen vorwiegend aus fälligen Rechnungen oder vor der Umsatzrealisierung erhaltenen Zahlungen.

In der Regel stellen wir Entgelte für On-Premise-Standardsoftware bei Vertragsabschluss und nach erfolgter Lieferung der Software in Rechnung. Regelmäßige, feste Entgelte für Cloud-Subskriptionen, Softwaresupportleistungen sowie andere, über mehrere Perioden

laufende Verträge fakturieren wir in der Regel jährlich oder vierteljährlich im Voraus. Solche Entgelt-Vorauszahlungen machen den Großteil des Saldos unserer Vertragsverbindlichkeiten aus. Entgelte für Cloud-Subskriptionen, die auf den tatsächlichen Nutzungsvolumina basieren, sowie Entgelte für nicht regelmäßige Services stellen wir nach Erbringung der Leistungen in Rechnung. Die Zahlungsbedingungen variieren je nach Vertragsart und Region, sehen aber in der Regel ein Zahlungsziel von 30 bis 60 Tagen vor.

## Geografische Angaben

Die in den nachfolgenden Tabellen dargestellten Werte der Umsatzerlöse nach Regionen werden nach dem Sitz des Kunden ermittelt. Die in der folgenden Tabelle dargestellten Regionen sind: Region EMEA (Europa, Naher Osten, Afrika), Region Amerika (Nord- und Lateinamerika) sowie Region APJ (Asien-Pazifik-Japan).

## Umsatzerlöse nach Regionen

Mio. €	2018	2017	2016
Deutschland	3.658	3.352	3.034
Übrige Region EMEA	7.446	7.063	6.721
<b>Region EMEA</b>	<b>11.104</b>	<b>10.415</b>	<b>9.755</b>
USA	7.880	7.436	7.167
Übrige Region Amerika	1.832	1.911	1.763
<b>Region Amerika</b>	<b>9.713</b>	<b>9.347</b>	<b>8.931</b>
Japan	963	885	825
Übrige Region APJ	2.928	2.814	2.552
<b>Region APJ</b>	<b>3.891</b>	<b>3.699</b>	<b>3.377</b>
<b>    SAP-Konzern</b>	<b>24.708</b>	<b>23.461</b>	<b>22.062</b>

## Hauptumsatzklassen von Umsatzerlösen nach Regionen

Mio. €	Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support			Erlöse aus Cloud und Software		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016
Region EMEA	1.441	1.029	703	9.339	8.759	8.192
Region Amerika	2.941	2.321	2.000	7.973	7.666	7.366
Region APJ	611	419	290	3.310	3.124	2.865
<b>    SAP-Konzern</b>	<b>4.993</b>	<b>3.769</b>	<b>2.993</b>	<b>20.622</b>	<b>19.549</b>	<b>18.424</b>

Informationen zur Aufteilung der Umsatzerlöse nach Segmenten und der Segmenterlöse nach Regionen finden Sie unter [Textziffer \(C.1\)](#).

## Ausstehende Leistungsverpflichtungen

Der Teil des Transaktionspreises eines Kundenvertrags, der den noch ausstehenden Leistungsverpflichtungen zugeordnet ist, entspricht den Umsatzerlösen aus dem Vertrag, die noch nicht realisiert wurden. Enthalten sind hier sowohl die als Vertragsverbindlichkeiten erfassten Beträge als auch die vertraglich vereinbarten, aber noch nicht fälligen Beträge.

Der den nicht erfüllten oder teilweise erfüllten Leistungsverpflichtungen zugeordnete Transaktionspreis beläuft sich zum 31. Dezember 2018 auf 31,3 Mrd. €. Dieser Betrag umfasst mehrheitlich Verpflichtungen für die Bereitstellung von Softwaresupport oder Cloud-Subskriptionen und -Support, da die betreffenden Verträge in der Regel Laufzeiten von einem oder mehreren Jahren haben.

Der überwiegende Teil dieses Betrags wird voraussichtlich in den zwölf Monaten nach dem jeweiligen Bilanzstichtag als Umsatz realisiert. Diese Schätzung ist mit Ermessenausübungen verbunden, da Erwartungen zu künftigen Vertragsänderungen zu berücksichtigen sind. Der Betrag des Transaktionspreises, der den ausstehenden Leistungsverpflichtungen zugeordnet wird, sowie Änderungen dieses Betrags im Zeitablauf werden unter anderem von folgenden Faktoren beeinflusst:

- Wechselkursschwankungen
- der Laufzeit unserer zum Bilanzstichtag bestehenden Cloud- und Supportverträge und somit dem Zeitpunkt von Vertragsverlängerungen

## In früheren Jahren erfüllte Leistungsverpflichtungen

Die im Berichtsjahr erfassten Umsatzerlöse für Leistungsverpflichtungen, die in früheren Perioden erfüllt wurden, betragen 132 Mio. €. Sie resultierten überwiegend aus Schätzungsänderungen bezogen auf Verträge, die nach der POC-Methode bilanziert werden, sowie aus Schätzungsänderungen im Zusammenhang mit variablen Gegenleistungen.

## Vertragssalden

Zum 31. Dezember 2018 wiesen wir Vertragsverbindlichkeiten in Höhe von 3,1 Mrd. € (1. Januar 2018: 3,5 Mrd. €) aus.

Erhöhungen unserer Vertragsverbindlichkeiten sind primär das Ergebnis der Fakturierung und der Fälligkeit von Rechnungen (7,0 Mrd. €). Verminderungen der Vertragsverbindlichkeiten resultierten primär aus der Erfüllung von Leistungsverpflichtungen (7,5 Mrd. €). Die Übernahme von Callidus trug zur Erhöhung des Saldos der Vertragsverbindlichkeiten bei (weitere Informationen finden Sie unter [Textziffer \(D.1\)](#)).

Die im Berichtsjahr erfassten Umsatzerlöse, die im Saldo unserer Vertragsverbindlichkeiten zum 1. Januar 2018 enthalten waren, beliefen sich auf 3,2 Mrd. €.



## (A.2) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

### 🔗 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Wir bewerten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte aus Kundenverträgen zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich der erwarteten Kreditverluste. Wir berücksichtigen erwartete Kreditverluste durch die Bildung einer Wertberichtigung auf Portfoliobasis. Dabei berücksichtigen wir bei der erstmaligen Bewertung der Forderungen sämtliche Kreditverluste, die voraussichtlich während der Laufzeit der Forderungen eintreten werden mittels eines vereinfachten Wertminderungsansatzes. Für die Schätzung dieser Verluste verwenden wir eine Wertberichtigungsmatrix.

Außerdem erfassen wir Wertberichtigungen für einzelne Forderungen, wenn objektive Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen.

Wir buchen Forderungen entweder teilweise oder ganz aus, wenn nach unserer Beurteilung die Eintreibung der Forderungen unwahrscheinlich ist.

Informationen dazu, wie das Ausfallrisiko bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen analysiert und gesteuert wird, wie die Verlustquoten für die Wertberichtigungsmatrix ermittelt werden, wie die Beeinträchtigung der Bonität ermittelt wird und welche Abschreibungskriterien wir verwenden, finden Sie unter [Textziffer \(F.1\)](#).

In unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung beinhalten die Nettogewinne/-verluste Erträge/Aufwendungen aus erwarteten Kreditverlusten aus der Anwendung der Wertberichtigungsmatrix, aus in ihrer Bonität beeinträchtigten Forderungen und aus Abschreibungen sowie damit verbundenen Wertaufholungen, die in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen, netto, enthalten sind. Gewinne/Verluste aus Wechselkursschwankungen weisen wir in den sonstigen Aufwendungen/Erträgen, netto, aus.

Die Bestimmung der Wertberichtigung für Kreditrisiken unterliegt erheblichen Ermessensausübungen. Diese berücksichtigen im Wesentlichen unsere historischen Erfahrungen mit Kreditverlusten in der jeweiligen Risikoklasse der Wertberichtigungsmatrix und aktuelle Daten überfälliger Forderungen. Wir erachten unsere historischen Ausfallquoten als einen angemessenen Näherungswert für zukünftig zu erwartende Ausfälle von Kunden. Neben den historischen Daten haben wir im Rahmen unserer Ermessensausübungen bei der Entwicklung der Wertberichtigungsmatrix angemessene und belastbare zukunftsorientierte Informationen herangezogen (beispielsweise Änderungen der Länderrisikoeinstufungen und Schwankungen von Credit Default Swaps der Herkunftsländer unserer Kunden).

Die Beurteilung der Einbringlichkeit einer Forderung ist naturgemäß mit Ermessensausübungen verbunden und erfordert Annahmen über Forderungsausfälle, die sich erheblich ändern können. Bei diesen Ermessensausübungen beurteilen wir die verfügbaren Informationen über die finanzielle Situation eines bestimmten Kunden, um festzustellen, ob es wahrscheinlich ist, dass ein Forderungsausfall eingetreten ist, und, wenn ja, ob die Höhe des Verlustes verlässlich geschätzt werden kann. Falls eine verlässliche Schätzung möglich ist, ist für diesen Kunden die Bildung einer Wertberichtigung notwendig. Auch die Ermittlung der Wertberichtigung für erwartete Kreditausfälle für die restlichen Forderungen hauptsächlich auf Grundlage der in der Vergangenheit festgestellten Forderungsausfälle ist mit Ermessensausübungen verbunden, da die Vergangenheit möglicherweise nicht repräsentativ für die künftige Entwicklung ist. Zudem ist die Berücksichtigung von angemessenen und belastbaren zukunftsorientierten Informationen in den Verlustquoten für Wertberichtigungen für erwartete Kreditverluste mit Ermessensausübungen verbunden, da sie möglicherweise keine verlässliche Prognose für die zukünftige Entwicklung bieten. Änderungen unserer Schätzungen von Wertberichtigungen könnten wesentliche Auswirkungen auf unsere ausgewiesenen Vermögenswerte und Aufwendungen haben. Überdies könnte unser Konzernergebnis nachteilig beeinflusst werden, wenn die tatsächlichen Forderungsausfälle höher sind als von uns angenommen.

## Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	6.182	6	6.188	5.809	1	5.810
Sonstige Forderungen	180	112	293	90	116	207
<b>🔗 Gesamt</b>	<b>6.362</b>	<b>118</b>	<b>6.480</b>	<b>5.899</b>	<b>118</b>	<b>6.017</b>

Zum 31. Dezember 2018 wiesen wir Vertragsvermögenswerte in Höhe von 116 Mio. € (1. Januar 2018: 14 Mio. €) aus.

Informationen über Finanzrisiken und wie wir Kreditrisiken steuern sowie Angaben zu unseren Wertberichtigungen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte finden Sie unter [Textziffer \(F.1\)](#). Informationen zum Übergang auf IFRS 9 finden Sie unter [Textziffer \(F.3\)](#).

## (A.3) Aktivierte Kosten aus Kundenverträgen

### 🔗 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

#### Inkrementelle Kosten der Auftragserlangung

Aktiviert Kosten aus Kundenverträgen werden in unserer Bilanz als nichtfinanzielle Vermögenswerte klassifiziert.

Die aktivierten inkrementellen Kosten der Auftragserlangung bestehen vorwiegend aus Verkaufsprovisionen für unsere Vertriebsmitarbeiter. Die Bestimmung der zu aktivierenden Beträge erfordert das Ausüben von Ermessen, insbesondere wenn die Provisionen auf kumulativen Zielwerten basieren und Provisionen sich auf mehrere Leistungsverpflichtungen in einem Kundenvertrag beziehen. Wir aktivieren solche kumulativen Zielprovisionen für alle Kundenverträge, die auf das kumulative Ziel angerechnet werden, jedoch nur, wenn nichts anderes als die Auftragserlangung zum Erreichen des kumulativen Ziels beitragen kann. Provisionen für Verträge mit mehreren Leistungsverpflichtungen oder wahrscheinliche Verlängerungen davon werden diesen Leistungsverpflichtungen und wahrscheinlichen Verlängerungen relativ zu den Einzelveräußerungspreisen zugeordnet.

In der Regel zahlen wir entweder keine Verkaufsprovisionen für die Verlängerung von Kundenverträgen, oder diese Provisionen entsprechen nicht den für neue Verträge gezahlten Provisionen. Somit beziehen sich die für neue Verträge mit Verlängerungsoptionen gezahlten Provisionen auch auf die erwarteten Verlängerungen dieser Verträge. Deshalb schreiben wir die Verkaufsprovisionen für neue Kundenverträge linear über die erwartete Dauer des Vertrags, einschließlich wahrscheinlicher Vertragsverlängerungen, ab. Die Bestimmung der erwarteten Dauer des Vertrages erfordert Ermessen. Bei der Ausübung dieses Ermessens berücksichtigen wir unsere jeweiligen bisherigen Vertragsverlängerungen und nehmen Anpassungen vor, falls es Anhaltspunkte gibt, dass die Historie der Verlängerungen nicht vollständig auf künftige Verlängerungen übertragen werden kann. Die Abschreibungszeiträume bewegen sich je nach Angebotsart zwischen 18 Monaten und acht Jahren. Die Abschreibung der aktivierten Kosten für die Auftragserlangung wird als Vertriebs- und Marketingkosten klassifiziert.

Wir erfassen die inkrementellen Kosten der Auftragserlangung zum Zeitpunkt ihres Anfalls als Aufwand, wenn wir davon ausgehen, dass der Abschreibungszeitraum nicht mehr als ein Jahr betragen würde.

#### Vertragserfüllungskosten

Aktiviert Kosten für die Erfüllung von Kundenverträgen bestehen im Wesentlichen aus direkten Kosten für Verträge über kundenspezifische Cloud-Entwicklungen, sofern sie keinen anderen IFRS-Rechnungslegungsvorschriften unterliegen. Wir schreiben diese Kosten nach Abschluss der Entwicklung linear über die erwartete Dauer des Cloud-Subskriptionsvertrags und unter Berücksichtigung erwarteter Vertragsverlängerungen ab. Die Beurteilung, ob es sich um direkte oder indirekte Kosten handelt, sowie die Schätzung der erwarteten Vertragslaufzeit ist mit Ermessensausübungen verbunden. Unter Berücksichtigung unserer entsprechenden Erfahrungen der Vergangenheit beträgt die Abschreibungsdauer in der Regel sechs Jahre.

Die Abschreibung der aktivierten Vertragserfüllungskosten für kundenspezifische Cloud-Anwendungen und Erweiterungen ist in den Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten enthalten.

### Aktiviert Kosten aus Kundenverträgen

Mio. €	2018		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Aktiviert Kosten der Auftragserlangung	326	1.006	1.332
Aktiviert Kosten der Auftragserfüllung	35	66	101
<b>Aktiviert Auftragskosten</b>	<b>361</b>	<b>1.072</b>	<b>1.433</b>
⌘ Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	889	1.301	2.191
Aktiviert Auftragskosten in % der ⌘ sonstigen nichtfinanziellen Vermögenswerte	41	82	65

Zum 31. Dezember 2017 beliefen sich die aktivierten Auftragskosten noch ohne Anwendung von IFRS 15 auf 696 Mio. €. Davon entfielen 199 Mio. € auf kurzfristige und 497 Mio. € auf langfristige Posten.

Die Aufwendungen für die Abschreibung der Kosten für die Auftragserlangung sowie der Vertragserfüllungskosten beliefen sich im Jahr 2018 auf 231 Mio. € beziehungsweise 50 Mio. €.

### (A.4) Rückstellungen für kundenbezogene Verpflichtungen

#### ⌘ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Rückstellungen für kundenbezogene Verpflichtungen betreffen vor allem erwartete Auftragsverluste. Wir passen diese Rückstellungen an, sobald neue Erkenntnisse vorliegen und sich die Umstände ändern. Langfristige Rückstellungen werden mit dem Barwert ihrer erwarteten Erfüllungsbeträge zum Berichtsstichtag bewertet.

Darüber hinaus enthalten diese Rückstellungen auch Verpflichtungen im Zusammenhang mit kundenbezogenen Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen. Derzeit sind wir mit verschiedene Ansprüchen und Gerichtsverfahren konfrontiert. Dazu zählen unter anderem Verfahren mit Kunden, die eine Freistellung von Ansprüchen verlangen, die gegen sie erhoben worden sind, weil sie SAP-Software nutzen, sowie gelegentlich Ansprüche von Kunden, die mit den von uns gelieferten Produkten und Dienstleistungen nicht zufrieden sind. Die Verpflichtungen aus kundenbezogenen Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen beinhalten Fälle, bei denen wir unsere Kunden für Schadenersatzansprüche entschädigen, die gegen sie aufgrund der Behauptung geltend gemacht werden, dass unsere Produkte ein Patent, ein Urheberrecht, Geschäftsgeheimnis oder andere Eigentumsrechte eines Dritten verletzen.

Aufgrund der Unsicherheiten in Bezug auf diese Sachverhalte basieren die Rückstellungen auf den bestmöglichen verfügbaren Informationen. Bei der Bestimmung, ob eine Rückstellung zu bilden ist, sowie bei der Ermittlung des angemessenen Rückstellungsbetrags

sind erhebliche Ermessensausübungen erforderlich, insbesondere bei:

- der Bestimmung, ob eine Verpflichtung besteht,
- der Bestimmung, inwieweit der Abfluss eines wirtschaftlichen Nutzens wahrscheinlich ist,
- der Bestimmung, ob die Höhe der Verpflichtung verlässlich geschätzt werden kann, und
- der Schätzung der Höhe der Abflüsse, die zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung erforderlich sind.

Am Ende eines Berichtszeitraums nehmen wir eine Neubeurteilung der potenziellen Verpflichtungen aus Ansprüchen und anhängigen Gerichtsverfahren vor und passen unsere jeweiligen Rückstellungen zur Berücksichtigung der gegenwärtig bestmöglichen Schätzung an. Außerdem überwachen und evaluieren wir neue Informationen, die wir nach Ende des jeweiligen Berichtszeitraums, aber vor Veröffentlichungsfreigabe des Konzernabschlusses erhalten. Dabei soll festgestellt werden, ob diese Informationen zusätzlichen Aufschluss über Sachverhalte geben, die am Ende des Berichtszeitraums schon bestanden. Änderungen dieser Schätzungen und Annahmen, die unserer Bilanzierung von rechtlichen Unsicherheiten zugrunde liegen, sowie Ergebnisse, die von diesen Schätzungen und Annahmen abweichen, könnten erhebliche Anpassungen der Buchwerte der zugehörigen bereits erfassten Rückstellungen und die Erfassung zusätzlicher Rückstellungen zur Folge haben.

Der erwartete Zeitpunkt oder Betrag der aus diesen Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen resultierenden Abflüsse von wirtschaftlichem Nutzen ist ungewiss und nicht vorhersehbar, da dies generell von der Dauer der Gerichtsverfahren und Vergleichsverhandlungen zur Beilegung der Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche abhängt. Ferner ist der Ausgang von Rechtsstreitigkeiten in den verschiedenen Rechtsordnungen nicht vorhersehbar.

Eventualverbindlichkeiten existieren in Bezug auf kundenbezogene Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche, für die keine Rückstellungen gebildet wurden. Die finanziellen Auswirkungen der Eventualverbindlichkeiten sind aufgrund der mit diesen Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen verbundenen Unsicherheiten wie oben beschrieben nicht abschätzbar.

## (A.5) Übernahme von IFRS 15

Wir haben IFRS 15 (Erlöse aus Verträgen mit Kunden) retrospektiv mit Wirkung zum 1. Januar 2018 auf Grundlage der „Cumulative Catch-up“-Methode angewendet. Ferner haben wir von der Ausnahmeregelung Gebrauch gemacht, den neuen Standard nur auf Verträge anzuwenden, die zum 1. Januar 2018 noch nicht erfüllt waren. Diese Ausnahmeregelung wirkte sich sowohl auf den kumulierten Effekt der erstmaligen Anwendung des Standards in den Gewinnrücklagen als auch auf unsere Umsatzerlöse und Aufwendungen aus.

Mit der Übernahme von IFRS 15 änderte die SAP mehrere ihrer Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Entsprechend der „Cumulative Catch-up“-Methode nehmen wir keine Anpassung der Vorperioden vor (einschließlich der in den Hauptbestandteilen des Konzernabschlusses dargestellten Zahlen für frühere Berichtszeiträume).

Im Jahr 2018 ergaben sich folgende Auswirkungen aus der Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden:

- Die Softwarelizenzerlöse und Softwaresupporterlöse erfuhren einen positiven Effekt von 170 Mio. €, wobei der Effekt überwiegend auf die folgenden Faktoren zurückzuführen war:
  - Ausübung von Optionen zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzkopien, die Kunden in früheren Jahren gewährt wurden und die zu Softwareerlösen führten;
  - geänderte Erfassungsmuster für Subskriptionsverträge für On-Premise-Software, in denen neben der Lieferung von Software und Erbringung von Supportleistungen eine Verpflichtung eingegangen wird, zukünftig nicht spezifizierte Softwareprodukte zu liefern;
  - geänderte Erfassungsmuster für Verträge, die eine Entwicklung kundenspezifischer On-Premise-Software mit dem Verkauf von On-Premise-Standardsoftware kombinieren.

Zusammen mit anderen gegenläufigen Effekten führte dies zu einem positiven Effekt auf die Umsatzerlöse in Höhe von 158 Mio. €.

- Unsere Vertriebs- und Marketingkosten erfuhren einen aufwandsmindernden Effekt von 239 Mio. €. Dies resultierte aus der weiterreichenden Aktivierung von Verkaufsprovisionen abzüglich der höheren Abschreibung der aktivierten Beiträge.
- Die oben genannten Umsatz- und Aufwandseffekte beeinflussten zusammen mit anderen unwesentlichen Effekten das Betriebsergebnis positiv mit insgesamt etwa 399 Mio. €.

Vergleicht man die Bilanz zum 31. Dezember 2018 mit den entsprechenden Werten, wie sie sich bei Verwendung der vor IFRS 15 geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden darstellen würden, ergibt sich folgendes Bild:

- Die langfristigen sowie die kurzfristigen sonstigen nichtfinanziellen Vermögenswerte waren aufgrund der weiterreichenden Erfassung von Vermögenswerten aus der Aktivierung von Verkaufsprovisionen um 336 Mio. € beziehungsweise 64 Mio. € höher (1. Januar 2018: um 132 Mio. € beziehungsweise 26 Mio. € höher).
- Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen sowie die Vertragsverbindlichkeiten waren aufgrund des geänderten Zeitpunkts und Erfassungsbetrags der Vertragssalden um 132 Mio. € beziehungsweise 188 Mio. € niedriger (1. Januar 2018: um 560 Mio. € beziehungsweise 650 Mio. € höher).
- Die Rückstellungen waren aufgrund der niedrigeren Rückstellungen für belastende Kundenverträge um 4 Mio. € niedriger (1. Januar 2018: um 25 Mio. € niedriger).
- Die immateriellen Vermögenswerte waren um 37 Mio. € höher (1. Januar 2018: um 14 Mio. € höher) aufgrund der Aktivierung von Kosten für bestimmte kundenspezifische Entwicklungsverträge für On-Premise-Software.

# Abschnitt B – Mitarbeiter

Dieser Abschnitt vermittelt finanzielle Einblicke in unsere Vereinbarungen für Leistungen an Arbeitnehmer. Er sollte in Verbindung mit den Angaben zur Vergütung für wichtige Mitglieder der Unternehmensleitung in [Textziffer \(G.6\)](#) sowie dem [Vergütungsbericht](#) der SAP gelesen werden.

## (B.1) Zahl der Mitarbeiter

Die Zahl der Mitarbeiter ist in der nachfolgenden Tabelle nach Funktionsbereichen sowie nach den Regionen EMEA (Europa, Naher Osten, Afrika), Amerika (Nord- und Lateinamerika) und APJ (Asien-Pazifik-Japan) dargestellt.

### Zahl der Mitarbeiter nach Regionen und Funktionen

Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte	31.12.2018				31.12.2017				31.12.2016			
	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt
Cloud und Software	6.341	4.268	5.374	15.983	5.869	3.895	4.719	14.482	6.406	4.184	5.412	16.002
Services	8.120	5.736	5.620	19.476	7.536	4.878	4.965	17.379	6.535	4.119	3.967	14.621
Forschung und Entwicklung	12.478	5.651	8.930	27.060	11.349	5.250	8.273	24.872	10.525	4.860	7.977	23.363
Vertrieb und Marketing	9.843	9.452	4.918	24.213	9.196	9.169	4.854	23.219	8.542	8.999	4.435	21.977
Allgemeine Verwaltung	2.906	1.970	1.147	6.024	2.676	1.781	1.047	5.504	2.629	1.746	1.018	5.393
Infrastruktur	2.160	951	631	3.742	1.732	855	501	3.087	1.584	788	454	2.827
<b>SAP-Konzern (31.12.)</b>	<b>41.848</b>	<b>28.029</b>	<b>26.620</b>	<b>96.498</b>	<b>38.357</b>	<b>25.827</b>	<b>24.359</b>	<b>88.543</b>	<b>36.222</b>	<b>24.696</b>	<b>23.265</b>	<b>84.183</b>
davon aus Unternehmens- erwerben	657	952	434	2.043	149	133	7	289	37	172	0	209
<b>SAP-Konzern (Durchschnitt der Monatsendwerte)</b>	<b>40.496</b>	<b>27.454</b>	<b>25.759</b>	<b>93.709</b>	<b>37.512</b>	<b>25.459</b>	<b>24.029</b>	<b>86.999</b>	<b>34.932</b>	<b>23.532</b>	<b>22.145</b>	<b>80.609</b>

## (B.2) Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer

### Bestandteile der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer

Mio. €	2018	2017	2016
Gehälter	9.025	8.693	7.969
Soziale Abgaben	1.339	1.281	1.135
Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen	830	1.120	785
Aufwendungen für Altersversorgung	330	312	270
Mitarbeiterbezogene Restrukturierungskosten	19	180	33
Abfindungen außerhalb von Restrukturierungsplänen	52	57	37
<b>Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer</b>	<b>11.595</b>	<b>11.643</b>	<b>10.229</b>

## (B.3) Anteilsbasierte Vergütungen

### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Anteilsbasierte Vergütungen für unsere Mitarbeiter umfassen Vergütungspläne mit Barausgleich sowie Vergütungspläne, deren Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erfolgt. Die zugehörigen Aufwendungen erfassen wir als Leistungen an Arbeitnehmer. Wir klassifizieren diese Aufwendungen in unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung nach den Tätigkeiten der Mitarbeiter.

Die Mehrzahl dieser Vergütungen ist im Folgenden beschrieben. Die SAP verfügt über andere nachstehend nicht beschriebene anteilsbasierte Vergütungen, die sowohl einzeln als auch insgesamt für unseren Konzernabschluss von unwesentlicher Bedeutung sind.

In den Fällen, in denen wir unsere Risikoposition in Bezug auf Vergütungen mit Barausgleich wirtschaftlich abgesichert haben, erfassen wir die Änderungen des beizulegenden Zeitwertes der jeweiligen Sicherungsinstrumente ebenfalls erfolgswirksam im Rahmen der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer. Die beizulegenden Zeitwerte von Sicherungsinstrumenten basieren auf Marktdaten

und spiegeln somit die allgemeinen aktuellen Markterwartungen wider.

Bei der Schätzung der beizulegenden Zeitwerte unserer anteilsbasierten Vergütungen greifen wir auf bestimmte Annahmen zurück, die sich unter anderem auf die erwartete Volatilität des Aktienkurses und die erwartete Laufzeit der Bezugsrechte (diese stellt unsere Schätzung der durchschnittlichen Restlaufzeit bis zur Ausübung oder zum Verfall der Bezugsrechte dar) beziehen. Darüber hinaus hängt die Höhe des endgültigen Auszahlungsbetrags für diese Vergütungen von dem Erreichen von Finanzkennzahlen sowie vom Kurs der SAP-Aktie an den jeweiligen Ausübungszeitpunkten ab. Änderungen dieser Annahmen und Ergebnisse, die von diesen Annahmen abweichen, könnten zu erheblichen Anpassungen des Buchwertes der Verbindlichkeiten führen, die wir für diese anteilsbasierten Vergütungen erfasst haben. Der beizulegende Zeitwert der im Rahmen des LTI-Plans 2016 gewährten virtuellen Aktien hängt von unserer Performance im Vergleich zu einer Gruppe von Vergleichsunternehmen (Peer Group Index), der Volatilität und der erwarteten Korrelation zwischen dem Kurs des Index und dem Kurs der SAP-Aktie ab.

Wir sind der Ansicht, dass die erwartete Volatilität die kritischste Annahme ist, die wir für die Schätzung der beizulegenden Zeitwerte unserer Aktienoptionen verwenden. Für die künftigen Auszahlungen aus unseren Programmen mit Barausgleich ist der Kurs der SAP-Aktie der wichtigste Faktor. In Bezug auf unseren LTI-Plan 2016 sind wir der Ansicht, dass die künftigen Auszahlungen nicht nur vom Kurs der SAP-Aktie wesentlich beeinflusst werden, sondern auch von der relativen Performance gegenüber dem Peer Group Index. Änderungen dieser Faktoren könnten die anhand des Bewertungsmodells ermittelten Schätzungen der beizulegenden Zeitwerte und die künftigen Auszahlungen wesentlich beeinflussen.

Im Rahmen von bestimmten Vergütungsplänen gewähren wir unseren Mitarbeitern Rabatte für den Erwerb von SAP-Aktien. Da diese Rabatte nicht von den künftig erbrachten Leistungen unserer Mitarbeiter abhängen, werden sie zum Zeitpunkt ihrer Gewährung als Aufwand erfasst.

Die in unserer Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen operativen Aufwendungen beinhalten die folgenden Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen:

### Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen nach Funktionen

Mio. €	2018	2017	2016
Cloud- und Softwarekosten	78	115	89
Servicekosten	142	158	101
Forschungs- und Entwicklungskosten	210	269	190
Vertriebs- und Marketingkosten	312	442	292
Allgemeine Verwaltungskosten	88	135	113
<b>Anteilsbasierte Vergütungen</b>	<b>830</b>	<b>1.120</b>	<b>785</b>
davon anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich	674	963	678
davon anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	156	157	107

## a) Anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich

### Long Term Incentive Plan 2016 (LTI-Plan 2016)

Ziel des LTI-Plans 2016 ist es, die Erreichung der Ziele für das Betriebsergebnis der SAP (Non-IFRS, währungsbereinigt) zu belohnen, eine langfristige Bindung unserer Vorstandsmitglieder an die SAP sicherzustellen und sie für die langfristige Entwicklung des Kurses der SAP-Aktie im Vergleich zu den Hauptvergleichsunternehmen (Peer Group) zu belohnen.

Das virtuelle Aktienprogramm trat am 1. Januar 2016 in Kraft. Es wird jährlich eine LTI-Tranche mit einer Laufzeit von vier Jahren zugeteilt (Tranchen 2016–2018). Jede Zuteilung beginnt mit der Bestimmung des Zuteilungsbetrags in Euro. Der Zuteilungsbetrag basiert auf dem vertraglichen LTI-Zielbetrag der Vorstandsmitglieder und der Zielerreichung des Betriebsergebnisses für das vorangegangene Jahr. Der Aufsichtsrat legt den Zuteilungsbetrag in einer Bandbreite von 80 % bis 120 % des vertraglichen LTI-Zielbetrags unter Berücksichtigung der Zielerreichung des Betriebsergebnisses fest. Dieser Zuteilungsbetrag wird in virtuelle Aktien, sogenannte Share Units, umgerechnet. Für die Umrechnung wird der Zuteilungsbetrag durch den Zuteilungskurs dividiert. Der Zuteilungskurs entspricht dem arithmetischen Mittel der XETRA-Schlusskurse der SAP-Aktie an den 20 Handelstagen nach der Veröffentlichung der Ergebnisse der SAP für das vierte Quartal.

Alle auf diese Weise zugeteilten Share Units, die sich zu 60 % aus Performance Share Units (PSUs) und zu 40 % aus Retention Share Units (RSUs) zusammensetzen, haben einen Erdienungszeitraum von ungefähr vier Jahren. Am Ende des Erdienungszeitraums sind die entsprechenden Share Units unverfallbar. Der für die Abrechnung verwendete Auszahlungskurs entspricht dem arithmetischen Mittel der XETRA-Schlusskurse der SAP-Aktie an den 20 Handelstagen nach der Veröffentlichung der Ergebnisse der SAP für das vierte Quartal, die dem Ende des Erdienungszeitraums folgt. Der Auszahlungskurs unterliegt einer Obergrenze von 300 % des Zuteilungskurses. Die LTI-Tranche wird in bar ausgeglichen und wird nach der Hauptversammlung des entsprechenden Jahres in Euro ausgezahlt.

Die Anzahl der PSUs, die letztendlich ausgezahlt wird, hängt von der Entwicklung des Kurses der SAP-Aktie (Performance) ab, und zwar sowohl absolut als auch relativ zum Peer Group Index. Dagegen bleibt die endgültige Anzahl der RSUs unverändert. Die absolute Kursentwicklung der SAP-Aktie wird anhand eines Vergleichs des Zuteilungskurses mit dem Auszahlungskurs ermittelt. Wenn die Kursentwicklung der SAP-Aktie der Entwicklung des Peer Group Index im selben Zeitraum entspricht, wird der Performance-Faktor mit 100 % festgesetzt. Wenn der Kurs der SAP-Aktie sich besser entwickelt als der Peer Group Index, erhöht sich der Performance-Faktor um die Differenz zwischen der Kursentwicklung der SAP-Aktie und der Entwicklung des Peer Group Index (gemessen in Prozentpunkten). Die Prozentpunkte werden verdoppelt, wenn zudem der Auszahlungskurs höher ist als der Zuteilungskurs. Der Performance-Faktor ist auf 150 % begrenzt. Wenn der Peer Group Index sich besser entwickelt als der Kurs der SAP-Aktie, vermindert sich der Performance-Faktor um die Differenz zwischen der Entwicklung des Peer Group Index und der Kursentwicklung der SAP-Aktie (gemessen in Prozentpunkten). Sämtliche PSUs verfallen, wenn der Performance-Faktor unter 50 % liegt.

Wenn der Vorstandsvertrag vor Ende des dritten, dem Jahr der Gewährung der Share Units folgenden Jahres beendet wird, verfallen sowohl die RSUs als auch die PSUs vollständig oder teilweise.

Welcher Fall eintritt, hängt von den Umständen des jeweiligen Rücktritts beziehungsweise der Beendigung des Vorstandsvertrags ab.

### Long Term Incentive Plan 2015 (LTI-Plan 2015)

Im Rahmen des LTI-Plans 2015 gewährten wir zwischen 2012 bis 2015 (Tranchen 2012–2015) den Mitgliedern unseres früheren Global Managing Board virtuelle Aktien, sogenannte Share Units.

Jede Share Unit wurde am Ende des Jahres unverfallbar, in dem sie gewährt wurde. Die Share Units unterliegen vor der Auszahlung einer dreijährigen Haltefrist. Die Auszahlung hängt von der Anzahl der unverfallbaren Share Units sowie vom Kurs der SAP-Aktie ab, der direkt nach Veröffentlichung der Ergebnisse der SAP für das vierte Quartal festgesetzt wird, die dem Ende der dreijährigen Haltefrist folgt.

### SAP Stock Option Plan 2010 (SOP 2010)

Im Rahmen des SOP 2010 gewährten wir zwischen 2010 und 2015 Mitgliedern des Senior-Leadership-Teams, den Global Executives, Mitarbeitern mit einer überdurchschnittlichen Beurteilung beziehungsweise Leistungsträgern sowie nur in den Jahren 2010 und 2011 den Vorstandsmitgliedern virtuelle Aktienoptionen.

Der Einstiegswert basierte auf dem Durchschnittswert der Schlusskurse der SAP-Aktie an den fünf Handelstagen vor dem Tag der Beschlussfassung des Vorstands.

Durch die Ausübung der im Rahmen des SOP 2010 gewährten Optionen erhalten die Mitarbeiter das Recht auf Erhalt eines bestimmten Geldbetrags. Die Rechte können erstmals nach einer Sperrfrist von drei Jahren (vier Jahren bei Vorstandsmitgliedern) an elf vorher festgelegten Ausübungsterminen pro Kalenderjahr (jeweils ein Tag im Monat außer April) ausgeübt werden und haben eine Laufzeit von sechs Jahren (sieben Jahren bei Vorstandsmitgliedern) ab dem Zeitpunkt der Gewährung. Mitarbeiter können ihre Optionen nur dann ausüben, wenn sie bei der SAP beschäftigt sind. Bei Ausscheiden aus der Gesellschaft sind die Optionen verwirkt. Die Optionen der Mitglieder des Vorstands können nach Gewährung nicht verwirkt werden. Wenn der Dienstvertrag im Jahr der Gewäh-

rung endet, wird die Anzahl der Optionen zeitanteilig reduziert. Optionen, die am Ende der jeweiligen Laufzeit noch nicht ausgeübt wurden, verfallen.

Der Ausübungspreis entspricht 110 % des Einstiegswertes, der 59,85 € für die Tranche 2013, 60,96 € für die Tranche 2014 und 72,18 € für die Tranche 2015 beträgt. Der durchschnittlich gewichtete Ausübungspreis für die im Jahr 2018 ausgeübten Optionen belief sich auf 67,59 € (2017: 58,16 €) und für den Bestand an Optionen am Jahresende 2018 auf 67,62 € (2017: 67,55 €).

Die Obergrenze für den auszuzahlenden Geldbetrag beträgt 100 % des Ausübungspreises.

### Restricted Stock Unit Plan, einschließlich Move SAP Plan (RSU-Plan)

Um Führungskräfte und bestimmte Mitarbeiter zu binden und zu motivieren, gewähren wir seit 2014 virtuelle Aktien, sogenannte Share Units, die ein bedingtes Recht auf den Erhalt von Barzahlungen einräumen. Die Barzahlungen werden durch den Kurs der SAP-Aktie sowie durch die Anzahl der Share Units, die letztlich unverfallbar werden, bestimmt.

Die gewährten Share Units werden in verschiedenen Tranchen unverfallbar, entweder:

- über einen Leistungszeitraum von einem bis drei Jahren oder
- über einen Leistungszeitraum von drei Jahren sowie bei Erfüllung bestimmter Finanzkennzahlen (KPIs).

Die Anzahl der erfolgsbasierten Share Units (PSUs), die im Rahmen verschiedener Tranchen zugeteilt werden, hängt von der Zielerreichung bezogen auf das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) des Jahres der Gewährung ab. Je nach Zielerreichung liegt die Zuteilung in einer Bandbreite von 0 % bis 200 % der zunächst gewährten PSUs. Für das Geschäftsjahr 2018 wurde der Zielerreichungsgrad in Bezug auf die jeweiligen KPIs auf 106,7 % (2017: 78,2 %; 2016: 85,1 %) festgesetzt. Die Share Units werden bei Eintritt der Unverfallbarkeit in bar ausgezahlt.

Die Bewertung unserer ausstehenden Programme mit Barausgleich basierte auf den folgenden Parametern und Annahmen:

## Beizulegende Zeitwerte und Annahmen am Jahresende 2018 (Programme mit Barausgleich)

€, falls nicht anders bezeichnet	LTI-Plan 2016 (Tranchen 2016– 2018)	LTI-Plan 2015 (Tranchen 2014– 2015)	SOP 2010 (Tranchen 2013– 2015)	RSU-Plan (Tranchen 2015– 2018)
<b>Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert zum 31.12.2018</b>	<b>65,89</b>	<b>86,93</b>	<b>20,67</b>	<b>85,24</b>
<b>Angaben zur Ermittlung des Zeitwertes zum Bewertungsstichtag</b>				
Optionspreismodell	Monte Carlo	Sonstige <sup>1)</sup>	Monte-Carlo	Sonstige <sup>1)</sup>
Aktienkurs	86,93	86,93	86,93	86,93
Risikofreier Zinssatz, je nach Laufzeit (in %)	–0,70 bis –0,55	k. A.	–0,67 bis –0,25	–0,69 bis –0,31
Erwartete Volatilität (in %)	17,9 bis 21,4	k. A.	22,8 bis 38,5	k. A.
Erwartete Dividendenrendite (in %)	1,63	k. A.	1,63	1,63
<b>Gewichtete durchschnittliche Restlaufzeit der ausstehenden Bezugsrechte zum 31.12.2018 (in Jahren)</b>	<b>2,4</b>	<b>0,1</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>

<sup>1)</sup> Die Berechnung des beizulegenden Zeitwertes bei diesen Plänen erfolgt durch Subtraktion der Barwerte der gegebenenfalls erwarteten künftigen Dividendenzahlungen bis zum Ende der Laufzeit des entsprechenden Plans vom jeweils geltenden Kurs am Bewertungstag.

**Beizulegende Zeitwerte und Annahmen am Jahresende 2017 (Programme mit Barausgleich)**

€, falls nicht anders bezeichnet	LTI-Plan 2016 (Tranchen 2016– 2017)	LTI-Plan 2015 (Tranchen 2013– 2015)	SOP 2010 (Tranchen 2011– 2015)	RSU-Plan (Tranchen 2014– 2017)
<b>Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert zum 31.12.2017</b>	<b>84,16</b>	<b>92,40</b>	<b>26,45</b>	<b>92,08</b>
<b>Angaben zur Ermittlung des Zeitwertes zum Bewertungsstichtag</b>				
Optionspreismodell	Monte Carlo	Sonstige <sup>1)</sup>	Monte-Carlo	Sonstige <sup>1)</sup>
Aktienkurs	93,45	93,45	93,45	93,45
Risikofreier Zinssatz, je nach Laufzeit (in %)	–0,63 bis –0,48	–0,81	–0,62 bis –0,41	–0,70 bis –0,32
Erwartete Volatilität (in %)	17,5 bis 19,6	k. A.	21,1 bis 34,5	k. A.
Erwartete Dividendenrendite (in %)	1,38	1,38	1,38	1,38
<b>Gewichtete durchschnittliche Restlaufzeit der ausstehenden Bezugsrechte zum 31.12.2017 (in Jahren)</b>	<b>2,9</b>	<b>0,8</b>	<b>1,6</b>	<b>1,1</b>

<sup>1)</sup> Die Berechnung des beizulegenden Zeitwertes bei diesen Plänen erfolgt durch Subtraktion der Barwerte der gegebenenfalls erwarteten künftigen Dividendenzahlungen bis zum Ende der Laufzeit des entsprechenden Plans vom jeweils geltenden Kurs am Bewertungstag.

Die erwartete Volatilität des Kurses der SAP-Aktie basiert auf der impliziten Volatilität gehandelter Optionen mit der entsprechenden Laufzeit und dem gleichen Ausübungspreis sowie der historischen Volatilität mit der gleichen erwarteten Laufzeit wie die gewährten Optionen im Rahmen des SOP 2010.

Für die Bewertung des LTI-Plans 2016 wurde der Preis des Peer Group Index zum 31. Dezember 2018 von 277,92 US\$ (2017: 247,24 US\$) verwendet. Die erwartete Dividendenrendite des Index von 1,30 % (2017: 1,16 %) und die erwartete Volatilität des Index von 19 % bis 24 % (2017: 16 % bis 17 %) beziehungsweise die erwartete

Korrelation des Kurses der SAP-Aktie und des Indexpreises von 36 % bis 42 % (2017: 41 % bis 48 %) basieren auf historischen Daten des Kurses der SAP-Aktie und des Indexpreises.

Die erwartete Restlaufzeit der Optionen spiegelt sowohl die vertragliche Laufzeit als auch das erwartete beziehungsweise vergangene Ausübungsverhalten wider. Der risikolose Zinssatz orientiert sich an Bundesanleihen mit einer vergleichbaren Laufzeit. Die Dividendenrendite der SAP basiert auf den erwarteten künftigen Dividenden.

**Veränderungen der ausstehenden Bezugsrechte bei Programmen mit Barausgleich**

Tsd., falls nicht anders bezeichnet	LTI-Plan 2016 (Tranchen 2016– 2018)	LTI-Plan 2015 (Tranchen 2013– 2015)	SOP 2010 (Tranchen 2011– 2015)	RSU-Plan (Tranchen 2014– 2018)
31.12.2016	377	684	23.375	10.901
Gewährt	295	0	0	7.835
Anpassung auf Basis der Zielerreichung	k. A.	0	k. A.	-124
Ausgeübt	0	-152	-7.769	-4.388
Verwirkt	-41	0	-1.134	-704
<b>31.12.2017</b>	<b>631</b>	<b>531</b>	<b>14.472</b>	<b>13.520</b>
Gewährt	295	0	0	8.512
Anpassung auf Basis der Zielerreichung	k. A.	0	k. A.	49
Ausgeübt	0	-146	-6.913	-5.840
Verwirkt	0	0	-473	-977
<b>31.12.2018</b>	<b>926</b>	<b>385</b>	<b>7.086</b>	<b>15.264</b>
<b>Bestand ausübbarer Bezugsrechte zum</b>				
31.12.2017	0	0	4.948	0
<b>31.12.2018</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.086</b>	<b>0</b>
<b>Gesamtbuchwert (in Mio. €) der Verbindlichkeiten zum</b>				
31.12.2017	22	51	354	708
<b>31.12.2018</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>146</b>	<b>774</b>
<b>Summe innerer Wert der unverfallbaren Bezugsrechte (in Mio. €) zum</b>				
31.12.2017	5	49	172	0
<b>31.12.2018</b>	<b>3</b>	<b>34</b>	<b>137</b>	<b>0</b>
<b>Durchschnittlicher gewichteter Aktienkurs (in €) für ausgeübte Bezugsrechte im Jahr</b>				
2017	k. A.	84,94	91,13	90,91
<b>2018</b>	<b>k. A.</b>	<b>88,27</b>	<b>100,61</b>	<b>88,67</b>
<b>Summe erfasster Aufwendungen (in Mio. €) im Jahr</b>				
2016	7	7	183	458
2017	14	9	221	712
<b>2018</b>	<b>8</b>	<b>-3</b>	<b>43</b>	<b>611</b>



**Bilanzpositionen zu den anteilsbasierten Vergütungen**

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
<b>Verbindlichkeiten aus anteilsbasierten Vergütungen</b>	<b>714</b>	<b>316</b>	<b>1.030</b>	<b>815</b>	<b>340</b>	<b>1.154</b>
☒ Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	4.120	501	4.621	3.982	514	4.496
Verbindlichkeiten aus anteilsbasierten Vergütungen in % der ☒ sonstigen nichtfinanziellen Verbindlichkeiten	17	63	22	20	66	26
<b>Derivate - Kaufoption für anteilsbasierte Vergütungsprogramme</b>	<b>68</b>	<b>0</b>	<b>68</b>	<b>90</b>	<b>0</b>	<b>90</b>
☒ Sonstige finanzielle Vermögenswerte	448	1.536	1.984	990	1.155	2.145
Derivate - Kaufoption für anteilsbasierte Vergütungsprogrammen in % der ☒ sonstigen finanziellen Vermögenswerte	15	0	3	9	0	4

Weitere Informationen zu Derivaten finden Sie unter [Textziffer \(F.1\)](#).

**b) Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente****Aktienkaufplan Own SAP (Own)**

Im Rahmen des im Jahr 2016 eingeführten Aktienkaufplans Own haben Mitarbeiter die Möglichkeit, auf monatlicher Basis SAP-Aktien ohne Haltefrist zu erwerben. Jeder anspruchsberechtigte Mitarbeiter kann einen bestimmten Prozentsatz seines monatlichen Grundgehalts investieren. SAP ergänzt die Anlage des Mitarbeiters um einen Finanzierungsbeitrag von 40 % der Anlage und stockt bei Mitarbeitern, die keine Führungskräfte sind, den Betrag um einen Zuschuss von 20 € pro Monat auf. Dieses Programm steht Mitgliedern des Vorstands nicht offen.

**Anzahl der erworbenen Aktien**

Mio.	2018	2017	2016
Own	5,3	5,0	1,4

Im Zusammenhang mit unseren anteilsbasierten Vergütungen mit Eigenkapitalausgleich haben wir Verpflichtungen, SAP-Anteile an unsere Mitarbeiter auszugeben. Wir beabsichtigen, diese Verpflichtungen durch die Wiederausgabe eigener Anteile oder durch einen Dienstleister zu erfüllen, der die Programme mit Eigenkapitalausgleich verwaltet und hierfür Aktien über die Börse erwirbt. Für Own haben wir diese Verpflichtung seit dem Jahr 2016 durch einen Dienstleister erfüllt.

**Erfasste Aufwendungen bei Programmen mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten**

Mio. €	2018	2017	2016
Own	149	140	77

**(B.4) Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen****☒ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden**

Die Aufwendungen für Altersversorgung beinhalten die für unsere leistungs- und beitragsorientierten Pensionspläne erfassten Beiträge. Aufwendungen für lokale staatliche Pläne werden in den sozialen Abgaben erfasst. Die Zinssätze, die wir zur Bewertung unserer Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus Leistungen nach Beendigung des Anstellungsverhältnisses verwenden, leiten wir von Unternehmensanleihen mit sehr guter Bonität und Staatsanleihen ab, bei denen Laufzeit und Auszahlungen kongruent zu unseren Pensionsplänen sind. Der Nettozinsaufwand und andere Aufwendungen im Zusammenhang mit leistungsorientierten Pensionsplänen werden in den Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer erfasst. Wir klassifizieren diese Aufwendungen in unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung nach den Tätigkeiten der Mitarbeiter, denen die Vergütungen gewährt wurden. Da unsere deutschen leistungsorientierten Pensionspläne größtenteils aus einem mitarbeiterfinanzierten Plan bestehen, der durch qualifizierende Versicherungsverträge finanziert ist, kann der Dienstzeitaufwand rechnerisch einen Ertrag ergeben, der aus der Anpassung des Buchwertes der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung an den beizulegenden Zeitwert des Planvermögens der qualifizierenden Versicherungsverträge resultiert. Diese Anpassung ist im Dienstzeitaufwand berücksichtigt. Der Gesamtaufwand für leistungsorientierte Pensionspläne umfasst damit verbundene laufende und nachzuverrechnende Dienstzeitaufwendungen sowie Zinserträge und -aufwendungen.

## Leistungsorientierte Pensionspläne

### Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen und des beizulegenden Zeitwertes des Planvermögens

Mio. €	Inländische Pensionspläne		Ausländische Pensionspläne		Sonstige leistungsorientierte Pläne		Gesamt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung</b>	<b>886</b>	<b>857</b>	<b>418</b>	<b>382</b>	<b>132</b>	<b>118</b>	<b>1.436</b>	<b>1.357</b>
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens</b>	<b>878</b>	<b>848</b>	<b>355</b>	<b>319</b>	<b>59</b>	<b>56</b>	<b>1.292</b>	<b>1.223</b>
<b>Nettoschuld (-vermögenswert) aus leistungsorientierten Versorgungsplänen</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>73</b>	<b>62</b>	<b>144</b>	<b>134</b>
Der bilanziell erfasste Betrag der Nettoschuld (des Nettovermögenswertes) ist in folgenden Bilanzpositionen erfasst – in % der:								
Langfristigen sonstigen finanziellen Vermögenswerte	0	0	0	0	0	0	0	0
Langfristigen Rückstellungen	3	3	24	20	27	19	54	41

Ein Betrag von 824 Mio. € (2017: 794 Mio. €) des Barwertes der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung unserer inländischen Pensionspläne bezieht sich auf Pläne, die eine nicht auf dem Endgehalt basierende Einmalzahlung vorsehen. Ein Betrag von 356 Mio. € (2017: 329 Mio. €) des Barwertes der leistungsorientierten Verpflichtung unserer ausländischen Pensionspläne bezieht sich auf Pläne, die eine nicht auf dem Endgehalt basierende Jahresrente vorsehen.

Bei der versicherungsmathematischen Ermittlung unserer Verpflichtungen für die leistungsorientierten Pensionspläne im In- und Ausland sowie bei übrigen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses bestehenden Verpflichtungen haben wir an den jeweiligen Bewertungsstichtagen folgende wichtige Annahmen (gewichteter Durchschnitt) zugrunde gelegt:

### Bedeutende versicherungsmathematische Annahmen

Prozent	Inländische Pensionspläne			Ausländische Pensionspläne			Sonstige leistungsorientierte Pläne		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
Abzinsungssatz	2,3	2,3	2,1	1,0	0,8	0,6	4,2	3,9	4,0

Die nachfolgende Tabelle zur Sensitivitätsanalyse zeigt, wie der Barwert aller leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen durch realistische Änderungen von wichtigen versicherungsmathematischen Annahmen beeinflusst worden wäre. Die Sensitivitätsanalyse betrachtet jeweils eine Änderung der Annahmen bezüglich des Abzinsungssatzes bei ansonsten unveränderten versicherungsmathematischen Annahmen.

### Sensitivitätsanalyse

Mio. €	Inländische Pensionspläne			Ausländische Pensionspläne			Sonstige leistungsorientierte Pläne			Gesamt		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
<b>Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen bei:</b>												
einem um 50 Basispunkte höheren Abzinsungssatz	836	806	800	391	357	344	126	114	93	1.353	1.277	1.237
einem um 50 Basispunkte niedrigeren Abzinsungssatz	940	912	913	450	411	398	141	123	101	1.531	1.446	1.412

## Anlage in Planvermögenswerte

Im Rahmen unserer inländischen Pensionspläne verwenden wir die Beiträge ausschließlich zum Abschluss von Rückdeckungsversicherungen.

Die Anlagestrategien für unsere ausländischen Pensionspläne variieren in Abhängigkeit von den Rahmenbedingungen des Landes, in dem der jeweilige Pensionsplan besteht. Wir verfolgen für alle großen ausländischen Pensionspläne eine langfristige Anlagestrategie.

Wenngleich unsere Anlagegrundsätze Investitionen in ein risiko-diversifiziertes Portfolio aus verschiedenen Anlageformen vorsehen, können sowohl die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung als auch die Planvermögenswerte im Zeitablauf schwanken, wodurch der Konzern versicherungsmathematischen Risiken sowie Marktbeziehungsweise Anlagerisiken ausgesetzt ist. Je nach den gesetzlichen Anforderungen in den einzelnen Ländern könnte es erforderlich sein, die Unterdeckung durch Zuführung von liquiden Mitteln zu reduzieren.

## Portfoliostruktur des Planvermögens

Mio. €	2018		2017	
	Notiert an einem aktiven Markt	Nicht notiert an einem aktiven Markt	Notiert an einem aktiven Markt	Nicht notiert an einem aktiven Markt
<b>Gesamtes Planvermögen</b>	<b>387</b>	<b>905</b>	<b>350</b>	<b>873</b>
davon: Vermögenskategorie				
Eigenkapitaltitel	116	0	105	0
Unternehmensanleihen	142	0	122	0
Rückdeckungsversicherungen	5	905	5	873

Die für 2019 erwarteten Beitragszahlungen sind für die inländischen und ausländischen leistungsorientierten Pensionspläne unwesentlich. Die gewichtete Dauer unserer leistungsorientierten Pensionspläne betrug 12 Jahre zum 31. Dezember 2018 und 13 Jahre zum 31. Dezember 2017.

Der Gesamtbetrag der zukünftigen Zahlungen aus unseren leistungsorientierten Pensionsplänen belief sich zum 31. Dezember 2018 auf voraussichtlich 1.783 Mio. € (2017: 1.670 Mio. €). Von diesem Betrag sind 80 % nach mehr als fünf Jahren fällig, 66 % betreffen inländische Pensionspläne.

## Beitragsorientierte und staatliche Pläne

Neben den leistungsorientierten Pensionsplänen bestehen sowohl im In- als auch im Ausland beitragsorientierte Pläne. Die Beiträge zu solchen Plänen bemessen wir nach einem bestimmten Prozentsatz der Vergütung der jeweiligen Mitarbeiter oder nach den von den Mitarbeitern selbst entrichteten Beiträgen. In Deutschland und einigen anderen Ländern leisten wir außerdem Beiträge an staatliche Rentensysteme, die vom Staat, von regionalen oder überregionalen Einrichtungen des öffentlichen Rechts oder anderen Stellen betrieben werden.

## Gesamtaufwand für beitragsorientierte Pensionspläne und staatliche Pläne

Mio. €	2018	2017	2016
Beitragsorientierte Pensionspläne	280	260	234
Staatliche Pläne	630	603	529
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>910</b>	<b>863</b>	<b>763</b>

## (B.5) Sonstige mitarbeiterbezogene Verpflichtungen

### Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Soweit die Rückstellung für langfristige Leistungen an Arbeitnehmer durch verpfändete Rückdeckungsversicherungsansprüche gesichert ist, wird sie mit dem zugehörigen Planvermögen verrechnet.

## Sonstige mitarbeiterbezogene Verbindlichkeiten

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
<b>Mitarbeiterbezogene Verbindlichkeiten</b>	<b>2.866</b>	<b>185</b>	<b>3.051</b>	<b>2.599</b>	<b>175</b>	<b>2.774</b>
☞ Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	4.120	501	4.621	3.982	514	4.496
Mitarbeiterbezogene Verbindlichkeiten in % der ☞ sonstigen nichtfinanziellen Verbindlichkeiten	70	37	66	65	34	62

Die mitarbeiterbezogenen Verbindlichkeiten betreffen überwiegend Bonusverpflichtungen, Verpflichtungen für Verkaufsprovisionen, Urlaubsverpflichtungen sowie Verpflichtungen für mitarbeiterbezogene soziale Abgaben.

## Sonstige mitarbeiterbezogene Rückstellungen

Mio. €	2018		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
<b>Mitarbeiterbezogene Rückstellungen am 1.1.2018</b>	<b>24</b>	<b>117</b>	<b>141</b>
Zuführung	53	44	97
Inanspruchnahme	-48	-107	-155
Auflösung	-3	-2	-5
Währungseffekt	-1	0	-1
<b>Mitarbeiterbezogene Rückstellungen am 31.12.2018</b>	<b>25</b>	<b>52</b>	<b>77</b>
⌘ Rückstellungen	110	270	380
Mitarbeiterbezogene Rückstellungen in % der ⌘ Rückstellungen	23	19	20

Die mitarbeiterbezogenen Verpflichtungen resultieren vor allem aus Rückstellungen für Zeitguthaben, Rückstellungen für Abfindungszahlungen und Jubiläumsrückstellungen. Die meisten dieser mitarbeiterbezogenen Verpflichtungen könnten zwar innerhalb der nächsten zwölf Monate geltend gemacht werden, wir gehen jedoch nicht davon aus, dass die entsprechenden Cashflows innerhalb dieses Zeitraums anfallen werden.

## (B.6) Restrukturierung

### ⌘ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Restrukturierungsrückstellungen bilden wir nur in den folgenden Fällen:

- Ein Programm wurde entwickelt, durch das der Umfang eines unserer Geschäftsbetriebe oder die Art und Weise, wie dieser Geschäftsbetrieb geführt wird, wesentlich geändert wird; und
- Ein detaillierter und dokumentierter Restrukturierungsplan wurde von unserem Vorstand, einem Vorstandsmitglied oder einem Mitarbeiter, der direkt einem Vorstandsmitglied unterstellt ist, genehmigt; und
- Das entwickelte Programm soll kurz nach dem Zeitpunkt beginnen, ab dem der Programmplan voraussichtlich innerhalb von zwölf Monaten abgeschlossen werden kann; und
- Das Programm wurde den Betroffenen mitgeteilt oder wurde gestartet.

Wir beurteilen, ob eine Änderung in einem Geschäftsbetrieb wesentlich ist, auf der Grundlage des jeweils betroffenen Geschäftsbetriebs, nicht für die SAP insgesamt. Bei der Beurteilung, ob ein Geschäftsbetrieb die Kriterien für eine Restrukturierung erfüllt, berücksichtigen wir, ob er sein eigenes Managementteam hat, über Zugang zu allen Ressourcen und Verfahren, die zur Erbringung von Leistungen erforderlich sind, verfügt und Umsatzerlöse generiert

beziehungsweise Umsatzerlöse generieren könnte. Unsere Beurteilung, ob die Änderung in einem Geschäftsbetrieb wesentlich ist, berücksichtigt sowohl den Umfang des Geschäftsbetriebs als auch die Art und Weise, wie dieser Geschäftsbetrieb geführt wird. Demzufolge kann der Begriff „Wesentlichkeit“ hier nicht zwingend mit einem bestimmten quantitativen Schwellenwert in Verbindung gebracht werden. Entweder müssen die Größenordnung oder die Art der Restrukturierung oder eine Kombination daraus der maßgebliche Faktor sein.

## Restrukturierungskosten

Mio. €	2018	2017	2016
Mitarbeiterbezogene Restrukturierungskosten	-19	-180	-33
Kosten für belastende Verträge aufgrund von Restrukturierungsmaßnahmen	0	-2	5
<b>⌘ Restrukturierungskosten</b>	<b>-19</b>	<b>-182</b>	<b>-28</b>

Die Restrukturierungskosten beinhalten hauptsächlich Personalaufwendungen für Abfindungen aufgrund der Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses sowie Kosten für belastende Verträge. Die Mittelabflüsse im Zusammenhang mit mitarbeiterbezogenen Restrukturierungskosten sind mehrheitlich kurzfristig. Die Inanspruchnahme der Rückstellungen für Aufwendungen für nicht genutzte Mietflächen ist von den Restlaufzeiten der zugrunde liegenden Mietverträge abhängig.

Im Jahr 2018 gab es keine wesentlichen neuen Restrukturierungsaktivitäten, abgesehen von Folgekosten aus Restrukturierungsprogrammen aus früheren Jahren und von auf einzelne Unternehmensbereiche beschränkten Aktivitäten zur Verbesserung unserer Profitabilität und organisatorischen Effizienz. Im Jahr 2017 betrafen die Restrukturierungsrückstellungen im Wesentlichen ein im Vorstandsbereich Digital Business Services (DBS) durchgeführtes Restrukturierungsprogramm, das mit dem DBS-Transformationsprojekt einhergeht. Der Grund für diese Transformation sind die sich ändernden Serviceanforderungen für die zunehmende Anzahl der Softwareimplementierungen im Cloud-Bereich.

Wenn die Restrukturierungskosten nicht separat in unserer Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen worden wären, wären diese den nachfolgend aufgeführten unterschiedlichen Aufwandsposten zugeordnet worden:

## Restrukturierungskosten nach Funktionsbereichen

Mio. €	2018	2017	2016
Cloud- und Softwarekosten	-3	-55	-3
Servicekosten	-3	-118	-7
Forschungs- und Entwicklungskosten	-3	-9	-7
Vertriebs- und Marketingkosten	-11	-2	-10
Allgemeine Verwaltungskosten	0	2	-1
<b>⌘ Restrukturierungskosten</b>	<b>-19</b>	<b>-182</b>	<b>-28</b>

# Abschnitt C – Finanzergebnisse

Dieser Abschnitt bietet Informationen zu den Finanzergebnissen der berichtspflichtigen Segmente der SAP und der SAP insgesamt, soweit diese nicht bereits in vorherigen Abschnitten behandelt wurden. Dazu gehören insbesondere Segmentergebnisse, Ertragsteuern und das Ergebnis je Aktie.

## (C.1) Segmentergebnisse

### Allgemeine Informationen

Die SAP hatte zum Jahresende 2018 vier Geschäftssegmente, auf deren Basis der Vorstand, der als Hauptentscheidungssträger (Chief Operating Decision Maker, CODM) für die Bewertung der Ertragslage des Unternehmens und die Allokation der Ressourcen verantwortlich ist, regelmäßig die Geschäftstätigkeit beurteilt. Die Organisation und das Management dieser Segmente erfolgen weitestgehend unabhängig voneinander nach den angebotenen Produkten und Dienstleistungen, und zwar danach, ob die Produkte und Dienstleistungen sich auf unsere Netzwerkaktivitäten, Lösungen für das Kundenerlebnis oder Messaging-Services beziehen oder andere Geschäftsbereiche abdecken.

Das Segment Applications, Technology & Services erzielt seine Umsatzerlöse im Wesentlichen aus dem Verkauf von Softwarelizenzen und Cloud-Subskriptionen (soweit nicht in einem der anderen Segmente enthalten) sowie aus dem Verkauf zugehöriger Dienstleistungen. Dies sind insbesondere Support-Dienstleistungen, verschiedene Beratungs- und Premium-Support-Dienstleistungen, Implementierungsservices für unsere Softwareprodukte und Schulungsdienstleistungen zum Gebrauch unserer Produkte. Serviceerlöse umfassen auch nahezu alle Dienstleistungen in Bezug auf unsere Lösungen für das Kundenerlebnis (soweit nicht im Segment Customer Experience enthalten).

Die Umsatzerlöse des Segments SAP Business Network werden im Wesentlichen aus Transaktionsgebühren für die Nutzung der cloudbasierten unternehmensübergreifenden Geschäftsnetzwerke der SAP und aus der Bereitstellung von Dienstleistungen in Bezug auf das SAP Business Network generiert (einschließlich Cloud-Anwendungen, Beratungs- und Schulungsleistungen). Innerhalb des Segments SAP Business Network werden hauptsächlich die von SAP Ariba, SAP Concur und SAP Fieldglass entwickelten Cloud-Lösungen angeboten und verkauft.

Am 5. April 2018 haben wir Callidus Software Inc. übernommen und die Struktur des Segments Applications, Technology & Services geändert. Das Callidus-Geschäft wurde mit unseren bestehenden Aktivitäten im Bereich Kundenerlebnis zusammengeführt, um einen neuen durchgängigen Geschäftsbereich zu bilden. Dieser neue Geschäftsbereich erfüllt die Kriterien eines Geschäftssegments (namens Customer Experience) und umfasst On-Premise- und cloudbasierte Produkte, die Front-Office-Aktivitäten im Bereich Kundenerlebnis unterstützen. Supporterlöse aus unseren On-Premise-Lösungen im Bereich Kundenerlebnis werden weiterhin im Segment Applications, Technology & Services ausgewiesen, da wir die gesamten Softwaresupporterlöse nicht auf einzelne Supportleistungen der

jeweiligen Produkte aufteilen können. Weiterhin sind die Erlöse für eines unserer Angebote derzeit im Segment Customer Experience enthalten, während die entsprechenden Entwicklungskosten (2018: 16 Mio. €, 2017: 21 Mio. €, 2016: 19 Mio. €) dem Segment Applications, Technology & Services zugeordnet werden.

Darüber hinaus hat sich die Berichterstattung an den CODM im Bereich Messaging-Services geändert, sodass unser Geschäftsbereich Digital Interconnect nun die Kriterien eines Geschäftssegments erfüllt. Aufgrund der Größe von Digital Interconnect ist das Geschäftssegment jedoch kein berichtspflichtiges Segment.

Die Segmentinformationen für frühere Berichtszeiträume wurden an die aktuelle Darstellung angepasst.

### ☞ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Quellen für die interne Berichterstattung

Für Zwecke der internen Berichterstattung werden Transfers zwischen den einzelnen Geschäftssegmenten als Reduzierung der Kosten und nicht als interne Umsätze erfasst. Diese Transfers bestehen hauptsächlich darin, dass Mitarbeiter eines Segments auf Projektbasis in einem anderen Segment eingesetzt werden. Transfers zwischen den Segmenten werden einschließlich bestimmter indirekter Gemeinkosten zu den internen Kostensätzen (aber ohne Gewinnmarge) gebucht.

Der überwiegende Teil unserer Abschreibungen mit Einfluss auf die Segmentergebnisse wird den Segmenten über Umlagen zugerechnet und daher nicht gesondert auf Geschäftssegmentebene erfasst. Die direkt in den Geschäftssegmenten erfassten Abschreibungen sind in allen Geschäftssegmenten unwesentlich.

In unserem internen Berichtswesen erstellen wir eine Vielzahl von Berichten, die sich durch die verwendeten Wechselkurse bei der Bewertung von Vorgängen und Geschäften in Fremdwährung unterscheiden, wobei sowohl Zahlen zu aktuellen Kursen als auch währungsereinigte Zahlen an unseren CODM berichtet und von diesem verwendet werden. In Berichten mit Angaben zu aktuellen Kursen werden die gleichen Wechselkurse wie in unserem Konzernabschluss verwendet. Dagegen werden in Berichten mit währungsereinigten Angaben die durchschnittlichen Wechselkurse der Vergleichsperiode anstatt der laufenden Periode verwendet.

Wir beurteilen den Erfolg unserer Geschäftssegmente über eine Betriebsergebnis-Kennzahl. Die bei der Ermittlung der Segmenterlöse und -ergebnisse angewandten Rechnungslegungsmethoden unterscheiden sich von den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gemäß IFRS, die wir für die Bestimmung des Betriebsergebnisses in unserer Gewinn- und Verlustrechnung verwenden, wie folgt:

- Unsere Segmenterlöse und -ergebnisse enthalten wiederkehrende Erlöse, die die erworbenen Unternehmen ausgewiesen hätten, wenn sie eigenständig geblieben wären. Aufgrund der Bewertung bestehender Kundenverträge zum beizulegenden Zeitwert im Erwerbszeitpunkt können diese Umsatzerlöse nach IFRS nicht ausgewiesen werden.

- Unsere Segmentaufwendungen enthalten nicht die folgenden Aufwendungen:
  - Akquisitionsbedingte Aufwendungen wie Abschreibungen auf im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene identifizierbare immaterielle Vermögenswerte und separat erworbenes geistiges Eigentum (einschließlich erworbener, aber noch nicht abgeschlossener Forschung und Entwicklung), im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen anfallende Abfindungsaufwendungen für vor dem Zusammenschluss bereits bestehende Geschäftsbeziehungen mit erworbenen Unternehmen und Anschaffungsnebenkosten
  - Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen
  - Restrukturierungskosten
- Bestimmte Tätigkeiten wie Finanz-, Rechnungs- und Personalwesen, Aktivitäten der Rechtsabteilung, der Geschäftsbetrieb sowie

Marketing werden ausschließlich auf Konzernebene gesteuert und überwacht. Diese sind nicht in den Ergebnissen unserer berichtspflichtigen Segmente enthalten.

Die Umsatzerlöse und Aufwendungen unseres nicht berichtspflichtigen Geschäftssegments sowie die oben genannten bestimmten Tätigkeiten, die auf Konzernebene gesteuert werden, werden in den Positionen Sonstige Erlöse beziehungsweise Sonstige Aufwendungen in der unter *Textziffer (C.2)* aufgeführten Überleitung ausgewiesen.

Unser Vorstand erhält keine regelmäßigen Informationen zum Segmentvermögen, zu den Segmentverbindlichkeiten und zu den Segmentinvestitionen in langfristige Vermögenswerte. Informationen zur Aufteilung des Geschäfts- oder Firmenwertes auf Segmente finden Sie unter *Textziffer (D.2)*.

## Applications, Technology & Services

Mio. €	2018		2017		2016
	zu aktuellen Kursen	währungs-bereinigt <sup>3)</sup>	zu aktuellen Kursen	währungs-bereinigt <sup>3)</sup>	zu aktuellen Kursen
Cloud-Subskriptionen und -Support – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	1.829	1.894	1.403	1.423	1.074
Cloud-Subskriptionen und -Support – IaaS <sup>2)</sup>	488	506	328	334	206
Cloud-Subskriptionen und -Support	2.317	2.400	1.732	1.758	1.280
Softwarelizenzen	4.233	4.456	4.434	4.538	4.350
Softwaresupport	10.968	11.477	10.890	10.987	10.544
Softwarelizenzen und -Support	15.201	15.933	15.325	15.524	14.894
Cloud und Software	17.518	18.333	17.056	17.282	16.174
Services	3.288	3.559	3.162	3.183	3.037
<b>Segmenterlöse</b>	<b>20.806</b>	<b>21.892</b>	<b>20.218</b>	<b>20.465</b>	<b>19.211</b>
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	-777	-818	-572	-581	-404
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – IaaS <sup>2)</sup>	-424	-436	-305	-307	-225
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten	-1.201	-1.254	-877	-888	-630
Softwarelizenz- und -Supportkosten	-1.899	-2.031	-1.948	-1.958	-1.896
Cloud- und Softwarekosten	-3.101	-3.285	-2.825	-2.846	-2.525
Servicekosten	-2.524	-2.695	-2.437	-2.453	-2.401
<b>Umsatzkosten</b>	<b>-5.625</b>	<b>-5.980</b>	<b>-5.262</b>	<b>-5.300</b>	<b>-4.926</b>
<b>Segmentbruttogewinn</b>	<b>15.181</b>	<b>15.912</b>	<b>14.957</b>	<b>15.165</b>	<b>14.284</b>
Sonstige Segmentaufwendungen	-6.435	-6.729	-6.478	-6.549	-5.949
<b>Segmentergebnis</b>	<b>8.746</b>	<b>9.183</b>	<b>8.478</b>	<b>8.616</b>	<b>8.335</b>

<sup>1)</sup> Software as a Service/Platform as a Service

<sup>2)</sup> Infrastructure as a Service

<sup>3)</sup> Währungsbereinigte Zahlen werden berechnet, indem die Zahlen der aktuellen Berichtsperiode mit den durchschnittlichen Wechselkursen der entsprechenden Vorjahresperiode anstatt der laufenden Periode umgerechnet werden. Somit sind die währungsbereinigten Zahlen für 2018 nur mit den Zahlen für 2017 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar beziehungsweise die währungsbereinigten Zahlen für 2017 sind mit den Zahlen für 2016 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar.

**SAP Business Network**

Mio. €	2018		2017		2016
	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt <sup>3)</sup>	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt <sup>3)</sup>	zu aktuellen Kursen
Cloud-Subskriptionen und -Support – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	2.178	2.265	1.840	1.870	1.595
Cloud-Subskriptionen und -Support – IaaS <sup>2)</sup>	0	0	0	0	0
Cloud-Subskriptionen und -Support	2.178	2.265	1.840	1.870	1.595
Softwarelizenzen	0	0	-1	-1	0
Softwaresupport	16	16	18	18	28
Softwarelizenzen und -Support	16	17	17	18	27
Cloud und Software	2.193	2.282	1.857	1.887	1.622
Services	436	451	404	413	303
<b>Segmenterlöse</b>	<b>2.629</b>	<b>2.733</b>	<b>2.261</b>	<b>2.300</b>	<b>1.925</b>
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	-483	-503	-428	-435	-384
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – IaaS <sup>2)</sup>	0	0	0	0	0
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten	-483	-503	-428	-435	-384
Softwarelizenz- und -Supportkosten	-6	-7	-5	-5	-1
Cloud- und Softwarekosten	-489	-510	-433	-440	-385
Servicekosten	-324	-337	-292	-297	-247
<b>Umsatzkosten</b>	<b>-813</b>	<b>-847</b>	<b>-725</b>	<b>-737</b>	<b>-632</b>
<b>Segmentbruttogewinn</b>	<b>1.816</b>	<b>1.886</b>	<b>1.536</b>	<b>1.563</b>	<b>1.293</b>
Sonstige Segmentaufwendungen	-1.285	-1.341	-1.148	-1.166	-953
<b>Segmentergebnis</b>	<b>531</b>	<b>545</b>	<b>388</b>	<b>397</b>	<b>340</b>

<sup>1)</sup> Software as a Service/Platform as a Service

<sup>2)</sup> Infrastructure as a Service

<sup>3)</sup> Währungsbereinigte Zahlen werden berechnet, indem die Zahlen der aktuellen Berichtsperiode mit den durchschnittlichen Wechselkursen der entsprechenden Vorjahresperiode anstatt der laufenden Periode umgerechnet werden. Somit sind die währungsbereinigten Zahlen für 2018 nur mit den Zahlen für 2017 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar beziehungsweise die währungsbereinigten Zahlen für 2017 sind mit den Zahlen für 2016 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar.

## Customer Experience

Mio. €	2018		2017		2016
	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt <sup>3)</sup>	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt <sup>3)</sup>	zu aktuellen Kursen
Cloud-Subskriptionen und -Support – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	528	539	200	203	119
Cloud-Subskriptionen und -Support – IaaS <sup>2)</sup>	0	0	0	0	0
Cloud-Subskriptionen und -Support	528	539	200	203	119
Softwarelizenzen	413	421	438	445	513
Softwaresupport	1	1	0	0	0
Softwarelizenzen und -Support	414	422	437	445	514
Cloud und Software	942	961	637	648	633
Services	9	9	6	6	4
<b>Segmenterlöse</b>	<b>951</b>	<b>970</b>	<b>643</b>	<b>654</b>	<b>637</b>
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – SaaS/PaaS <sup>1)</sup>	-176	-178	-81	-82	-30
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – IaaS <sup>2)</sup>	0	0	0	0	0
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten	-176	-178	-81	-82	-30
Softwarelizenz- und -Supportkosten	-20	-20	-45	-45	-54
Cloud- und Softwarekosten	-196	-198	-126	-127	-84
Servicekosten	-3	-3	-1	-1	-1
<b>Umsatzkosten</b>	<b>-199</b>	<b>-202</b>	<b>-127</b>	<b>-127</b>	<b>-85</b>
<b>Segmentbruttogewinn</b>	<b>751</b>	<b>768</b>	<b>516</b>	<b>527</b>	<b>552</b>
Sonstige Segmentaufwendungen	-613	-630	-431	-437	-388
<b>Segmentergebnis</b>	<b>138</b>	<b>139</b>	<b>85</b>	<b>90</b>	<b>164</b>

<sup>1)</sup> Software as a Service/Platform as a Service

<sup>2)</sup> Infrastructure as a Service

<sup>3)</sup> Währungsbereinigte Zahlen werden berechnet, indem die Zahlen der aktuellen Berichtsperiode mit den durchschnittlichen Wechselkursen der entsprechenden Vorjahresperiode anstatt der laufenden Periode umgerechnet werden. Somit sind die währungsbereinigten Zahlen für 2018 nur mit den Zahlen für 2017 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar beziehungsweise die währungsbereinigten Zahlen für 2017 sind mit den Zahlen für 2016 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar.

## Segmentumsatzerlöse nach Regionen

Mio. €	2018			
	zu aktuellen Kursen			
	Applications, Technology & Services	SAP Business Network	Customer Experience	Berichtspflichtige Segmente
Region EMEA	10.178	443	416	11.037
Region Amerika	7.197	1.915	421	9.532
Region APJ	3.431	271	114	3.817
<b>Segmenterlöse</b>	<b>20.806</b>	<b>2.629</b>	<b>951</b>	<b>24.386</b>

Eine Aufteilung der Umsatzerlöse nach Regionen für den SAP-Konzern finden Sie unter [Textziffer \(A.1\)](#).



## (C.2) Überleitung der Steuerungsgrößen der Segmente auf die Gewinn- und Verlustrechnung

Mio. €	2018		2017		2016
	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt <sup>1)</sup>	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt <sup>1)</sup>	zu aktuellen Kursen
Applications, Technology & Services	20.806	21.892	20.218	20.465	19.211
SAP Business Network	2.629	2.733	2.261	2.300	1.925
Customer Experience	951	970	643	654	637
<b>Segmenterlöse der berichtspflichtigen Segmente</b>	<b>24.386</b>	<b>25.596</b>	<b>23.122</b>	<b>23.419</b>	<b>21.773</b>
Sonstige Erlöse	356	365	341	346	294
Anpassung des Währungseinflusses	0	-1.219	0	-301	0
Anpassungen auf Umsätze, bewertet zum beizulegenden Zeitwert	-33	-33	-3	-3	-5
<b>■ Umsatz Erlöse</b>	<b>24.708</b>	<b>24.708</b>	<b>23.461</b>	<b>23.461</b>	<b>22.062</b>
Applications, Technology & Services	8.746	9.183	8.478	8.616	8.335
SAP Business Network	531	545	388	397	340
Customer Experience	138	139	85	90	164
<b>Segmentergebnis der berichtspflichtigen Segmente</b>	<b>9.415</b>	<b>9.867</b>	<b>8.951</b>	<b>9.103</b>	<b>8.840</b>
Sonstige Erlöse	356	365	341	346	294
Sonstige Kosten	-2.608	-2.751	-2.523	-2.529	-2.501
Anpassung des Währungseinflusses	0	-317	0	-151	0
Anpassungen auf					
Umsätze, bewertet zum beizulegenden Zeitwert	-33	-33	-3	-3	-5
Akquisitionsbedingte Aufwendungen	-577	-577	-587	-587	-680
Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen	-830	-830	-1.120	-1.120	-785
<b>■ Restrukturierungskosten</b>	<b>-19</b>	<b>-19</b>	<b>-182</b>	<b>-182</b>	<b>-28</b>
<b>■ Betriebsergebnis</b>	<b>5.703</b>	<b>5.703</b>	<b>4.877</b>	<b>4.877</b>	<b>5.135</b>
<b>■ Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto</b>	<b>-56</b>	<b>-56</b>	<b>-36</b>	<b>-36</b>	<b>-234</b>
<b>■ Finanzergebnis, netto</b>	<b>-47</b>	<b>-47</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>-29</b>
<b>■ Gewinn vor Steuern</b>	<b>5.600</b>	<b>5.600</b>	<b>5.029</b>	<b>5.029</b>	<b>4.872</b>

<sup>1)</sup> Währungsereinigte Zahlen werden berechnet, indem die Zahlen der aktuellen Berichtsperiode mit den durchschnittlichen Wechselkursen der entsprechenden Vorjahresperiode anstatt der laufenden Periode umgerechnet werden. Somit sind die währungsereinigten Zahlen für 2018 nur mit den Zahlen für 2017 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar beziehungsweise die währungsereinigten Zahlen für 2017 sind mit den Zahlen für 2016 zu aktuellen Wechselkursen vergleichbar.

### (C.3) Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto

Mio. €	2018	2017	2016
Währungsumrechnungs-ergebnis, netto	-31	-12	-210
davon finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden	444	615	531
davon finanzielle Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden (2017, 2016: Kredite und Forderungen)	148	96	26
davon finanzielle Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden	-415	-435	-569
davon finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden	-202	-317	-174
Übrige Aufwendungen und Erträge, netto	-25	-24	-23
<b>    Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto</b>	<b>-56</b>	<b>-36</b>	<b>-234</b>

### (C.4) Finanzergebnis, netto

Mio. €	2018	2017	2016
<b>Finanzerträge</b>	<b>371</b>	<b>476</b>	<b>230</b>
davon Gewinn aus finanziellen Vermögenswerten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden (2017, 2016: aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten)	227	382	164
<b>Finanzaufwendungen</b>	<b>-418</b>	<b>-288</b>	<b>-259</b>
davon Zinsaufwendungen für finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden	-106	-89	-108
davon Zinsaufwendungen für finanzielle Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden (2017, 2016: aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Verbindlichkeiten)	-206	-116	-114
<b>    Finanzergebnis, netto</b>	<b>-47</b>	<b>188</b>	<b>-29</b>

### (C.5) Ertragsteuern

#### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Im Jahr 2018 übernahmen wir die Agendaentscheidung des IFRS Interpretations Committee zur Bilanzierung von Zinsen und Strafzuschlägen im Zusammenhang mit Ertragsteuern. Infolgedessen weisen wir Zinsen und Strafzuschläge im Zusammenhang mit Ertragsteuern, die selbst nicht die Kriterien von Ertragsteuern erfüllen, nun wie folgt aus:

- in unserer Bilanz in den sonstigen nichtfinanziellen Vermögenswerten oder den sonstigen nichtfinanziellen Verbindlichkeiten/Rückstellungen und

- in unserer Gewinn- und Verlustrechnung in Abhängigkeit von der Art der Position entweder im Finanzergebnis oder in den sonstigen Aufwendungen und Erträgen.

Bisher wurden diese Posten als Ertragsteuern klassifiziert. Die Vorjahreszahlen haben wir an die neue Klassifizierung angepasst. Die folgende Tabelle zeigt die Auswirkungen auf unsere Konzernbilanz.

Mio. €	Anpassungen zum 31.12.2017	Anpassungen zum 31.12.2016
Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	66	65
Tatsächliche Steuererstattungsansprüche	-91	-80
Summe langfristiger Vermögenswerte	-25	-15
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>-25</b>	<b>-15</b>
Tatsächliche Steuerschulden	-36	-32
Rückstellungen	36	32
Summe langfristiger Schulden	0	0
<b>Summe Schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Gewinnrücklagen	-25	-15
Eigenkapital, das den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen ist	-25	-15
<b>Summe Eigenkapital</b>	<b>-25</b>	<b>-15</b>
<b>Summe Eigenkapital und Schulden</b>	<b>-25</b>	<b>-15</b>

Die Beurteilung, ob Zinsen oder Strafzuschläge im Zusammenhang mit Ertragsteuern die Kriterien für eine Behandlung als Ertragsteuern erfüllen und, falls nicht, ob diese finanziellen Charakter haben, erfordert Ermessensausübungen. Dabei berücksichtigen wir vor allem die anwendbaren lokalen Steuergesetze und Interpretationen der IFRS von nationalen Standardsetzern auf dem Gebiet der Konzernrechnungslegung.

Aufgrund unserer international ausgerichteten Geschäftstätigkeit unterliegen wir den sich ändernden Steuergesetzen der jeweiligen Rechtsordnungen. Unsere gewöhnliche Geschäftstätigkeit umfasst zudem Transaktionen, bei denen die letztendlichen steuerlichen Folgen aufgrund unterschiedlicher Auslegungen von Steuergesetzen ungewiss sind, zum Beispiel hinsichtlich Umsatzaufteilungs- und Kostenumlageverträgen zwischen den SAP-Konzerngesellschaften. Darüber hinaus sind die von uns gezahlten Ertragsteuern grundsätzlich Gegenstand von laufenden Betriebsprüfungen in- und ausländischer Steuerbehörden. Daher sind Ermessensausübungen für die Bestimmung unserer weltweiten Ertragsteuerrückstellungen erforderlich. Wir schätzen die Entwicklung der ungewissen Steuerfestsetzungen auf der Basis der derzeitigen Steuergesetze und unserer Auslegungen derselben. Änderungen der Annahmen, die diesen Schätzungen zugrunde liegen, und Ergebnisse, die von diesen Annahmen abweichen, könnten erhebliche Anpassungen des Buchwertes unserer Ertragsteuerrückstellungen zur Folge haben.

Die Beurteilung, ob ein latenter Steueranspruch wertgemindert ist, erfordert Ermessensausübungen, da wir zukünftiges zu versteuerndes Einkommen schätzen müssen, um zu bestimmen, ob die Nutzung des latenten Steueranspruchs wahrscheinlich ist. Bei der Beurteilung unserer Fähigkeit, unsere latenten Steueransprüche zu nutzen, berücksichtigen wir sämtliche verfügbaren Informationen, einschließlich des in der Vergangenheit erzielten zu versteuernden Einkommens und des prognostizierten zu versteuernden Einkommens in den Perioden, in denen sich die latenten Steueransprüche voraussichtlich realisieren. Unsere Beurteilung des zukünftigen zu versteuernden Einkommens basiert auf Annahmen über die zukünftigen Marktbedingungen und die zukünftigen Gewinne der SAP. Änderungen dieser Annahmen sowie Ergebnisse, die von diesen Annahmen abweichen, könnten erhebliche Anpassungen des Buchwertes unserer latenten Steueransprüche zur Folge haben.

### Steueraufwand nach geografischem Standort

Mio. €	2018	2017	2016
<b>Laufender Steueraufwand</b>			
Inland	733	935	866
Ausland	1.019	716	537
<b>Summe laufender Steueraufwand</b>	<b>1.752</b>	<b>1.651</b>	<b>1.403</b>
<b>Latenter Steueraufwand/-ertrag</b>			
Inland	57	-584	-38
Ausland	-298	-84	-123
<b>Summe latenter Steuerertrag</b>	<b>-241</b>	<b>-668</b>	<b>-161</b>
<b>Summe Ertragsteueraufwand</b>	<b>1.511</b>	<b>983</b>	<b>1.242</b>

### Wesentliche Bestandteile des Steueraufwands

Mio. €	2018	2017	2016
<b>Laufender Steueraufwand/-ertrag</b>			
Steueraufwand für das laufende Jahr	1.665	1.623	1.412
Steueraufwand/-ertrag für Vorjahre	87	28	-9
<b>Summe laufender Steueraufwand</b>	<b>1.752</b>	<b>1.651</b>	<b>1.403</b>
<b>Latenter Steueraufwand/-ertrag</b>			
Entstehung und Umkehrung temporärer Differenzen	-501	-891	-403
Nicht genutzte steuerliche Verluste und Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	260	223	242
<b>Summe latenter Steuerertrag</b>	<b>-241</b>	<b>-668</b>	<b>-161</b>
<b>Summe Ertragsteueraufwand</b>	<b>1.511</b>	<b>983</b>	<b>1.242</b>

### Gewinn vor Steuern nach geografischem Standort

Mio. €	2018	2017	2016
Inland	3.106	2.788	3.118
Ausland	2.494	2.241	1.754
<b>Summe</b>	<b>5.600</b>	<b>5.029</b>	<b>4.872</b>

Die folgende Tabelle enthält eine Überleitung des erwarteten Steueraufwands, ausgehend vom deutschen kombinierten Ertragsteuersatz der Gesellschaft von derzeit 26,4 % (2017: 26,4 %; 2016: 26,4 %), auf die tatsächliche Steuerbelastung. Unser kombinierter Ertragsteuersatz für 2018 setzt sich zusammen aus Körperschaftsteuer in Höhe von 15,0 % (2017: 15,0 %; 2016: 15,0 %) zuzüglich 5,5 % (2017: 5,5 %; 2016: 5,5 %) Solidaritätszuschlag hierauf sowie Gewerbesteuer in Höhe von 10,6 % (2017: 10,6 %; 2016: 10,6 %).

### Zusammenhang zwischen Steueraufwand und Gewinn vor Steuern

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	2016
<b>Summe Gewinn vor Steuern</b>	<b>5.600</b>	<b>5.029</b>	<b>4.872</b>
Steueraufwand bei einem Steuersatz von 26,4 % (2017: 26,4 %; 2016: 26,4 %)	1.478	1.327	1.286
Steuereffekt aus:			
Abweichung zu ausländischen Steuersätzen	-147	-403	-107
Änderungen von Steuergesetzen und Steuersätzen	0	-212	3
Nicht abziehbaren Aufwendungen	106	82	78
Steuerfreien Einkünften	-38	-95	-106
Quellensteuern	91	131	112
Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	-33	-26	-36
Steuern für Vorjahre	-17	-26	-30
Erneuter Beurteilung von latenten Steueransprüchen und Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	58	185	43
Sonstigem	13	20	-1
<b>Summe Ertragsteueraufwand</b>	<b>1.511</b>	<b>983</b>	<b>1.242</b>
<b>Effektive Steuerquote (in %)</b>	<b>27,0</b>	<b>19,5</b>	<b>25,5</b>

**Bestandteile der bilanzierten latenten Steueransprüche und -schulden**

Mio. €	2018	2017
<b>Latente Steueransprüche</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	668	563
Sachanlagen	28	10
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	11	12
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	55	57
Pensionsrückstellungen	116	112
Anteilsbasierte Vergütungen	140	164
Sonstige Rückstellungen und Verpflichtungen	424	408
Vertragsverbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzungsposten	229	77
Vortrag noch nicht genutzter steuerlicher Verluste	150	202
Steuerzuschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	21	166
Sonstige	181	75
<b>Summe latente Steueransprüche</b>	<b>2.023</b>	<b>1.846</b>
<b>Latente Steuerschulden</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	628	617
Sachanlagen	95	92
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	133	115
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	153	125
Pensionsrückstellungen	12	9
Anteilsbasierte Vergütungen	0	1
Sonstige Rückstellungen und Verpflichtungen	18	29
Vertragsverbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzungsposten	23	22
Sonstige	43	50
<b>Summe latente Steuerschulden</b>	<b>1.105</b>	<b>1.060</b>
<b>Summe latente Steueransprüche, netto</b>	<b>918</b>	<b>786</b>

**Posten, für die keine latenten Steueransprüche angesetzt wurden**

Mio. €	2018	2017	2016
<b>Noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge</b>			
Unverfallbar	575	375	338
Verfall im Folgejahr	7	9	32
Verfall nach dem Folgejahr	476	535	649
<b>Summe der noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge</b>	<b>1.058</b>	<b>919</b>	<b>1.019</b>
<b>Abzugsfähige temporäre Differenzen</b>	<b>509</b>	<b>524</b>	<b>33</b>
<b>Noch nicht genutzte Steuerzuschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)</b>			
Unverfallbar	54	38	33
Verfall im Folgejahr	0	2	1
Verfall nach dem Folgejahr	18	34	30
<b>Summe der noch nicht genutzten Steuerzuschriften</b>	<b>72</b>	<b>74</b>	<b>64</b>

Von den noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträgen entfallen 213 Mio. € (2017: 263 Mio. €; 2016: 309 Mio. €) auf Verlustvorträge für „State Taxes“ bei US-amerikanischen Gesellschaften.

Im Jahr 2018 haben Tochterunternehmen, die im laufenden Geschäftsjahr oder im Vorjahr steuerliche Verluste erlitten haben, einen Überhang latenter Steueransprüche über latente Steuerschulden in Höhe von 47 Mio. € (2017: 79 Mio. €; 2016: 189 Mio. €) angesetzt, da es wahrscheinlich ist, dass ausreichend zukünftiges zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, um die latenten Steueransprüche zu nutzen.

Zum 31. Dezember 2018 verfügten wir über in Tochterunternehmen thesaurierte Gewinne in Höhe von rund 14,04 Mrd. € (2017: 13,21 Mrd. €), für die keine latenten Steuerschulden gebildet wurden, da wir in der Lage sind, den zeitlichen Verlauf der Auflösung der temporären Differenz zu steuern, und es wahrscheinlich ist, dass sich die temporäre Differenz in absehbarer Zeit nicht auflösen wird.

**Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit Ertragsteuern**

Wir unterliegen regelmäßigen Betriebsprüfungen in- und ausländischer Steuerbehörden. Derzeit gibt es im Wesentlichen zwischen der deutschen Finanzverwaltung und uns im Hinblick auf konzerninterne Finanzierungen und bestimmte gesicherte Kapitalanlagen sowie zwischen einigen wenigen ausländischen Steuerbehörden und uns im Hinblick auf die Abzugsfähigkeit von konzerninternen Lizenzzahlungen und konzerninternen Dienstleistungen unterschiedliche Auffassungen. In allen Fällen gehen wir davon aus, dass ein für uns positiver Ausgang erst im Klageverfahren erzielt werden kann. Wir haben für diese Sachverhalte keine Rückstellung gebildet, da wir der Auffassung sind, dass die Beanstandungen der Finanzverwaltungen unbegründet und keine Anpassungen notwendig sind. Sollten die Gerichtsverfahren entgegen unserer Erwartung zugunsten der Fi-

nanzverwaltungen ausgehen, würde dies zu einem zusätzlichen Aufwand von insgesamt circa 1.746 Mio. € (2017: 1.884 Mio. €) führen (einschließlich entsprechender Zinsaufwendungen und Strafzuschläge in Höhe von circa 842 Mio. € (2017: 869 Mio. €)).

## (C.6) Ergebnis je Aktie

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	2016
Den Gesellschaftern der SAP SE zustehender Gewinn nach Steuern	4.083	4.008	3.642
Gezeichnetes Kapital <sup>1)</sup>	1.229	1.229	1.229
Auswirkung eigener Anteile <sup>1)</sup>	-35	-31	-30
Im Umlauf gewesene gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl, unverwässert <sup>1)</sup>	1.194	1.197	1.198
Verwässerungseffekt aus anteils- basierten Vergütungen <sup>1)</sup>	0	1	1
Im Umlauf gewesene gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl, verwässert <sup>1)</sup>	1.194	1.198	1.199
<b>Ergebnis je Aktie, unverwässert, den Gesellschaftern der SAP SE zuzurechnen (in €)</b>	<b>3,42</b>	<b>3,35</b>	<b>3,04</b>
<b>Ergebnis je Aktie, verwässert, den Gesellschaftern der SAP SE zuzurechnen (in €)</b>	<b>3,42</b>	<b>3,35</b>	<b>3,04</b>

<sup>1)</sup> Anzahl der Aktien in Millionen

# Abschnitt D – Investiertes Kapital

Dieser Abschnitt beleuchtet die langfristigen Vermögenswerte, einschließlich Investitionen, die die Grundlage unserer betrieblichen Tätigkeiten bilden. Zugänge von investiertem Kapital beinhalten separate Erwerbe von Vermögenswerten oder Unternehmenszusammenschlüsse. Darüber hinaus machen wir Angaben zu Kaufverpflichtungen sowie Kapitaleinlagen.

## (D.1) Unternehmenszusammenschlüsse

### 🕒 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Wir entscheiden für jeden Unternehmenszusammenschluss, ob wir den nicht beherrschenden Anteil am erworbenen Unternehmen mit dem beizulegenden Zeitwert oder mit dem entsprechenden Anteil am identifizierbaren Nettovermögen des erworbenen Unternehmens bewerten. Kosten im Zusammenhang mit der Durchführung von Unternehmenszusammenschlüssen werden in den allgemeinen Verwaltungskosten ausgewiesen.

Im Rahmen der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen sind Ermessensausübungen bei der Beurteilung erforderlich, ob ein immaterieller Vermögenswert identifizierbar ist und separat vom Geschäfts- oder Firmenwert angesetzt werden sollte. Darüber hinaus ist die Schätzung der beizulegenden Zeitwerte der identifizierbaren erworbenen Aktiva und übernommenen Passiva zum Erwerbszeitpunkt mit erheblichen Ermessensausübungen verbunden. Die erforderlichen Bewertungen basieren auf den zum Erwerbszeitpunkt verfügbaren Informationen sowie auf den nach Ansicht des Managements angemessenen Erwartungen und Annahmen. Diese Ermessensausübungen, Schätzungen und Annahmen können unsere Vermögens-, Finanz- und Ertragslage unter anderem aus folgenden Gründen wesentlich beeinflussen:

- Die beizulegenden Zeitwerte, die den planmäßig abzuschreibenden Vermögenswerten zugewiesen werden, beeinflussen die Höhe der planmäßigen Abschreibungen, die in den Perioden nach der Akquisition im Betriebsergebnis erfasst werden.
- Spätere nachteilige Veränderungen der geschätzten beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte könnten zu zusätzlichen Aufwendungen aufgrund von Wertminderungen führen.
- Spätere Veränderungen der geschätzten beizulegenden Zeitwerte von Verbindlichkeiten und Rückstellungen könnten zu zusätzlichen Aufwendungen (bei einer Erhöhung der geschätzten beizulegenden Zeitwerte) oder zusätzlichen Erträgen (bei einer Verringerung der geschätzten beizulegenden Zeitwerte) führen.

Wir erwerben Unternehmen in bestimmten Bereichen, die für uns von strategischem Interesse sind, vor allem um unser Produkt- und Serviceportfolio zu erweitern.

Im Jahr 2018 haben wir verschiedene Unternehmen erworben, wobei nur der Erwerb der Callidus Software Inc. („Callidus“) für uns wesentlich war.

Die im Vorjahr getätigten Unternehmenserwerbe sind unter Textziffer (4) des Konzernanhangs, der im Konzernabschluss für das Jahr 2017 enthalten ist, beschrieben.

## Erwerb von Callidus

Am 5. April 2018 übernahmen wir – nachdem die entsprechenden behördlichen und sonstigen Genehmigungen vorlagen – 100 % der Aktien von Callidus (NDSQ: CALD), einem führenden Anbieter von Customer-Relationship-Management-Lösungen (CRM-Lösungen). Der Kaufpreis belief sich auf 36 US\$ je Aktie, was übertragenen Gegenleistungen an Zahlungsmitteln von rund 2,4 Mrd. US\$ entspricht. Mit dem Unternehmenserwerb wollen wir die Position und das Lösungsangebot der SAP in den Bereichen Sales Performance Management (SPM) und Configure-Price-Quote (CPQ) stärken.

### Erwerb von Callidus: Übertragene Gegenleistungen

Mio. €	
Zahlungsmittel	1.957
Eingegangene Schulden	47
<b>Summe der übertragenen Gegenleistungen</b>	<b>2.004</b>

Die eingegangenen Schulden beziehen sich auf den verdienten Teil der noch nicht unverfallbaren anteilsbasierten Vergütungen. Diese Schulden entstanden im Erwerbszeitpunkt durch den Ersatz der von Mitarbeitern von Callidus gehaltenen anteilsbasierten Vergütungszusagen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente durch anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich, die verfallen können. Die jeweiligen Verbindlichkeiten entsprechen dem Anteil der ersetzten Rechte, der sich auf Leistungen der Mitarbeiter des erworbenen Unternehmens vor der Akquisition bezieht, und wurden mit dem nach IFRS 2 zu ermittelnden beizulegenden Zeitwert bewertet.

Die erstmalige Bilanzierung des Callidus-Unternehmenszusammenschlusses ist unvollständig, da wir noch immer damit befasst sind, einige erforderliche Informationen zur Identifizierung und Bewertung beispielsweise von steuerlichen Vermögenswerten und Schulden der erworbenen Unternehmen einzuholen. Dementsprechend sind die in unserem Konzernabschluss für diese Positionen erfassten Beträge zum 31. Dezember 2018 vorläufig.

Anpassungen innerhalb des Bewertungszeitraums, die 2018 erfasst worden sind (und die nicht wesentlich waren), betreffen größtenteils die immateriellen Vermögenswerte (Abschluss der Ermittlung der Zeitwerte) sowie steuerliche Vermögenswerte und Schulden (latente Steuern aus Anteilen an Tochterunternehmen sowie noch nicht genutzten steuerlichen Verlusten etc.).

Die folgende Tabelle zeigt die vorläufigen Werte der identifizierbaren erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit dem Erwerb von Callidus jeweils zum Erwerbszeitpunkt:

### Erwerb von Callidus: Bilanzierte Vermögenswerte und Schulden

Mio. €	
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	63
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	64
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	32
Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	11
Sachanlagen	26
Immaterielle Vermögenswerte	515
davon erworbene Technologie	121
davon Kundenbeziehungen und sonstige immaterielle Vermögenswerte	390
davon Software- und Datenbanklizenzen	4
<b>Summe identifizierbarer Vermögenswerte</b>	<b>711</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	55
Tatsächliche und latente Steuerschulden	65
Rückstellungen und sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	15
Vertragsverbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzungsposten	55
<b>Summe identifizierbarer Schulden</b>	<b>190</b>
<b>Identifizierbares Nettovermögen</b>	<b>521</b>
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>1.483</b>
<b>Summe der übertragenen Gegenleistungen</b>	<b>2.004</b>

Der Geschäfts- oder Firmenwert aus unseren Unternehmenszusammenschlüssen umfasst größtenteils Synergien sowie das Know-how und die technischen Fähigkeiten der Mitarbeiter der erworbenen Unternehmen.

Synergien aus dem Erwerb von Callidus erwarten wir insbesondere in den folgenden Bereichen:

- Cross-Selling-Möglichkeiten von Callidus-Produkten bei bestehenden SAP-Kunden in allen Regionen über die SAP-Vertriebsorganisation
- Integration der Callidus-Produkte in SAP C/4 HANA zur Stärkung des Lösungsangebotes der SAP im Bereich Kundenerlebnis
- verbesserte Profitabilität von Vertrieb und Leistungserstellung bei Callidus

Den Geschäfts- oder Firmenwert sowie die immateriellen Vermögenswerte von Callidus haben wir dem neu gegründeten Segment Customer Experience zugeordnet. Weitere Informationen zu unseren Segmenten sowie Erläuterungen zu Änderungen unserer Segmentstruktur finden Sie unter [Textziffer \(C.1\)](#).

### Finanzielle Auswirkungen des Unternehmenszusammenschlusses auf unseren Konzernabschluss

Die Höhe der Umsatzerlöse sowie Gewinne beziehungsweise Verluste von Callidus im Jahr 2018, die seit dem Erwerbszeitpunkt in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für den Berichtszeitraum berücksichtigt wurden, stellen sich wie folgt dar:

### Erwerb von Callidus: Auswirkungen auf den Konzernabschluss

Mio. €	2018 wie berichtet	davon Callidus
Umsatz	24.708	180
<b>Gewinn nach Steuern</b>	<b>4.088</b>	<b>-60</b>

Wenn Callidus bereits zum 1. Januar 2018 konsolidiert worden wäre, hätten wir in unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für den Berichtszeitraum einen Pro-forma-Umsatz von 24.766 Mio. € und einen Pro-forma-Gewinn nach Steuern von 4.071 Mio. € ausgewiesen.

Diese Beträge wurden nach der Anwendung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden der SAP sowie nach der Anpassung der Ergebnisse von Callidus berechnet. In diesen sind zum Beispiel folgende wesentliche Sachverhalte berücksichtigt:

- zusätzliche Abschreibungen, die erforderlich gewesen wären, wenn die Anpassung der beizulegenden Zeitwerte von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten bereits ab dem 1. Januar 2018 angewendet worden wäre
- kumulierte Auswirkungen von Zeitwertanpassungen auf Vertragsverbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzungsposten
- Fremdkapitalkosten für die Finanzierungsbeträge und den Verschuldungsgrad der SAP nach dem Unternehmenszusammenschluss
- Leistungen an Arbeitnehmer, zum Beispiel anteilsbasierte Vergütungen
- Transaktionskosten, die im Rahmen der Akquisition angefallen sind
- damit verbundene Ertragsteuern

Diese Pro-forma-Zahlen wurden lediglich zu Vergleichszwecken ermittelt. Die Pro-forma-Angaben zu Umsatzerlösen und Gewinn geben weder zuverlässigen Aufschluss über die operativen Ergebnisse, die tatsächlich erzielt worden wären, wenn die Übernahme zu Beginn der Periode erfolgt wäre, noch über zukünftige Ergebnisse.

### (D.2) Geschäfts- oder Firmenwert

#### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Der jährliche Werthaltigkeitstest für Geschäfts- oder Firmenwerte wird auf der Ebene unserer Geschäftssegmente durchgeführt, da es bei der SAP keine niedrigeren Ebenen gibt, auf denen Geschäfts- oder Firmenwerte für interne Managementzwecke überwacht werden. Der Werthaltigkeitstest wird für alle Geschäftssegmente zur selben Zeit durchgeführt (zu Beginn des vierten Quartals).

Die Beurteilung von Wertminderungen unserer Geschäfts- oder Firmenwerte und immateriellen Vermögenswerte ist in hohem Maße abhängig von Annahmen des Managements über zukünftige Cash-

flows und wirtschaftliche Risiken, die mit erheblichen Ermessensausübungen und Annahmen hinsichtlich künftiger Entwicklungen verbunden sind. Sie können durch eine Vielzahl von Faktoren beeinflusst werden, zum Beispiel durch:

- Änderungen der Geschäftsstrategie
- interne Prognosen
- Schätzungen unserer gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (Weighted Average Cost of Capital, WACC)

Änderungen der Annahmen, die unseren Beurteilungen von Wertminderungen unserer Geschäfts- oder Firmenwerte und immateriellen Vermögenswerte zugrunde liegen, könnten erhebliche Anpassungen des Buchwertes unserer erfassten Geschäfts- oder Firmenwerte und immateriellen Vermögenswerte sowie der Höhe der erfolgswirksam erfassten Wertminderungsaufwendungen zur Folge haben.

Das Ergebnis der Werthaltigkeitstests für Geschäfts- oder Firmenwerte kann möglicherweise auch von der Zuordnung der Geschäfts- oder Firmenwerte zu unseren Geschäftssegmenten abhängen. Diese Zuordnung ist mit Ermessensausübungen verbunden, da sie auf unseren Schätzungen basiert, welche Geschäftssegmente voraussichtlich von den Synergien von Unternehmenszusammenschlüssen profitieren.

## Geschäfts- oder Firmenwert

Mio. €	
<b>Historische Anschaffungskosten</b>	
1.1.2017	23.415
Währungsdifferenzen	-2.249
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	205
<b>31.12.2017</b>	<b>21.371</b>
Währungsdifferenzen	847
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	1.609
<b>31.12.2018</b>	<b>23.827</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>	
1.1.2017	104
Währungsdifferenzen	-4
<b>31.12.2017</b>	<b>100</b>
Währungsdifferenzen	2
<b>31.12.2018</b>	<b>102</b>
<b>Buchwert</b>	
<b>31.12.2017</b>	<b>21.271</b>
<b>31.12.2018</b>	<b>23.725</b>

Weitere Informationen zu unseren Segmenten und den Änderungen im Jahr 2018 finden Sie unter [Textziffer \(C.1\)](#).

Der Buchwert der Geschäfts- oder Firmenwerte wurde für den Werthaltigkeitstest wie folgt den Geschäftssegmenten zugeordnet, die voraussichtlich von dem Geschäfts- oder Firmenwert profitieren:

## Geschäfts- oder Firmenwert nach Geschäftssegmenten

Mio. €	Applications, Technology & Services	SAP Business Network	Customer Experience	Sonstige	<b>Gesamt</b>
31.12.2017	14.654	6.617	0	0	<b>21.271</b>
<b>31.12.2018</b>	<b>13.498</b>	<b>6.925</b>	<b>3.293</b>	<b>9</b>	<b>23.725</b>

Zum Ende des Jahres 2018 enthält der dem Segment Customer Experience zugeordnete Geschäfts- oder Firmenwert einen Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 1.656 Mio. €, der aufgrund der Änderungen der Segmentzusammensetzung im Jahr 2018 aus

dem Segment Applications, Technology and Services übertragen wurde.

Die Hauptannahmen, die die Grundlage für die Cashflow-Prognosen des Managements für die Zeiträume der zugrunde liegenden Geschäftspläne bilden, sind wie folgt:



Hauptannahme	Grundlage für die Ermittlung der den Hauptannahmen zugewiesenen Werte
Budgetiertes Umsatzwachstum	Die im laufenden Geschäftsjahr erreichte Umsatzwachstumsrate wird um einen erwarteten Anstieg der SAP-Zielmärkte in den Cloud- und Datenbankbereichen sowie um erwartetes Wachstum in den etablierten Märkten für Software-Anwendungen und Analyselösungen angepasst. Die zugewiesenen Werte spiegeln unsere Erfahrungswerte aus der Vergangenheit und unsere Erwartungen bezüglich eines Anstiegs in den Zielmärkten wider.
Budgetierte operative Marge	Die für einen bestimmten Detailbetrachtungszeitraum budgetierte operative Marge entspricht der im laufenden Geschäftsjahr erzielten operativen Marge, erhöht um erwartete Effizienzgewinne. Die zugewiesenen Werte spiegeln Erfahrungswerte aus der Vergangenheit wider, mit Ausnahme der erwarteten Effizienzgewinne.
Abzinsungssätze	Unsere Schätzungen über zukünftige Cashflows werden mit Abzinsungssätzen auf den Barwert abgezinst (Abzinsungssatz nach Steuern für SAP Business Network und Abzinsungssatz vor Steuern für alle anderen Segmente). Die Vorsteuer-Abzinsungssätze ermitteln wir anhand der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (Weighted Average Cost of Capital, WACC).
Endwachstumsrate	Unsere Schätzungen über zukünftige Cashflows für über den Geschäftsplan hinausgehende Zeiträume wurden mit den segmentspezifischen Endwachstumsraten extrapoliert. Diese Wachstumsraten übersteigen die langfristigen durchschnittlichen Wachstumsraten für die Märkte, in denen unsere Geschäftssegmente tätig sind, nicht.

## Hauptannahmen und Detailplanungszeitraum

Prozent, falls nicht anders bezeichnet	Applications, Technology & Services		SAP Business Network		Customer Experience	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Geplantes Umsatzwachstum (Durchschnitt im Detailbetrachtungszeitraum)	4,8	4,8	13,8	14,9	32,9	k. A.
Abzinsungssatz – vor Steuern	11,0	10,6	11,5	11,9	11,7	k. A.
Abzinsungssatz – nach Steuern	8,6	8,2	9,0	9,3	9,4	k. A.
Endwachstumsrate	3,0	2,9	3,0	3,0	3,0	k. A.
Detailplanungszeitraum (in Jahren)	5	3	9	9	5	k. A.

### Applications, Technology & Services

Der erzielbare Betrag des Segments wurde auf der Grundlage der Berechnung des Nutzungswertes ermittelt. Für die Berechnung ziehen wir Cashflow-Prognosen heran, die auf den tatsächlichen Betriebsergebnissen sowie auf einem konzernweiten, vom Management genehmigten Geschäftsplan basieren.

Wir sind der Ansicht, dass keine realistische Änderung der obigen wesentlichen Annahmen dazu führt, dass der Buchwert unseres Segments Applications, Technology & Services seinen erzielbaren Betrag übersteigt.

### SAP Business Network

Der erzielbare Betrag des Segments wurde auf der Grundlage der Berechnung des beizulegenden Zeitwertes abzüglich Veräußerungskosten ermittelt. Die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert wurde auf der Grundlage der für die Bewertungstechnik verwendeten Parameter in Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie eingestuft. Die zukünftigen Cashflows basieren auf den tatsächlichen Betriebsergebnissen sowie auf spezifischen Schätzungen, die sich auf einen Detailplanungszeitraum beziehen, und die anschließende Endwachstumsrate. Die prognostizierten Ergebnisse wurden auf der

Grundlage von Schätzungen des Managements ermittelt und stehen im Einklang mit den Annahmen, die ein Marktteilnehmer anwenden würde. Das Segment ist in einem relativ jungen Markt tätig, für dessen nahe Zukunft erhebliche Wachstumsraten vorhergesagt werden. Aus diesem Grund ist ein längerer und detaillierterer Planungszeitraum als bei einem reiferen Marktsegment erforderlich.

Für das Segment verwenden wir als wesentliche Annahme eine operative Marge mit einem Zielwert von 33 % (2017: 33 %) zum Ende des Planungszeitraums. Dieser Wert liegt innerhalb der Spanne, die von den Marktteilnehmern (zum Beispiel Branchenanalysten) erwartet wird.

Der erzielbare Betrag übersteigt den Buchwert um 13.580 Mio. € (2017: 8.143 Mio. €).

Die nachfolgende Tabelle zeigt, wie sich die Hauptannahmen verändern müssten, damit der erzielbare Betrag und der Buchwert gleich sind. Sie betrachtet jeweils eine Änderung bei ansonsten unveränderten Annahmen.

## Sensitivität der getroffenen Annahmen

	SAP Business Network	
	2018	2017
Geplantes Umsatzwachstum (Veränderung in Pp)	-11,8	-8,6
Abzinsungssatz – nach Steuern (Veränderung in Pp)	6,6	4,3
Zielwert der operativen Marge zum Ende des Planungszeitraums (Veränderung in Pp)	-22	-17

### Customer Experience

Der erzielbare Betrag des Segments wurde auf der Grundlage der Berechnung des Nutzungswertes ermittelt. Für die Berechnung ziehen wir Cashflow-Prognosen heran, die auf den tatsächlichen Betriebsergebnissen sowie auf einem konzernweiten, vom Management genehmigten Geschäftsplan basieren. Der erzielbare Betrag übersteigt den Buchwert um 8.476 Mio. €.

Die nachfolgende Tabelle zeigt, wie sich die Hauptannahmen verändern müssten, damit der erzielbare Betrag und der Buchwert gleich sind. Sie betrachtet jeweils eine Änderung bei ansonsten unveränderten Annahmen.

## Sensitivität der getroffenen Annahmen

	Customer Experience	
	2018	2017
Geplantes Umsatzwachstum (Veränderung in Pp)	-8,3	k. A.
Abzinsungssatz – vor Steuern (Veränderung in Pp)	10,2	k. A.
Zielwert der operativen Marge zum Ende des Planungszeitraums (Veränderung in Pp)	-28	k. A.

## (D.3) Immaterielle Vermögenswerte

### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Wir klassifizieren immaterielle Vermögenswerte gemäß ihrer Art und ihrer Verwendung in unserem Geschäftsbetrieb. Software- und Datenbanklizenzen dienen überwiegend dem internen Gebrauch. Erworbene Technologie besteht neben gekaufter Software, die in unsere Projekte einfließt, aus erworbenen, aber noch nicht abgeschlossenen Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Bei Kundenbeziehungen und übrigen immateriellen Vermögenswerten handelt es sich vor allem um Kundenbeziehungen und erworbene Markenrechte.

Alle unsere erworbenen immateriellen Vermögenswerte, mit Ausnahme von Geschäfts- oder Firmenwerten, haben begrenzte Nutzungsdauern. Sie werden zu Anschaffungskosten angesetzt und in Folgeperioden anhand des erwarteten wirtschaftlichen Nutzenverbrauchs über ihre geschätzte Nutzungsdauer von zwei bis 20 Jahren abgeschrieben.

Erworbene, aber noch nicht abgeschlossene Forschungs- und Entwicklungsprojekte werden in der Regel über einen Zeitraum von fünf

bis sieben Jahren abgeschrieben. Der Abschreibungszeitraum beginnt mit dem Abschluss beziehungsweise der Vermarktung der jeweiligen Projekte.

Während wir Aufwendungen für selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte grundsätzlich zum Zeitpunkt ihres Anfalls als Aufwand erfassen, aktivieren wir – in begrenztem Umfang – Entwicklungsaufwendungen, die bei standardbezogenen kundenspezifischen Entwicklungsprojekten anfallen (bei denen die IAS-38-Kriterien kumulativ erfüllt sind), wobei die Beträge über die geschätzte Nutzungsdauer von acht Jahren abgeschrieben werden.

Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte werden je nach ihrer Nutzung in den Funktionsbereichen als Cloud- und Softwarekosten, Servicekosten, Forschungs- und Entwicklungskosten, Vertriebs- und Marketingkosten sowie allgemeine Verwaltungskosten klassifiziert.

Ermessensausübungen sind erforderlich:

- bei der Bestimmung der Nutzungsdauer eines immateriellen Vermögenswertes, da wir hier den Zeitraum schätzen, in dem der immaterielle Vermögenswert uns voraussichtlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringt
- bei der Bestimmung der Abschreibungsmethode, da gemäß IFRS Vermögenswerte linear abzuschreiben sind, es sei denn, wir können den Verbrauch des zukünftigen wirtschaftlichen Nutzens durch SAP verlässlich bestimmen

Sowohl der Abschreibungszeitraum als auch die Abschreibungsmethode haben Auswirkungen auf die in den einzelnen Perioden erfassten Aufwendungen für planmäßige Abschreibungen.

Die Bestimmung, ob selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte aus Entwicklungstätigkeiten die Ansatzkriterien erfüllen, erfordert erhebliche Ermessensausübungen, insbesondere in den folgenden Bereichen:

- die Bestimmung, ob die Aktivitäten als Forschungs- oder als Entwicklungsaktivitäten einzustufen sind
- die Bestimmung, ob die Ansatzkriterien für immaterielle Vermögenswerte erfüllt sind, erfordert Annahmen über Marktbedingungen, Kundennachfrage und andere Entwicklungen in der Zukunft
- Der Begriff „technische Realisierbarkeit“ ist in den IFRS nicht definiert. Daher erfordert die Beurteilung, ob die Fertigstellung eines Vermögenswertes technisch realisierbar ist, einen unternehmensspezifischen Ansatz, der zwangsläufig mit Ermessensausübungen verbunden ist
- die Bestimmung, ob der zu entwickelnde Vermögenswert in der Zukunft genutzt oder verkauft werden kann, und die Bestimmung, ob aus dieser Nutzung oder diesem Verkauf wahrscheinlich zukünftige Vorteile entstehen werden
- die Bestimmung, ob bestimmte Kosten direkt oder indirekt einem immateriellen Vermögenswert zuzurechnen sind und ob Kosten für die Fertigstellung des Entwicklungsprojekts erforderlich sind

Diese Ermessensausübungen wirken sich auf den Gesamtbetrag der immateriellen Vermögenswerte, die wir in unserer Bilanz ausweisen, sowie auf den Zeitpunkt der erfolgswirksamen Erfassung von Entwicklungsaufwendungen aus.

**Immaterielle Vermögenswerte**

Mio. €	Software- und Datenbanklizenzen	Erworbene Technologie/ Nicht abgeschlossene Entwicklungs- projekte	Kundenbeziehungen und übrige immaterielle Vermögenswerte	<b>Gesamt</b>
<b>Historische Anschaffungskosten</b>				
1.1.2017	791	2.907	5.119	8.817
Währungsdifferenzen	-22	-278	-523	-823
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	0	51	73	124
Sonstige Zugänge	93	0	10	103
Abgänge	-53	-688	-62	-803
<b>31.12.2017</b>	<b>809</b>	<b>1.992</b>	<b>4.617</b>	<b>7.418</b>
Übernahme von IFRS 15	0	0	14	14
<b>1.1.2018</b>	<b>809</b>	<b>1.992</b>	<b>4.631</b>	<b>7.432</b>
Währungsdifferenzen	8	100	204	312
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	4	148	410	562
Sonstige Zugänge	193	0	36	229
Abgänge	-43	-62	-41	-146
Umbuchungen	25	0	-28	-3
<b>31.12.2018</b>	<b>996</b>	<b>2.178</b>	<b>5.212</b>	<b>8.386</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>				
1.1.2017	589	2.186	2.256	5.031
Währungsdifferenzen	-16	-208	-219	-443
Zugänge laufende Abschreibung	79	254	327	660
Abgänge	-51	-688	-58	-797
<b>31.12.2017</b>	<b>601</b>	<b>1.544</b>	<b>2.306</b>	<b>4.451</b>
Währungsdifferenzen	6	77	87	170
Zugänge laufende Abschreibung	95	216	337	648
Abgänge	-23	-62	-25	-110
<b>31.12.2018</b>	<b>679</b>	<b>1.775</b>	<b>2.705</b>	<b>5.159</b>
<b>Buchwert</b>				
<b>31.12.2017</b>	<b>208</b>	<b>448</b>	<b>2.311</b>	<b>2.967</b>
<b>31.12.2018</b>	<b>317</b>	<b>403</b>	<b>2.507</b>	<b>3.227</b>

## Wesentliche immaterielle Vermögenswerte

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	Buchwert		Restnutzungsdauer (in Jahren)
	2018	2017	
Sybase – Kundenbeziehungen	179	226	3 bis 5
SuccessFactors – Kundenbeziehungen	225	261	7
Ariba – Kundenbeziehungen	323	366	7 bis 9
Concur – erworbene Technologie	114	180	3
Concur – Kundenbeziehungen	1.033	1.073	12 bis 16
Callidus – erworbene Technologie	103	0	4 bis 6
Callidus – Kundenbeziehungen	384	0	10 bis 14
<b>Summe wesentliche immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>2.361</b>	<b>2.106</b>	

### (D.4) Sachanlagen

#### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Sachanlagen schreiben wir im Regelfall linear ab. Bei der Schätzung der Nutzungsdauer der Vermögenswerte sind Ermessensausübungen erforderlich. Im Rahmen dieser Beurteilung berücksichtigen wir unter anderem unsere Erfahrungen mit ähnlichen Vermögenswerten sowie aktuelle und zukünftige technologische Veränderungen.

#### Nutzungsdauer der Sachanlagen

Gebäude	Überwiegend 25 bis 50 Jahre
Mietereinbauten	in Abhängigkeit von der Laufzeit des Mietvertrags
Hardware	2 bis 6 Jahre
Büro- und Geschäftsausstattung	4 bis 20 Jahre
Kraftfahrzeuge	4 bis 5 Jahre

### Sachanlagen

Mio. €	Grundstücke und Bauten	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>Buchwert</b>				
31.12.2017	1.162	1.592	213	<b>2.967</b>
31.12.2018	1.344	1.985	224	<b>3.553</b>
<b>Zugänge (ohne die Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen)</b>				
2017	96	933	167	<b>1.196</b>
2018	199	1.026	77	<b>1.302</b>

Die Zugänge (ohne die Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen) resultieren im Wesentlichen aus der Erneuerung und Erweiterung der IT-Infrastruktur (Rechenzentren etc.) und dem Bau neuer Gebäude. Weitere Informationen zum erwarteten Effekt aus der Erstanwendung von IFRS 16 finden Sie unter [Textziffer \(IN.1\)](#).

### (D.5) Beteiligungen

#### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Da wir finanzielle Vermögenswerte nicht als „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ designieren, teilen wir finanzielle Vermögenswerte grundsätzlich in Abhängigkeit von den vertraglichen Zahlungsströmen und unserem Geschäftsmodell zum Halten des jeweiligen Vermögenswertes in die folgenden Kategorien ein: „zu fortgeführten Anschaffungskosten (Amortized Cost, AC)“, „erfolgs-

neutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Fair Value Through Other Comprehensive Income, FVOCI)“ und „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value Through Profit or Loss, FVTPL)“.

Bei Eigenkapitaltiteln entscheiden wir individuell für jedes Instrument, ob wir dieses als FVTPL oder FVOCI klassifizieren, da die Zahlungsströme normalerweise nicht allein Tilgungs- und Zinszahlungen beinhalten. Insbesondere die Schätzung der beizulegenden Zeitwerte von nicht börsennotierten Eigenkapitaltiteln erfordert das Ausüben von Ermessen.

Gewinne/Verluste aus als FVTPL klassifizierten Eigenkapitaltiteln beinhalten Gewinne/Verluste aus Schwankungen des beizulegenden Zeitwertes, aus Veräußerungen sowie Dividenden, während Gewinne/Verluste aus als FVOCI klassifizierten Eigenkapitaltiteln lediglich Dividenden enthalten, die jeweils im Finanzergebnis, netto, ausgewiesen werden. Marktübliche Käufe und Verkäufe werden zum Handelstag bilanziert.

## Beteiligungen

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Eigenkapitaltitel	0	1.248	1.248	0	827	827
Anteile an assoziierten Unternehmen	0	26	26	0	32	32
<b>Gesamt</b>	<b>0</b>	<b>1.274</b>	<b>1.274</b>	<b>0</b>	<b>859</b>	<b>859</b>
☞ Sonstige finanzielle Vermögenswerte	448	1.536	1.984	990	1.155	2.145
In % der sonstigen finanziellen Vermögenswerte	0	83	64	0	74	40

Eine Liste der Namen unserer Beteiligungen finden Sie unter [Textziffer \(G.10\)](#).

## Finanzielle Verpflichtungen bei Venture-Capital-Fonds

Mio. €	2018	2017
Investitionen in Venture-Capital-Fonds	187	182

Die SAP investiert in und hält Anteile an nicht nahestehenden Unternehmen, die Investitionen in Venture-Capital verwalten. Zum 31. Dezember 2018 betrug unsere gesamten Investitionen 418 Mio. € (2017: 342 Mio. €), von denen 232 Mio. € abgerufen worden sind (2017: 161 Mio. €). Durch die Investitionen in Venture-Capital-Fonds sind wir den Risiken ausgesetzt, die in den jeweiligen Geschäftsfeldern üblicherweise vorkommen, in denen die Unternehmen tätig sind. Unser maximales Ausfallrisiko ist der investierte Betrag zuzüglich unvermeidbarer künftiger Kapitaleinlagen.

## Fälligkeiten

Mio. €	31.12.2018
	Investitionen in Venture-Capital- Fonds
Fällig 2019	187
Fällig 2020 bis 2023	0
Fällig nach 2023	0
<b>Gesamt</b>	<b>187</b>

## (D.6) Langfristige Vermögenswerte nach Regionen

Die nachstehende Tabelle zeigt die langfristigen Vermögenswerte ausgenommen Finanzinstrumente, latente Steueransprüche, Vermögenswerte aus Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses und Rechte aus Versicherungsverträgen.

## Langfristige Vermögenswerte nach Regionen

Mio. €	2018	2017
Deutschland	4.184	3.714
Übrige Region EMEA	4.742	4.338
<b>Region EMEA</b>	<b>8.926</b>	<b>8.052</b>
USA	22.123	19.300
Übrige Region Amerika	258	201
<b>Region Amerika</b>	<b>22.380</b>	<b>19.500</b>
<b>Region APJ</b>	<b>922</b>	<b>723</b>
<b>SAP-Konzern</b>	<b>32.228</b>	<b>28.276</b>

Eine Aufteilung der Mitarbeiterzahl nach Regionen finden Sie unter [Textziffer \(B.1\)](#). Eine Aufteilung der Umsatzerlöse nach Regionen finden Sie unter [Textziffer \(A.1\)](#).

## (D.7) Kaufverpflichtungen

Mio. €	2018	2017
Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	123	207
Sonstige Kaufverpflichtungen	2.010	934
<b>Kaufverpflichtungen</b>	<b>2.133</b>	<b>1.141</b>

Die vertraglichen Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten betreffen hauptsächlich den Bau/die Erweiterung von Bürogebäuden sowie den Kauf von Hardware, Software, Patenten, Büroausstattung und Fahrzeugen. Die verbleibenden Verpflichtungen beziehen sich in erster Linie auf Marketing, Beratung, Wartung, Lizenzverträge, Cloud-Services und andere Verträge mit Dritten. Die Erhöhung resultiert im Wesentlichen aus neuen Kaufverpflichtungen im Bereich Cloud-Services. In der Vergangenheit wurden die Kaufverpflichtungen in den meisten Fällen realisiert.

## Fälligkeiten

Mio. €	31.12.2018
	Kaufverpflichtungen
Fällig 2019	827
Fällig 2020 bis 2023	1.290
Fällig nach 2023	17
<b>Gesamt</b>	<b>2.133</b>

# Abschnitt E – Kapitalstruktur, Finanzierung und Liquidität

Dieser Abschnitt beschreibt, wie die SAP ihre Kapitalstruktur steuert. Die Basis unseres Kapitalmanagements ist eine hohe Eigenkapitalquote, ein moderater Verschuldungsgrad, ein gut ausgewogenes Fälligkeitsprofil und eine tiefgehende Verschuldungskapazität.

## (E.1) Management der Kapitalstruktur

Beim Management der Kapitalstruktur ist das vorrangige Ziel die Erhaltung eines starken Finanzprofils. In diesem Zusammenhang legen wir den Schwerpunkt auf das Eigenkapital, um das Vertrauen

von Investoren, Kreditgebern und Kunden zu stärken und eine positive Geschäftsentwicklung sicherzustellen. Wir konzentrieren uns auf eine Kapitalstruktur, die es uns ermöglicht, unseren künftigen potenziellen Finanzierungsbedarf zu angemessenen Bedingungen über die Kapitalmärkte zu decken. Dadurch können wir ein hohes Maß an Unabhängigkeit, Sicherheit und finanzieller Flexibilität gewährleisten.

Die SAP SE verfügt über ein langfristiges Rating von „A2“ von Moody's mit stabilem Ausblick beziehungsweise „A“ von Standard & Poor's. Standard & Poor's änderte im Jahr 2018 den Ausblick von positiv zu stabil.

## Kapitalstruktur

	31.12.2018		31.12.2017		Δ in %
	Mio. €	In % der Summe von Eigenkapital und Schulden	Mio. €	In % der Summe von Eigenkapital und Schulden	
☞ Eigenkapital	28.877	56	25.515	60	13
☞ Kurzfristige Schulden	10.481	20	10.210	24	3
☞ Langfristige Schulden	12.133	24	6.759	16	80
☞ Schulden	22.614	44	16.969	40	33
davon Finanzschulden	11.331	22	6.264	15	81
<b>☞ Summe Eigenkapital und Schulden</b>	<b>51.491</b>	<b>100</b>	<b>42.484</b>	<b>100</b>	<b>21</b>

Im Jahr 2018 zahlten wir Euroanleihen von 1.150 Mio. € und US-Privatplatzierungen von 150 Mio. US\$ bei Fälligkeit zurück. Die Rückzahlung wurde teilweise durch die Ausgabe einer Anleihe von 300 Mio. US\$ refinanziert. Wir haben Euroanleihen in drei Tranchen von insgesamt 1.500 Mio. € und weitere fünf Tranchen von insgesamt 4.500 Mio. € mit Laufzeiten von zwei bis zwölf Jahren zur Finanzierung des Erwerbs von Callidus und Qualtrics emittiert. Damit erhöhte sich der Anteil des Nominalvolumens der Finanzschulden an der Summe von Eigenkapital und Schulden um 7 Pp.

## (E.2) Summe des Eigenkapitals

### Gezeichnetes Kapital

Die SAP SE hat nennwertlose Inhaberaktien mit einem rechnerischen Nennwert von 1 € ausgegeben. Alle ausgegebenen Anteile sind voll eingezahlt.

## Anzahl der Anteile

Mio.	Gezeichnetes Kapital	Eigene Anteile
<b>1.1.2016</b>	<b>1.228,5</b>	<b>-30,6</b>
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen	0	0,7
<b>31.12.2016</b>	<b>1.228,5</b>	<b>-29,9</b>
Erwerb eigener Anteile	0	-5,4
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen	0	0,2
<b>31.12.2017</b>	<b>1.228,5</b>	<b>-35,1</b>
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen	0	0,2
<b>31.12.2018</b>	<b>1.228,5</b>	<b>-34,9</b>

## Genehmigtes Kapital

Gemäß Satzung ist der Vorstand berechtigt, das gezeichnete Kapital wie folgt zu erhöhen:

- Um bis zu insgesamt 250 Mio. € durch die Ausgabe neuer nennwertloser Inhaberaktien gegen Bareinlage bis zum 19. Mai 2020 (Genehmigtes Kapital I). Die neuen Anteile sind den bestehenden Aktionären zum Bezug anzubieten.
- Um bis zu insgesamt 250 Mio. € durch die Ausgabe neuer nennwertloser Inhaberaktien gegen Bar- oder Sacheinlage bis zum 19. Mai 2020 (Genehmigtes Kapital II). Bei dieser Erhöhung ist der Vorstand berechtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre in bestimmten Fällen auszuschließen.

## Bedingtes Kapital

Das gezeichnete Kapital der SAP SE ist Gegenstand einer bedingten Kapitalerhöhung. Diese bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber oder Gläubiger von Wandelanleihen oder Aktienoptionen, die von der SAP SE oder deren unmittelbar oder mittelbar kontrollierten Tochterunternehmen im Rahmen von bestimmten anteilsbasierten Vergütungen ausgegeben oder garantiert werden, von ihren Wandlungs- oder Bezugsrechten Gebrauch machen und keine anderen Methoden zur Bedienung dieser Rechte angewendet werden. Das bedingte Kapital belief sich zum 31. Dezember 2018 auf 100 Mio. € (2017: 100 Mio. €), eingeteilt in 100 Millionen Anteile.

## Sonstige Eigenkapitalbestandteile

Mio. €	Währungsumrechnungsdifferenzen	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	Absicherungen von Zahlungsströmen/Kosten der Absicherung	Summe
<b>01.01.2016</b>	<b>2.222</b>	<b>336</b>	<b>3</b>	<b>2.561</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgliedert werden	839	-43	-11	785
<b>31.12.2016</b>	<b>3.062</b>	<b>292</b>	<b>-8</b>	<b>3.345</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgliedert werden	-2.732	-135	29	-2.838
<b>31.12.2017</b>	<b>330</b>	<b>157</b>	<b>21</b>	<b>508</b>
Übernahme von IFRS 9	0	-158	-3	-160
<b>01.01.2018</b>	<b>330</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>347</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgliedert werden	910	0	-23	887
<b>31.12.2018</b>	<b>1.239</b>	<b>0</b>	<b>-5</b>	<b>1.234</b>

## Eigene Anteile

Mit Beschluss der Hauptversammlung der SAP SE vom 17. Mai 2018 wurde die durch die Hauptversammlung vom 4. Juni 2013 erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Anteile, soweit von ihr noch kein Gebrauch gemacht wurde, aufgehoben und durch eine neue Ermächtigung ersetzt. Danach ist der Vorstand der SAP SE ermächtigt, bis zum 16. Mai 2023 Anteile der SAP SE mit einem auf diese entfallenden anteiligen Betrag am gezeichneten Kapital von insgesamt bis zu 120 Mio. € zu erwerben. Die Ermächtigung ist mit der Maßgabe verbunden, dass auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Anteile zusammen mit anderen Anteilen der Gesellschaft, welche die SAP SE bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des gezeichneten Kapitals der SAP SE entfallen. Obwohl eigene Anteile rechtlich als im Umlauf befindlich anzusehen sind, entstehen aus ihnen keine Dividenden- oder Stimmrechte. Wir sind berechtigt, eigene Anteile einzuziehen, weiterzuveräußern oder zur Bedienung von Options- oder Wandlungsrechten zu verwenden, die im Rahmen von anteilsbasierten Vergütungen ausgegeben wurden. Darüber hinaus sind wir berechtigt, eigene Anteile als Gegenleistung im Zusammenhang mit dem Zusammenschluss oder dem Erwerb von Unternehmen einzusetzen.

## Ausschüttungspolitik und Dividenden

Generell wollen wir auch künftig in der Lage sein, durch die Ausschüttung jährlicher Dividenden von insgesamt 40 % oder mehr unseres Gewinns nach Steuern und durch den potenziellen Rückkauf eigener Aktien Liquidität an unsere Aktionäre zurückzugeben.

Im Jahr 2018 schütteten wir für das Jahr 2017 eine Dividende in Höhe von 1.671 Mio. € (1,40 € je Aktie) aus, verglichen mit 1.499 Mio. € (1,25 € je Aktie) im Jahr 2017 für 2016 und 1.378 Mio. € (1,15 € je Aktie) im Jahr 2016 für 2015. Neben der Dividendenausschüttung haben wir im Jahr 2017 zudem durch den Rückkauf von eigenen Anteilen 500 Mio. € an unsere Aktionäre zurückgeführt.

Die insgesamt an die Aktionäre der SAP SE ausschüttbaren Dividenden bemessen sich nach dem Bilanzgewinn, der im handelsrechtlichen Jahresabschluss der SAP SE ausgewiesen wird. Der Vorstand beabsichtigt, der Hauptversammlung vorzuschlagen, aus dem am 31. Dezember 2018 handelsrechtlich ausgewiesenen Bilanzgewinn der SAP SE eine Dividende von 1,50 € je Aktie (insgesamt voraussichtlich 1.790 Mio. €) auszuschütten.

## (E.3) Liquidität

### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

#### Nicht derivative finanzielle Schuldtitel

Unsere nicht derivativen finanziellen Schuldtitel umfassen Bankeinlagen und Zahlungsmitteläquivalente (hochliquide Instrumente mit einer ursprünglichen Laufzeit von drei Monaten oder weniger, wie Termingelder oder Geldmarktfonds), Kredite und andere finanzielle Forderungen sowie erworbene Schuldtitel.

Da wir finanzielle Vermögenswerte nicht als „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ designieren, teilen wir finanzielle Vermögenswerte grundsätzlich in Abhängigkeit von den vertraglichen Zahlungsströmen und unserem Geschäftsmodell zum Halten des jeweiligen Vermögenswertes in die folgenden Kategorien ein: „zu fortgeführten Anschaffungskosten (Amortized Cost, AC)“, „erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Fair Value Through Other Comprehensive Income, FVOCI)“ oder „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value Through Profit or Loss, FVTPL)“. Finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme nicht allein aus Zins und Tilgung bestehen, wie Geldmarkt- und ähnliche Fonds, klassifizieren wir grundsätzlich als FVTPL. Da wir ansonsten eine konservative Anlagestrategie verfolgen, deren Ziel es ist, unsere Liquidität durch risikoarme Geldanlagen sicherzustellen, werden alle anderen finanziellen Vermögenswerte, deren Zahlungsströme ausschließlich aus Zins und Tilgung bestehen, als AC klassifiziert.

Gewinne/Verluste aus nicht derivativen finanziellen Schuldinstrumenten, die als FVTPL klassifiziert sind, werden im Finanzergebnis, netto, ausgewiesen, und enthalten hauptsächlich Gewinne/Verluste aus Schwankungen des beizulegenden Zeitwertes und Veräußerungen. Gewinne/Verluste aus nicht derivativen finanziellen Schuldinstrumenten, die als AC klassifiziert sind, werden im Finanzergebnis, netto, ausgewiesen, und Zinserträge/-aufwendungen werden separat von anderen Gewinnen/Verlusten aus Veräußerungen und Änderungen der erwarteten und eingetretenen Kreditverluste ausgewiesen. Gewinne/Verluste aus Wechselkursschwankungen weisen wir in den sonstigen Aufwendungen/Erträge, netto, aus. Marktübliche Käufe und Verkäufe werden zum Handelstag bilanziert.

Für diese finanziellen Vermögenswerte wenden wir unter Ausübung erheblichen Ermessens das allgemeine Wertminderungsmodell wie folgt an:

- Bankeinlagen, Termingelder und Schuldtitel wie beispielweise erworbene Anleihen und Commercial Paper nehmen wir von der Anwendung des dreistufigen Kreditrisikovorsorgemodells aus, da wir ausschließlich in hochwertige Vermögenswerte von Emittenten mit einem Investment-Grade-Mindestrating investieren, um das Risiko von Kreditverlusten zu minimieren. Daher werden diese Vermögenswerte immer der ersten Stufe des Kreditrisikovorsorgemodells zugeordnet, und wir erfassen eine Wertberichtigung in Höhe der erwarteten 12-Monats-Kreditverluste. Diese Wertberichtigung wird auf Basis unserer Risikoposition zum jeweiligen Abschlussstichtag, der Verlustquote für diese Risikoposition und des Credit-Default-Swap-Spreads als Maß für die Ausfallwahrscheinlichkeit berechnet. Obwohl wir nur in Vermögenswerte mit mindestens Investment-Grade-Rating investieren,

überwachen wir die Entwicklung von Credit-Default-Swap-Prämien als Maß der Bonitätseinschätzung eines Schuldners durch die Marktteilnehmer, um auf diese Weise sich ändernde Risikostrukturen bei unseren Vertragspartnern zu erkennen und so zeitnah auf etwaige Veränderungen reagieren zu können. Unter anderem erachten wir Bankeinlagen, Termingelder und Schuldtitel als in Verzug, wenn der Kontrahent seinen Zahlungsverpflichtungen wahrscheinlich nicht vollständig nachkommen kann, wenn Informationen über finanzielle Schwierigkeiten eines Kontrahenten vorliegen oder wenn die Credit-Default-Swap-Prämie eines Kontrahenten während eines längeren Zeitraums drastisch erhöht ist, während das allgemeine Marktumfeld grundsätzlich stabil bleibt. Solche finanziellen Vermögenswerte werden teilweise oder komplett abgeschrieben, wenn die Wahrscheinlichkeit der Realisierung als unwahrscheinlich angesehen wird, beispielsweise wenn ein Vertragspartner Konkurs anmelden muss.

- Kredite und sonstige finanzielle Forderungen werden anhand von kreditnehmerspezifischen internen und externen Informationen überwacht, um zu bestimmen, ob sich das Kreditrisiko seit dem erstmaligen Ansatz signifikant erhöht hat. Wir gehen davon aus, dass solche Vermögenswerte in Verzug sind, wenn sie deutlich über ihrem Fälligkeitsdatum liegen oder wenn der Kreditnehmer seinen Verpflichtungen voraussichtlich nicht nachkommen kann. Eine Abschreibung wird vorgenommen, wenn die Wahrscheinlichkeit der Realisierung als unwahrscheinlich angesehen wird, beispielsweise wenn das Insolvenzverfahren abgeschlossen ist oder sämtliche Möglichkeiten zum Eintreiben der Forderungen erschöpft sind.

#### Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten

Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten umfassen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, emittierte Anleihen, Privatplatzierungen und sonstige finanzielle Verbindlichkeiten. Ebenfalls enthalten sind Verbindlichkeiten aus der Abwicklung des Zahlungsverkehrs von Kunden. Dies sind Gelder, die wir von unseren Kunden erhalten und mit denen wir in ihrem Namen Spesen von Mitarbeitern, damit verbundene Kreditkartenzahlungen sowie Lieferantenverbindlichkeiten begleichen. Wir weisen diese Gelder in unseren Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten aus und erfassen entsprechende Verpflichtungen aus Kostenerstattungen und Zahlungen im Namen unserer Kunden als Verbindlichkeiten aus der Abwicklung des Zahlungsverkehrs von Kunden.

Da wir finanzielle Verbindlichkeiten nicht als FVTPL designieren, klassifizieren wir nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten als AC.

Aufwendungen und Gewinne oder Verluste aus als AC klassifizierten finanziellen Verbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus Zinsaufwendungen, die im Finanzergebnis, netto, ausgewiesen werden. Gewinne/Verluste aus Wechselkursschwankungen weisen wir in den sonstigen Aufwendungen/Erträge, netto, aus.



**Konzernliquidität**

Mio. €	2018	2017	Δ
☞ Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8.627	4.011	4.617
Kurzfristige Termingelder und Schuldtitel	211	774	-563
<b>Konzernliquidität</b>	<b>8.838</b>	<b>4.785</b>	<b>4.053</b>
Kurzfristige Finanzschulden	-759	-1.299	540
Langfristige Finanzschulden	-10.572	-4.965	-5.607
<b>Finanzschulden</b>	<b>-11.331</b>	<b>-6.264</b>	<b>-5.067</b>
<b>Nettoliquidität</b>	<b>-2.493</b>	<b>-1.479</b>	<b>-1.013</b>

Während wir die Kennzahlen, die wir in der Tabelle zur Kapitalstruktur dargestellt haben, kontinuierlich überwachen, steuern wir unsere Liquidität sowie die Struktur unserer Verschuldung aktiv auf Basis der Kennzahlen Konzernliquidität und Nettoliquidität.

Die Konzernliquidität setzt sich zusammen aus Bankeinlagen, Geldmarkt- und anderen Fonds, Termingeldern sowie Schuldtiteln (jeweils mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr). Die Finanzschulden sind definiert als das Nominalvolumen der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Privatplatzierungen und Anleihen. Als Nettoliquidität bezeichnen wir die Konzernliquidität abzüglich der Finanzschulden.

**Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Bankeinlagen	2.918	0	2.918	2.558	0	2.558
Termingelder	4.117	0	4.117	314	0	314
Geldmarkt- und andere Fonds	1.195	0	1.195	1.139	0	1.139
Schuldtitel	400	0	400	0	0	0
Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste	-3	0	-3	0	0	0
☞ <b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>8.627</b>	<b>0</b>	<b>8.627</b>	<b>4.011</b>	<b>0</b>	<b>4.011</b>

**Nicht derivative finanzielle Schuldinstrumente**

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Termingelder	137	0	137	736	0	736
Schuldtitel	77	0	77	39	0	39
Finanzinstrumente im Zusammenhang mit Leistungen an Arbeitnehmer	0	165	165	0	155	155
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen	57	91	147	58	105	163
Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste	-3	0	-3	0	0	0
<b>Nicht derivative finanzielle Schuldinstrumente</b>	<b>268</b>	<b>256</b>	<b>524</b>	<b>832</b>	<b>260</b>	<b>1.092</b>
☞ Sonstige finanzielle Vermögenswerte	448	1.536	1.984	990	1.155	2.145
Nicht derivative finanzielle Schuldinstrumente in % der ☞ sonstigen finanziellen Vermögenswerte	60	17	26	84	23	51

Termingelder und Schuldtitel mit einer ursprünglichen Laufzeit von drei Monaten oder weniger weisen wir als Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus. Termingelder und Schuldtitel mit einer Ursprungslaufzeit von mehr als drei Monaten stellen wir als sonstige finanzielle Vermögenswerte dar und berücksichtigen sie als Wertpapiere und sonstige Geldanlagen bei der Konzernliquidität. Die

Schuldtitel bestehen aus Commercial Paper und erworbenen Anleihen mehrheitlich von Unternehmen aus dem Finanz- und Nichtfinanzsektor und Kommunen.

Weitere Informationen über Finanzrisiken und die Art des Risikos finden Sie unter [Textziffer \(F.1\)](#).

## Finanzschulden

Mio. €	2018										2017		
	Nominalvolumen				Buchwert			Nominalvolumen			Buchwert		
	Kurzfristig	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Anleihen	750	9.512	759	9.445	10.204	1.150	4.000	1.149	3.997	5.147			
Privatplatzierungen	0	1.011	0	1.041	1.041	125	965	125	1.005	1.130			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	9	49	9	49	58	24	0	24	0	24			
<b>Finanzschulden</b>	<b>759</b>	<b>10.572</b>	<b>768</b>	<b>10.536</b>	<b>11.303</b>	<b>1.299</b>	<b>4.965</b>	<b>1.298</b>	<b>5.002</b>	<b>6.301</b>			
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>			<b>1.125</b>	<b>10.553</b>	<b>11.678</b>			<b>1.561</b>	<b>5.034</b>	<b>6.595</b>			
Finanzschulden in % der finanziellen Verbindlichkeiten			68	100	97			83	99	96			

Sicherheiten für finanzielle Verbindlichkeiten werden mit Ausnahme branchenüblicher Eigentumsvorbehalte und vergleichbarer Rechte nicht gestellt. Der effektive Zinssatz für unsere Finanzschulden (inklusive der Effekte aus Zinsswaps) betrug im Jahr 2018 1,33 % (2017: 1,29 %; 2016: 1,25 %).

Ausführliche Informationen zu den Risiken, die mit unseren finanziellen Verbindlichkeiten verbunden sind, finden Sie unter [Textziffer \(F.1\)](#). Nähere Informationen zu den beizulegenden Zeitwerten finden Sie unter [Textziffer \(F.2\)](#).

## Anleihen

	Laufzeit	Ausgabekurs	Nominalzins	Effektivzins	Nominalvolumen (in jeweiliger Währung in Mio.)	2018	2017
						Buchwert (in Mio. €)	Buchwert (in Mio. €)
Euroanleihe 6 – 2012	2019	99,307 %	2,125 % (fix)	2,29 %	750 €	759	768
Euroanleihe 7 – 2014	2018	100,000 %	0,000 % (var.)	0,00 %	750 €	0	750
Euroanleihe 8 – 2014	2023	99,478 %	1,125 % (fix)	1,24 %	1.000 €	996	995
Euroanleihe 9 – 2014	2027	99,284 %	1,750 % (fix)	1,87 %	1.000 €	992	991
Euroanleihe 11 – 2015	2020	100,000 %	0,000 % (var.)	0,07 %	650 €	649	649
Euroanleihe 12 – 2015	2025	99,264 %	1,000 % (fix)	1,13 %	600 €	595	594
Euroanleihe 13 – 2016	2018	100,000 %	0,000 % (var.)	0,00 %	400 €	0	400
Euroanleihe 14 – 2018	2021	100,519 %	0,000 % (var.)	-0,15 %	500 €	502	0
Euroanleihe 15 – 2018	2026	99,576 %	1,000 % (fix)	1,06 %	500 €	498	0
Euroanleihe 16 – 2018	2030	98,687 %	1,375 % (fix)	1,50 %	500 €	494	0
Euroanleihe 17 – 2018	2020	100,024 %	0,000 % (var.)	-0,01 %	500 €	500	0
Euroanleihe 18 – 2018	2022	99,654 %	0,250 % (fix)	0,36 %	900 €	897	0
Euroanleihe 19 – 2018	2024	99,227 %	0,750 % (fix)	0,89 %	850 €	843	0
Euroanleihe 20 – 2018	2028	98,871 %	1,250 % (fix)	1,38 %	1.000 €	988	0
Euroanleihe 21 – 2018	2031	98,382 %	1,625 % (fix)	1,78 %	1.250 €	1.229	0
<b>Euroanleihen</b>						<b>9.942</b>	<b>5.147</b>
USD-Anleihe – 2018	2025	100,000 %	3,306 % (var.)	3,35 %	300 US\$	262	0
<b>Anleihen</b>						<b>10.204</b>	<b>5.147</b>

Alle unsere Euroanleihen sind an der Luxemburger Wertpapierbörse zugelassen.

## Privatplatzierungen

	Laufzeit	Nominalzins	Effektivzins	Nominalvolumen (in jeweiliger Währung in Mio.)	2018	2017
					Buchwert (in Mio. €)	Buchwert (in Mio. €)
<b>US-Privatplatzierungen</b>						
Tranche 4 – 2011	2018	3,43 % (fix)	3,50 %	150 US\$	0	125
Tranche 6 – 2012	2020	2,82 % (fix)	2,86 %	290 US\$	251	241
Tranche 7 – 2012	2022	3,18 % (fix)	3,22 %	444,5 US\$	395	382
Tranche 8 – 2012	2024	3,33 % (fix)	3,37 %	323 US\$	299	289
Tranche 9 – 2012	2027	3,53 % (fix)	3,57 %	100 US\$	96	93
<b>Privatplatzierungen</b>					<b>1.041</b>	<b>1.130</b>

Die US-Privatplatzierungen wurden von einer unserer Konzerngesellschaften begeben, deren funktionale Währung der US-Dollar ist.

## Überleitung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeiten

Die Änderungen bei unseren Finanzschulden werden auf die Zahlungsströme aus Fremdkapitalaufnahmen übergeleitet, die in den Cash-flows aus Finanzierungstätigkeiten enthalten sind.

Mio. €	31.12.2017	Zahlungswirk- same Verän- derungen	Unterneh- menszusam- menschlüsse	Währungs- umrech- nungs- differenzen	Veränderung des beizule- genden Zeit- wertes	Sonstiges	31.12.2018
Kurzfristige Finanzschulden	1.299	-1.300	7	3	0	750	759
Langfristige Finanzschulden	4.965	6.308	0	49	0	-750	10.572
<b>Nominalvolumen der Finanzschulden</b>	<b>6.264</b>	<b>5.008</b>	<b>7</b>	<b>51</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11.331</b>
Basis-Anpassung	62	0	0	-1	-19	0	42
Transaktionskosten	-26	-48	0	0	0	3	-70
<b>Buchwert der Finanzschulden</b>	<b>6.301</b>	<b>4.961</b>	<b>7</b>	<b>50</b>	<b>-19</b>	<b>3</b>	<b>11.303</b>
Zinsabgrenzung	34	0	0	-1	0	14	47
Zinsswaps	-24	0	0	-1	17	0	-7
<b>Verbindlichkeiten aus Finanzierungs- tätigkeiten</b>	<b>6.311</b>	<b>4.961</b>	<b>7</b>	<b>48</b>	<b>-1</b>	<b>18</b>	<b>11.343</b>

Mio. €	31.12.2016	Zahlungswirk- same Verän- derungen	Unterneh- menszusam- menschlüsse	Währungs- umrech- nungs- differenzen	Veränderung des beizule- genden Zeit- wertes	Sonstiges	31.12.2017
Kurzfristige Finanzschulden	1.435	-1.372	-1	-54	0	1.290	1.299
Langfristige Finanzschulden	6.390	8	0	-144	0	-1.289	4.965
<b>Nominalvolumen der Finanzschulden</b>	<b>7.826</b>	<b>-1.364</b>	<b>-1</b>	<b>-197</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6.264</b>
Basis-Anpassung	86	0	0	7	-31	0	62
Transaktionskosten	-32	0	0	0	0	7	-26
<b>Buchwert der Finanzschulden</b>	<b>7.880</b>	<b>-1.364</b>	<b>-1</b>	<b>-191</b>	<b>-31</b>	<b>7</b>	<b>6.301</b>
Zinsabgrenzung	45	0	0	-2	0	-9	34
Zinsswaps	-47	0	0	-1	24	0	-24
<b>Verbindlichkeiten aus Finanzierungs- tätigkeiten</b>	<b>7.878</b>	<b>-1.364</b>	<b>-1</b>	<b>-194</b>	<b>-7</b>	<b>-2</b>	<b>6.311</b>

# Abschnitt F – Management von finanziellen Risikofaktoren

Dieser Abschnitt behandelt finanzielle Risikofaktoren und das Risikomanagement hinsichtlich Wechselkursrisiko, Zinsrisiko, Aktienkursrisiko, Kreditrisiko und Liquiditätsrisiko. Darüber hinaus enthält er Angaben zu Finanzinstrumenten, einschließlich Angaben zur Übernahme von IFRS 9 (Finanzinstrumente).

## (F.1) Finanzielle Risikofaktoren und Risikomanagement

### 🕒 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Wir setzen Derivate zur Absicherung von Währungs- oder Zinsrisiken ein und designieren sie als Absicherung von Zahlungsströmen oder Absicherung von beizulegenden Zeitwerten, wenn die Bedingungen für die Bilanzierung einer Sicherungsbeziehung gemäß IFRS 9 erfüllt sind, was dem Ausüben von Ermessen unterliegt.

#### Derivate, die nicht als Sicherungsinstrumente designiert wurden

Viele Transaktionen stellen wirtschaftliche Absicherungen dar und tragen somit effektiv zur Absicherung finanzieller Risiken bei, ohne jedoch die Bedingungen für die Bilanzierung einer Sicherungsbeziehung gemäß IFRS 9 zu erfüllen. Zur Absicherung von Kursänderungsrisiken von angesetzten monetären Vermögenswerten und Verbindlichkeiten in Fremdwährungen designieren wir unsere zu Handelszwecken gehaltenen derivativen Finanzinstrumente nicht als Teil einer Sicherungsbeziehung, da die Gewinne/Verluste der zugrunde liegenden Transaktionen in denselben Perioden erfolgswirksam erfasst werden wie die Gewinne/Verluste aus den Derivaten.

Darüber hinaus haben wir gelegentlich Verträge mit eingebetteten Fremdwährungsderivaten, die separat bilanziert werden müssen.

Schwankungen des beizulegenden Zeitwertes der Kassakomponente solcher als FVTPL klassifizierten Derivate berücksichtigen wir in den sonstigen Aufwendungen und Erträgen, netto, während die Terminkomponente im Finanzergebnis, netto, ausgewiesen wird.

#### Derivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden

##### a) Absicherung von Zahlungsströmen

Grundsätzlich bilanzieren wir Absicherungen von Zahlungsströmen im Zusammenhang mit dem Währungsrisiko von als hochwahrscheinlich erwarteten Transaktionen. In Bezug auf das Währungsrisiko bezieht sich die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen auf den Kassapreis und die inneren Werte der Derivate, die zur Absicherung von Zahlungsströmen designiert sind und die Bedingungen für eine Klassifizierung als solche erfüllen. Dementsprechend wird der auf Barwertbasis ermittelte, effektive Teil dieser Komponenten im sonstigen Ergebnis erfasst. Die aus der Sicherungsbeziehung aus-

geschlossene Termin- und Zeitkomponente sowie die Fremdwährungsbasis-Spreads werden als Absicherungskosten als separater Posten im sonstigen Ergebnis erfasst. Da die Beträge nicht wesentlich sind, werden sie zusammen mit dem effektiven Teil der Absicherung von Zahlungsströmen in unserer Konzern-Gesamtergebnisrechnung und unserer Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung ausgewiesen. Alle anderen Bestandteile des Derivats, einschließlich Anpassungen aufgrund des Kreditrisikos von Kontrahenten, sowie die übrigen ineffektiven Anteile werden sofort erfolgswirksam im Finanzergebnis, netto, erfasst. Die im sonstigen Ergebnis kumulierten Beträge werden erfolgswirksam in die sonstigen Aufwendungen und Erträge, netto, und in das Finanzergebnis, netto, in derselben Periode umgegliedert, in der das gesicherte Grundgeschäft erfolgswirksam wird.

##### b) Absicherung von beizulegenden Zeitwerten

Bestimmte festverzinsliche finanzielle Verbindlichkeiten bilanzieren wir nach den Kriterien für eine Absicherung von beizulegenden Zeitwerten und weisen die Schwankungen des beizulegenden Zeitwertes im Finanzergebnis, netto, aus.

##### c) Bewertung und Beurteilung der Effektivität

Zu Beginn einer designierten Sicherungsbeziehung dokumentieren wir unsere Risikomanagementstrategie und die ökonomische Beziehung zwischen dem Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument. Das Bestehen einer wirtschaftlichen Sicherungsbeziehung wird dokumentiert und die Effektivität der Sicherungsbeziehung prospektiv beurteilt. Dabei wenden wir für unsere Währungssicherungen die Critical-Terms-Match-Methode an, da Währungen, Laufzeiten und Beträge für die geplanten Geschäftsvorfälle und für die Kassakomponente des Devisentermingeschäfts beziehungsweise für den inneren Wert der Devisenoption eng aufeinander abgestimmt sind. Bei Zinsswaps testen wir die Effektivität der Sicherungsbeziehung auf prospektiver Basis mittels einer Regressionsanalyse, mit der die Stichhaltigkeit und der Umfang der Beziehung zwischen der Änderung des Wertes des gesicherten Grundgeschäfts als unabhängiger Variable und der Änderung des beizulegenden Zeitwertes der Derivate als abhängiger Variable ermittelt werden. Die Hauptquellen für Ineffektivität sind:

- der Effekt aus dem Kreditrisiko des Kontrahenten und unserem eigenen Kreditrisiko bezogen auf den beizulegenden Zeitwert der Devisentermingeschäfte und Zinsswaps, der nicht im jeweiligen gesicherten Grundgeschäft berücksichtigt ist, und
- unterschiedliche Zeitpunkte von gesichertem Grundgeschäft und gesicherter Transaktion in unseren Absicherungen von Zahlungsströmen

Wir sind verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, zum Beispiel Marktrisiken (das heißt Wechselkurs-, Zins- und Aktienkursrisiken) sowie dem Kreditrisiko und dem Liquiditätsrisiko.

Wir steuern Markt-, Kredit- und Liquiditätsrisiken auf konzernweiter Basis über unsere globale Treasury-Abteilung, unser globales Risikomanagement und unser globales Kreditmanagement. Wir haben Risikomanagementrichtlinien entwickelt, um Risiken zu identifizieren, angemessene Risikolimits zu setzen und Risiken zu überwachen. Die Risikomanagementrichtlinien und Sicherungsstrategien werden in unseren internen Leitlinien erläutert (beispielsweise Treasury-Leitlinien und andere interne Richtlinien). Wir unterziehen diese einer kontinuierlichen internen Überprüfung und Analyse, um Änderungen in den Marktbedingungen und unseren Geschäftsaktivitäten Rechnung zu tragen.

Derivative Finanzinstrumente erwerben wir ausschließlich zur Risikoreduzierung, nicht aber für Spekulationszwecke, das heißt, ohne eine entsprechende zugrunde liegende Transaktion schließen wir keine Derivate ab.

## Wechselkursrisiko

### Wechselkursrisikofaktoren

Als weltweit tätiges Unternehmen sind wir im Rahmen unserer operativen Geschäftstätigkeit Risiken aus Wechselkursänderungen ausgesetzt. Da die einzelnen Konzerngesellschaften ihr operatives Geschäft hauptsächlich in ihrer jeweiligen funktionalen Währung tätigen, schätzen wir unser Risiko aus Wechselkursschwankungen aus der laufenden operativen Geschäftstätigkeit als nicht wesentlich ein. Gelegentlich wickeln wir Geschäftsvorfälle jedoch in einer anderen Währung als der funktionalen Währung ab, sodass Forderungen, Verbindlichkeiten und andere monetäre Bilanzposten in Fremdwährung entstehen. Zur Minderung des damit verbundenen Wechselkursrisikos werden diese, wie nachstehend erläutert, mehrheitlich abgesichert.

In Ausnahmefällen führt die Abwicklung von Geschäftsvorfällen in einer anderen Währung als unserer funktionalen Währung auch zu eingebetteten Fremdwährungsderivaten, die getrennt und ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden müssen.

Darüber hinaus sind die Inhaber geistiger Eigentumsrechte im SAP-Konzern Risiken im Zusammenhang mit den erwarteten konzerninternen Cashflows in Fremdwährung ausgesetzt. Diese Cashflows ergeben sich aus Lizenzzahlungen von Tochtergesellschaften an die jeweiligen Inhaber der betreffenden Eigentumsrechte. Diese Lizenzzahlungen sind abhängig vom externen Umsatz der SAP-Konzerngesellschaften. Dies führt zu einer Konzentration des Wechselkursrisikos bei den Inhabern der geistigen Eigentumsrechte, da die Lizenzzahlungen überwiegend auf die jeweilige lokale Währung der Tochterunternehmen lauten, die funktionale Währung der Inhaber geistiger Eigentumsrechte mit dem höchsten Lizenzvolumen jedoch der Euro ist. Die höchsten Wechselkursrisiken bestehen deshalb bei den Währungen von Tochterunternehmen, die umfangreiche Geschäfte tätigen. Dies sind beispielsweise US-Dollar, Pfund Sterling, japanischer Yen, Schweizer Franken und australischer Dollar.

Im Allgemeinen sind unsere Investitions- und Finanzierungsaktivitäten keinem signifikanten Wechselkursrisiko ausgesetzt, da solche Aktivitäten üblicherweise in der funktionalen Währung der jeweils investierenden oder kreditaufnehmenden Gesellschaft durchgeführt werden.

## Management des Wechselkursrisikos

Wir überwachen kontinuierlich potenzielle Währungsrisiken für monetäre Bilanzpositionen sowie erwartete Transaktionen und verfolgen eine konzernweite Währungsrisikomanagement-Strategie basierend auf dem Einsatz derivativer Finanzinstrumente. Dabei werden vorwiegend Devisentermingeschäfte verwendet, mit dem vorrangigen Ziel, die Volatilität unseres Ergebnisses zu reduzieren. Die meisten Sicherungsinstrumente wurden nicht als Teil einer Sicherungsbeziehung designiert.

### Währungssicherungen mit designierter Sicherungsbeziehung (Absicherung von Zahlungsströmen)

Um die erwarteten Fremdwährungszahlungen (Lizenzen) der ausländischen Tochterunternehmen gegen die beschriebenen Wechselkursrisiken abzusichern, nutzen wir derivative Finanzinstrumente, in erster Linie Devisentermingeschäfte. Solche Absicherungen haben eine Sicherungsquote von 1:1 und einen zeitlichen Horizont von bis zu zwölf Monaten. Dabei handelt es sich auch um die maximale Laufzeit der von uns verwendeten derivativen Fremdwährungsinstrumente.

In den dargestellten Geschäftsjahren wurde bei keiner der ursprünglich als hochwahrscheinlich erachteten Transaktionen, die im Rahmen von Absicherungen von Zahlungsströmen aus Fremdwährungspositionen als Grundgeschäfte designiert sind, später nicht mehr mit dem Eintritt gerechnet. Aus diesem Grund kam es nicht zu einer Auflösung von Cashflow-Hedge-Beziehungen. Zudem war die Ineffektivität in den dargestellten Jahren entweder nicht wesentlich oder es lag keine Ineffektivität vor. Grundsätzlich gehen wir davon aus, dass die Cashflows der abgesicherten erwarteten Transaktionen in einem Zeitraum von zwölf Monaten ab dem Bilanzstichtag monatlich anfallen und somit unser Ergebnis beeinflussen werden.

Die zum 31. Dezember 2018 ausgewiesenen Beträge, die sich auf als gesicherte Grundgeschäfte designierte Positionen beziehen, stellten sich wie folgt dar:

### Designierte gesicherte Grundgeschäfte in Kurssicherungsgeschäften

Mio. €	Erwartete Lizenzzahlungen 2018
Wertänderung, die zur Berechnung der Ineffektivität des Sicherungsgeschäfts verwendet wird	-4
Absicherung von Zahlungsströmen	-4
Absicherungskosten	-2
In der Rücklage für Absicherungen von Zahlungsströmen verbleibende Salden, die nicht länger nach den Kriterien der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen erfasst werden	0

Die zum 31. Dezember 2018 ausgewiesenen Beträge, die als Sicherungsinstrumente designiert sind, stellten sich wie folgt dar:

## Designierte Sicherungsinstrumente in Kurssicherungsgeschäften

Mio. €	Erwartete Lizenzzahlungen
	2018
Nominalbetrag	533
Buchwert	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	-9
Im sonstigen Ergebnis erfasste Wertänderung	4
In den Finanzierungserträgen, netto, erfasste Ineffektivität des Sicherungsgeschäfts	0
Im sonstigen Ergebnis erfasste Absicherungskosten	2
Von der Absicherung von Zahlungsströmen im sonsti- gen Ergebnis in die sonstigen Erträge, netto, umgeglie- deter Betrag	22
Von den Absicherungskosten im sonstigen Ergebnis in das Finanzergebnis, netto, umgegliederter Betrag	-5

Zum 31. Dezember 2018 hielten wir die folgenden Instrumente zur Absicherung unserer Risikopositionen gegenüber Wechselkursänderungen:

### Details zu den Sicherungsinstrumenten in Kurssicherungsgeschäften

	Laufzeit	
	2018	
	1 bis 6 Monate	6 bis 12 Monate
Devisenterminkontrakte		
Nettorisikoposition in Mio. €	337	195
Durchschnittlicher EUR-GBP- Terminkurs	89,42	90,21
Durchschnittlicher EUR-JPY- Terminkurs	130,91	130,06
Durchschnittlicher EUR-CHF- Terminkurs	1,15	1,14
Durchschnittlicher EUR-AUD- Terminkurs	1,61	1,62

### Wechselkursrisikoposition

Unsere Risikoposition basiert auf den folgenden Annahmen:

- Geschäftsvorfälle wickeln wir üblicherweise in der funktionalen Währung des jeweiligen Konzernunternehmens ab. In Sonderfällen und bei bestimmten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen werden operative Geschäftsvorfälle nicht in der jeweiligen funktionalen Währung abgebildet, sodass sich hieraus ein Währungsrisiko für die betreffenden monetären Instrumente ergibt. Sofern

wesentlich, wird dieses Wechselkursrisiko abgesichert. Deshalb haben Wechselkursschwankungen im Zusammenhang mit unseren originären monetären Finanzinstrumenten keine wesentlichen Auswirkungen auf unseren Gewinn oder das sonstige Ergebnis beziehungsweise auf die zugehörigen Erträge oder Aufwendungen.

- Unsere freistehenden Sicherungsinstrumente gleichen die wechselfkursbedingten Wertänderungen der gegen Währungsrisiken abzusichernden Grundgeschäfte nahezu vollständig in derselben Periode in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung aus. Demzufolge sind auch diese Finanzinstrumente nicht mit Wechselkursrisiken behaftet und wirken sich nicht auf den Gewinn aus.

Somit entstehen signifikante Wechselkursrisiken nur in den folgenden Fällen:

- die Kassakomponente der innerhalb einer designierten Sicherungsbeziehung für Zahlungsströme gehaltenen Derivate mit Auswirkungen auf das sonstige Ergebnis
- bei eingebetteten Fremdwährungsderivaten, die sich auf die sonstigen Aufwendungen, netto, auswirken
- bei der im Zusammenhang mit der geplanten Akquisition von Qualtrics erworbenen Fremdwährungsoption, die sich auf die sonstigen Aufwendungen, netto, auswirkt.

Unsere Wechselkursrisikoposition zum 31. Dezember (und unsere durchschnittliche, höchste und niedrigste Risikoposition) stellte sich somit wie folgt dar:

### Wechselkursrisikoposition

Mrd. €	2018	2017
Risikoposition zum Jahresende in Bezug auf alle Hauptwährungen	6,3	0,9
Durchschnittliche Risikoposition	2,1	0,9
Höchste Risikoposition	6,3	1,0
Niedrigste Risikoposition	0,7	0,9

### Wechselkurssensitivität

Wir berechnen unsere Sensitivität ausgehend von einer Erhöhung/Verminderung des Wechselkurses zwischen dem Euro und allen anderen Hauptwährungen von +/-10 % (2017: Erhöhung/Verminderung des Wechselkurses zwischen dem Euro und allen anderen Hauptwährungen von +/-10 %; 2016: Erhöhung/Verminderung des Wechselkurses zwischen dem Euro und dem Brasilianischen Real von +/-25 % und zwischen dem Euro und allen anderen Hauptwährungen von +/-10 %). Wenn am Ende der Geschäftsjahre 2018, 2017 und 2016 die Wechselkurse höher/niedriger gewesen wären als oben angegeben, hätte dies die folgenden Effekte auf die sonstigen Aufwendungen, netto, sowie auf das sonstige Ergebnis gehabt:

Mio. €	Effekte auf sonstige Aufwendungen und Erträge, netto			Effekte auf das sonstige Ergebnis		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016
Derivative, die innerhalb einer Cash-Flow-Hedge-Beziehung gehalten werden						
Alle Hauptwährungen –10 % (2017: alle Hauptwährungen –10 %; 2016: brasilianischer Real –25 %; alle anderen Hauptwährungen –10 %)				62	71	79
Alle Hauptwährungen +10 % (2017: alle Hauptwährungen +10 %; 2016: brasilianischer Real +25 %; alle anderen Hauptwährungen +10 %)				–62	–71	–79
Eingebettete Derivate						
Alle Währungen –10 %	11	15	23			
Alle Währungen +10 %	–11	–15	–23			
Fremdwährungsoption gehalten im Zusammenhang mit der Akquisition von Qualtrics						
USD –10 %	–29	0	0			
USD +10 %	559	0	0			

## Zinsrisiko

### Zinsrisikofaktoren

Es besteht ein Zinsrisiko für unsere Investitions- und Finanzierungsaktivitäten hauptsächlich in Euro und US-Dollar, da ein großer Teil unserer Geldanlagen variabel verzinslich ist und/oder kurze Laufzeiten hat (2018: 48 %; 2017: 79 %) und die Mehrheit unserer Finanzschulden eine feste Verzinsung und lange Laufzeiten aufweist (2018: 83 %; 2017: 71 %).

### Management des Zinsrisikos

Unser Ziel beim Management des Zinsrisikos ist es, durch eine ausgewogene Struktur von fest- und variabel verzinslichen Cashflows die Volatilität unseres Ergebnisses zu reduzieren und unser Zinsergebnis zu optimieren. Wir steuern daher das Zinsrisiko, indem wir unser Anlagen- und Fremdkapitalportfolio um zinsbezogene Derivate ergänzen. Der gewünschte Mix aus fester und variabler Verzinsung unserer Nettoverschuldung wird vom Treasury Committee festgelegt.

#### Zinssicherungen mit designierter Sicherungsbeziehung – Absicherung von beizulegenden Zeitwerten (Fair Value Hedges)

Um das Zinsrisiko aus unseren Finanzschulden an das unserer Geldanlagen anzupassen, setzen wir Receiver-Zinsswaps ein, um bestimmte festverzinsliche finanzielle Verbindlichkeiten in variabel verzinsliche umzuwandeln. Dadurch wollen wir den beizulegenden Zeitwert der gesicherten Finanzschulden mit einer Sicherungsquote von 1:1 sichern. Unter Berücksichtigung der Zinsswaps hatten 71 % (2017: 49 %) unserer gesamten zinstragenden finanziellen Verbindlichkeiten, die zum 31. Dezember 2018 ausstehend waren, eine feste Verzinsung.

Die zum 31. Dezember 2018 ausgewiesenen Beträge, die sich auf als gesicherte Grundgeschäfte designierte Positionen beziehen, stellten sich wie folgt dar:

### Designierte gesicherte Grundgeschäfte in Zinssicherungsgeschäften

Mio. €	2018	
	Festverzinsliche Fremdkapitalaufnahmen in EUR	Festverzinsliche Fremdkapitalaufnahmen in USD
Nominalbetrag	750	535
Buchwert	749	534
Kumulierte Zeitwertanpassungen in den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten	10	–32
Änderung des beizulegenden Zeitwertes, die zur Messung der Ineffektivität verwendet wird	10	1
Kumulierter Betrag der Anpassungen von Absicherungen von beizulegenden Zeitwerten für gesicherte Grundgeschäfte, bei denen keine Anpassungen für Gewinne/Verluste aus Sicherungsbeziehungen mehr erfolgen	0	–33

Die zum 31. Dezember 2018 ausgewiesenen Beträge, die als Sicherungsinstrumente designiert sind, stellten sich wie folgt dar:

### Designierte Sicherungsinstrumente in Zinssicherungsgeschäften

Mio. €	2018	
	Zinsswaps für Fremdkapitalaufnahmen in EUR	Zinsswaps für Fremdkapitalaufnahmen in USD
Nominalbetrag	750	535
Buchwert		
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	10	1
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	0	–3
Änderung des beizulegenden Zeitwertes, die zur Messung der Ineffektivität verwendet wird	10	–2

Zum 31. Dezember 2018 hielten wir die folgenden Instrumente zur Absicherung unserer Risikopositionen gegenüber Zinsänderungen:

### Details zu den Sicherungsinstrumenten in Zinssicherungsgeschäften

Mio. €	2018			
	Laufzeit			
	2019	2020	2022	2024
<b>EUR-Zinsswaps</b>				
Nominalbeträge	750			
Durchschnittlicher variabler Zinssatz	0,613 %			
<b>USD-Zinsswaps</b>				
Nominalbeträge		253	194	88
Durchschnittlicher variabler Zinssatz		3,366 %	3,341 %	3,220 %

Weder die Zeitwertveränderungen der Zinsswaps noch die Buchwertanpassung der im Rahmen von Absicherungen von beizulegenden Zeitwerten gehaltenen, abgesicherten Grundgeschäfte noch die im Finanzergebnis, netto, enthaltene Differenz aus beiden war in einem der dargestellten Geschäftsjahre wesentlich.

### Zinsrisikoposition

Unsere Zinsrisikoposition zum 31. Dezember (und unsere durchschnittliche, höchste und niedrigste Risikoposition) stellte sich wie folgt dar:

### Zinsrisikoposition

Mrd. €	2018				2017			
	Jahresende	Durchschnittlich	Höchste	Niedrigste	Jahresende	Durchschnittlich	Höchste	Niedrigste
<b>Risikoposition aus beizulegenden Zeitwerten</b>								
aus Geldanlagen	0,08	0,09	0,10	0,08	0,04	0,12	0,31	0,03
<b>Risikoposition aus Zahlungsströmen</b>								
aus Geldanlagen (inklusive Zahlungsmitteln)	4,24	4,16	5,65	3,50	3,80	3,78	4,10	3,52
aus Finanzierungen	1,96	2,08	2,32	1,45	1,81	1,94	2,31	1,80
aus Zinsswaps	1,28	1,31	1,36	1,27	1,35	1,75	2,22	1,35

### Sensitivität auf Zinsen

Um die Auswirkungen unserer Zinsrisikoposition auf unseren Gewinn und unser Eigenkapital gemäß IFRS 7 (Finanzinstrumente: Angaben) zu verdeutlichen, haben wir auf der Grundlage der folgenden Annahmen eine Sensitivitätsanalyse erstellt:

- Änderungen der Zinssätze beeinflussen die Bilanzierung von originären festverzinslichen Finanzinstrumenten nur dann, wenn sie zum beizulegenden Zeitwert bilanziert werden. Deshalb führen solche Zinssatzänderungen nicht zu Änderungen der Buchwerte unserer nicht derivativen festverzinslichen finanziellen Verbindlichkeiten, da wir diese zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzieren. Festverzinsliche originäre, als zur Veräußerung verfügbar oder FVOCI klassifizierte finanzielle Vermögenswerte waren an keinem Geschäftsjahresende wesentlich. Daher beziehen wir keine festverzinslichen Instrumente in die eigenkapitalbezogene Sensitivitätsberechnung ein.
- Erträge oder Aufwendungen aus originären Finanzinstrumenten mit variabler Verzinsung unterliegen dem Zinsrisiko, wenn sie keine Grundgeschäfte einer effektiven Sicherungsbeziehung darstellen. Somit berücksichtigen wir Zinsänderungen für unsere variabel verzinslichen Finanzierungen und für unsere Anlagen in Geldmarktinstrumenten in der Sensitivitätsanalyse, die sich auf das Ergebnis bezieht.

- Die Designation von Receiver-Zinsswaps in einer Absicherung des beizulegenden Zeitwertes führt zu Zinsänderungen, die sich auf das Finanzergebnis, netto, auswirken. Die Änderungen des beizulegenden Zeitwertes der Zinsswaps sind in der Sensitivitätsberechnung nicht berücksichtigt, da sie die festverzinslichen Zahlungen für die Anleihen und die Privatplatzierungen als gesicherte Grundgeschäfte kompensieren. Änderungen der Marktzinssätze wirken sich jedoch auf die Höhe der Zinszahlungen aus den Zinsswaps aus. Infolgedessen berücksichtigen wir diese Effekte von Marktzinssätzen auf Zinszahlungen in der Sensitivitätsanalyse, die sich auf das Ergebnis bezieht.

Aufgrund der unterschiedlichen Zinserwartungen für den US-Dollar und den Euro-Raum basieren unsere Sensitivitätsanalysen auf einer Verschiebung der Zinsstrukturkurven nach oben von +100/+30 Basispunkten im US-Dollar-/Euro-Raum (2017: +100/+25 Basispunkte im US-Dollar-/Euro-Raum; 2016: +100/+50 Basispunkte im US-Dollar-/Euro-Raum) beziehungsweise nach unten von –25/–10 Basispunkten für den US-Dollar-/Euro-Raum (2017: –25 Basispunkte; 2016: –50 Basispunkte).

Wenn die Zinssätze zum 31. Dezember 2018, 2017 und 2016 sich wie oben dargestellt verändert hätten, hätte dies keine wesentlichen Auswirkungen auf das Finanzergebnis, netto, für unsere variabel verzinslichen Geldanlagen und die folgenden Auswirkungen auf die nachstehenden Sachverhalte gehabt:



## Sensitivität auf Zinsen

Mio. €	Effekte auf Finanzergebnis, netto		
	2018	2017	2016
Derivative, die innerhalb einer Fair-Value-Hedge-Beziehung gehalten werden			
Zinssätze +100 Basispunkte im US-Dollar-Raum/+30 Basispunkte im Euro-Raum (2017: +100/+25 Basispunkte im US-Dollar-Raum/Euro-Raum; 2016: +100/+50 Basispunkte im US-Dollar-Raum/Euro-Raum)	-20	-26	-46
Zinssätze -25 Basispunkte im US-Dollar-Raum/-10 Basispunkte im Euro-Raum (2017: -25 Basispunkte im US-Dollar-Raum/Euro-Raum; 2016: -50 Basispunkte im US-Dollar-Raum/Euro-Raum)	5	9	29
Variabel verzinsliche Finanzierungen			
Zinssätze +100 Basispunkte im US-Dollar-Raum/+30 Basispunkte im Euro-Raum (2017: +25 Basispunkte im Euro-Raum; 2016: +50 Basispunkte im Euro-Raum)	-24	-5	-21
Zinssätze -25 Basispunkte im US-Dollar-Raum/-10 Basispunkte im Euro-Raum (2017: -25 Basispunkte im Euro-Raum; 2016: -50 Basispunkte im Euro-Raum)	4	0	0

## Aktienkursrisiko

### Aktienkursrisikofaktoren

Wir sind einem Aktienkursrisiko in Bezug auf unsere Anlagen in Eigenkapitalinstrumenten und unsere anteilsbasierten Vergütungen ausgesetzt.

### Management des Aktienkursrisikos

Unsere börsennotierten Eigenkapitaltitel werden auf der Grundlage des aktuellen Marktwertes laufend beobachtet. Dieser schwankt aufgrund der Volatilität der weltweiten Aktienmärkte. Nicht börsennotierte Eigenkapitaltitel werden auf der Grundlage der von den Beteiligungsunternehmen bereitgestellten detaillierten Finanzinformationen beobachtet. Während der beizulegende Zeitwert unserer börsennotierten Eigenkapitaltitel von den Aktienkursen abhängt, wird der beizulegende Zeitwert unserer nicht börsennotierten Eigenkapitaltitel von verschiedenen nicht beobachtbaren Parametern beeinflusst.

Wir überwachen ferner die Risikoposition in Bezug auf unsere anteilsbasierten Vergütungspläne. Um die sich daraus ergebende Volatilität unseres Ergebnisses zu reduzieren, sichern wir Zahlungsstromrisiken aus diesen Programmen durch den Kauf derivativer Instrumente ab, ohne jedoch eine designierte Sicherungsbeziehung einzugehen.

### Aktienkursrisiko

Unsere Risikoposition aus unseren Anlagen in Eigenkapitalinstrumenten belief sich auf 1.248 Mio. € (2017: 827 Mio. €; 2016: 952 Mio. €).

Informationen zur Risikoposition unserer anteilsbasierten Vergütungspläne finden Sie unter [Textziffer \(B.3\)](#).

### Aktienkurs sensitivität

In unsere Sensitivitätsanalyse für anteilsbasierte Vergütungspläne fließen sowohl die Sicherungsinstrumente als auch die zugrunde liegenden anteilsbasierten Vergütungen ein, obwohl letztere nicht im Anwendungsbereich von IFRS 7 sind, da wir der Ansicht sind, dass das Aktienkursrisiko bei alleiniger Berücksichtigung der Derivate nicht richtig abgebildet würde.

Unsere Sensitivität gegenüber einer Schwankung der Aktienkurse stellt sich wie folgt dar:

### Aktienkurs sensitivität

Mio. €	2018	2017	2016
Anlagen in Eigenkapitalinstrumenten			
Anstieg der Aktienkurse und der jeweiligen nicht beobachtbaren Parameter um 10 % – Anstieg des Finanzergebnisses, netto, um	65	56	84
Rückgang der Aktienkurse und der jeweiligen nicht beobachtbaren Parameter um 10 % – Rückgang des Finanzergebnisses, netto, um	-65	-56	-81
Anteilsbasierte Vergütungen			
Anstieg der Aktienkurse um 20 %			
– Zunahme der Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen um	-279	-371	-333
– Zunahme der Gewinne der Sicherungsinstrumente um	57	65	52
Rückgang der Aktienkurse um 20 %			
– Abnahme der Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen um	262	337	296
– Abnahme der Gewinne der Sicherungsinstrumente um	-44	-46	-44

## Kreditrisiko

### Kreditrisikofaktoren

Zur Reduzierung des Kreditrisikos aus Geldanlagen treffen wir Vereinbarungen, dass uns Rechte an Sicherheiten für bestimmte Investitionstätigkeiten in Höhe des vollen Anlagebetrags gewährt werden, die wir nur geltend machen können, wenn ein Kontrahent einer Anlage ausfällt. Mit Ausnahme dieser Vereinbarung haben wir keine wesentlichen Vereinbarungen zur Reduzierung unseres Gesamtkreditrisikos geschlossen. Daher entspricht das maximale Kreditrisiko dem Gesamtbetrag der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, kurzfristigen Geldanlagen, Ausleihungen und sonstigen finanziellen Forderungen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie derivativen finanziellen Vermögenswerten.

## Management des Kreditrisikos

### *Bankeinlagen, Termingelder und Schuldtitel*

Zur Reduzierung des Kreditrisikos, das sich aus unserer Investitionsstätigkeit und den derivativen finanziellen Vermögenswerten ergibt, haben wir in Übereinstimmung mit unserer internen Treasury-Richtlinie alle Geschäfte nur mit anerkannten, großen Finanzinstituten und Emittenten mit jeweils hohen externen Kreditratings abgeschlossen. Gemäß dieser Richtlinie investieren wir nur in Finanzanlagen von Emittenten mit einem Mindestrating von „BBB Flat“. Nur in Ausnahmefällen investieren wir in Emittenten mit einem niedrigeren Rating. Solche Anlagen waren im Jahr 2018 und 2017 unwesentlich. Das gewichtete durchschnittliche Rating unserer Finanzanlagen liegt zwischen „A“ und „A–“. Wir verfolgen eine vorsichtige Anlagepolitik, die durch Anlagen mit überwiegend kurzfristiger Laufzeit und Standardanlageinstrumente sowie eine breite Streuung der Anlagen auf unterschiedliche Kontrahenten gekennzeichnet ist.

Zur weiteren Reduzierung unseres Kreditrisikos verlangen wir, dass für bestimmte Anlagen Sicherheiten in Höhe des vollen Anlagebetrags gestellt werden, die wir nutzen können, wenn ein Kontrahent einer Anlage ausfällt. Als solche Sicherheiten akzeptieren wir nur Anleihen, die mindestens mit Investment Grade Rating bewertet sind.

Darüber hinaus ergibt sich eine Konzentration von Kreditrisiken, wenn Vertragspartner gleichartige Aktivitäten in demselben Finanzinstrument, Sektor oder derselben geografischen Region ausführen. Dies vermeiden wir durch die Streuung unserer Vertragspartner über verschiedene Länder weltweit und durch ein internes Limitsystem, wonach das Geschäftsvolumen mit jeder einzelnen Vertragspartei auf ein definiertes Limit begrenzt ist. Dieses Limit hängt von dem niedrigsten offiziellen langfristigen Kreditrating mindestens einer großen Ratingagentur, dem Kernkapital des betreffenden Finanzinstituts oder von der Teilnahme am deutschen Einlagenversicherungsfonds oder ähnlichen Sicherungssystemen ab. Die strikte Einhaltung dieser Kontrahentenlimits wird laufend überwacht. Da die Prämien für Credit Default Swaps hauptsächlich von der Einschätzung der Bonität des jeweiligen Schuldners durch die Marktteilnehmer abhängen, überwachen wir zusätzlich deren Entwicklung, um auf diese Weise sich ändernde Risikostrukturen bei unseren Vertragspartnern zu erkennen, und reagieren zeitnah auf etwaige Veränderungen.

Wir wenden das allgemeine Wertminderungsmodell für Bankeinlagen, Termingelder und Schuldtitel wie erworbene Anleihen oder Commercial Paper an. Da wir zur Minimierung des Ausfallrisikos ausschließlich in hochwertige Vermögenswerte von Emittenten mit einem Rating von mindestens Investment Grade investieren, nehmen wir die genannten Instrumente von der Anwendung des dreistufigen Kreditrisikovororgemodells aus. Daher werden diese Vermögenswerte immer der ersten Stufe des Kreditrisikovororgemodells zugeordnet, und wir erfassen eine Wertberichtigung in Höhe der erwarteten 12-Monats-Kreditverluste. Diese Wertberichtigung wird auf Basis unserer Risikoposition zum jeweiligen Abschlussstichtag, der Verlustquote für diese Risikoposition und des Credit-Default-Swap-Spreads als Maß für die Ausfallwahrscheinlichkeit berechnet. Um sicherzustellen, dass unsere Finanzanlagen während ihrer Laufzeit stets die Investment-Grade-Anforderung er-

füllen, überwachen wir Änderungen des Kreditrisikos, indem wir veröffentlichte externe Kreditratings beobachten. Unter anderem gehen wir davon aus, dass Bankeinlagen, Termingelder und Schuldtitel in Verzug sind, wenn der Kontrahent seinen Zahlungsverpflichtungen wahrscheinlich nicht vollständig nachkommen kann, wenn Informationen über finanzielle Schwierigkeiten eines Kontrahenten vorliegen oder wenn die Credit-Default-Swap-Spreads eines Kontrahenten während eines längeren Zeitraums drastisch erhöht ist, während das allgemeine Marktumfeld relativ stabil bleibt. Solche finanziellen Vermögenswerte werden teilweise oder komplett abgeschrieben, wenn die Wahrscheinlichkeit der Realisierung als unwahrscheinlich angesehen wird, beispielsweise wenn ein Vertragspartner Konkurs anmelden muss.

### *Forderungen aus Lieferungen und Leistungen*

Das Ausfallrisiko von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird getrennt überwacht, wobei wir uns vornehmlich auf die Beurteilung der Kundenbonität mithilfe von externen Ratings sowie auf vergangene Erfahrungen mit den betreffenden Kunden stützen. Auf der Grundlage dieser Beurteilung werden für jeden Kunden individuelle Kreditlimite festgelegt. Abweichungen von diesen Kreditlimiten müssen vom Management genehmigt werden.

Wir wenden das vereinfachte Wertminderungsmodell unter Zugrundelegung einer Wertminderungsmatrix für alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte aus Kundenverträgen an, um bereits bei ihrem erstmaligen Ansatz die über die Gesamtlaufzeit erwarteten Kreditverluste zu berücksichtigen. Für Zwecke der Wertminderungsmatrix werden Kunden in verschiedene Risikoklassen eingeteilt, hauptsächlich basierend auf der Länderrisikoeinstufung ihres Herkunftslandes. Die zur Abbildung der über die Gesamtlaufzeit erwarteten Kreditverluste verwendeten Verlustquoten werden mithilfe einer sogenannten „Roll-rate“-Methode ermittelt. Grundlage hierfür ist die Wahrscheinlichkeit, dass eine Forderung die verschiedenen Überfälligkeitsstufen durchläuft, sowie unsere Erfahrungen mit tatsächlichen Kreditverlusten in den letzten Jahren. Diese Verlustquoten werden durch zukunftsorientierte Informationen ergänzt, um Unterschiede zwischen den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den Zeiträumen, in denen die historischen Daten erhoben wurden, die aktuellen Bedingungen und die erwarteten Änderungen in den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen während der erwarteten Restlaufzeit der Forderungen zu berücksichtigen. Die zukunftsorientierten Informationen basieren auf Änderungen der Länderrisikoeinstufungen oder Schwankungen der Credit Default Swaps der Herkunftsländer unserer Kunden. Ausstehende Forderungen überwachen wir lokal auf kontinuierlicher Basis, um festzustellen, ob objektive Hinweise vorliegen, dass unsere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und aktiven Vertragsposten in ihrer Bonität beeinträchtigt sind. Anhaltspunkte, dass Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aktive Vertragsposten wertgemindert sind, beinhalten neben der Überfälligkeit der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Informationen über erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Kunden oder die Nichteinhaltung eines Zahlungsplans. Wir gehen davon aus, dass Forderungen in Verzug sind, wenn der Kontrahent seinen Verpflichtungen nicht in voller Höhe nachkommen kann. Ein Zahlungsverzug (beispielsweise bei einer Überfälligkeit von mehr als 90 Tagen) im normalen Geschäftsverlauf alleine ist nicht zwingend ein Hinweis auf einen Forderungsausfall. Außenstände schreiben wir teilweise oder

komplett ab, wenn wir annehmen, dass die Realisierung als unwahrscheinlich angesehen werden kann. Dies kann beispielsweise der Fall sein, wenn das Insolvenzverfahren für den Kunden abgeschlossen ist oder sämtliche Möglichkeiten zum Eintreiben der Forderungen erschöpft sind.

Die Auswirkung durch Ausfälle einzelner Kunden ist unwesentlich, da unser Kundenstamm groß ist und sich auf zahlreiche Branchen, Unternehmensgrößen und Länder auf der ganzen Welt

erstreckt. Weitere Informationen über unsere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen finden Sie unter [Textziffer \(A.2\)](#).

## Kreditrisikoposition

### Zahlungsmittel, Termingelder und Schuldtitel

Zum 31. Dezember 2018 stellte sich unsere Kreditrisikoposition bezogen auf Zahlungsmittel, Termingelder und Schuldtitel wie folgt dar:

## Kreditrisikoposition aus Zahlungsmitteln, Termingeldern und Schuldtiteln

	Gleichwertig mit externem Rating von	Gewichtete durchschnittliche Verlustquote	Bruttobuchwert mit nicht beeinträchtigter Bonität	Bruttobuchwert mit beeinträchtigter Bonität	Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste
Risikoklasse 1 – niedriges Risiko	AAA – BBB–	–0,1 %	7.406	0	–5
Risikoklasse 2 – hohes Risiko	BB – D	0,0 %	34	0	0
Risikoklasse 3 – ohne Rating	k. A.	–3,3 %	30	0	–1
<b>Gesamt</b>		<b>–0,1 %</b>	<b>7.470</b>	<b>0</b>	<b>–6</b>

Zum 31. Dezember 2017 konzentrierte sich der größte Teil unserer Termingelder, sonstigen Kredite und sonstigen finanziellen Forderungen auf Deutschland. Es gab keine überfälligen, aber nicht wertgeminderten Termingelder, Kredite oder sonstigen finanziellen Forderungen. Uns lagen ferner keine Hinweise auf eine Wertminderung solcher Vermögenswerte vor, die zu diesem Zeitpunkt überfällig, aber nicht wertgemindert waren.

### Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen sowie aktive Vertragsposten

Zum 31. Dezember 2018 stellte sich unsere Kreditrisikoposition bezogen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wie folgt dar:

## Kreditrisikoposition bezogen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte

	Gewichtete durchschnittliche Verlustquote	Bruttobuchwert mit nicht beeinträchtigter Bonität	Bruttobuchwert mit beeinträchtigter Bonität	Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste
Nicht fällige und fällige Forderungen	–0,3 %	4.288	0	–13
Forderungen, die 1–30 Tage überfällig sind	–0,3 %	749	15	–2
Forderungen, die 30–90 Tage überfällig sind	–0,5 %	551	8	–3
Forderungen, die mehr als 90 Tage überfällig sind	–13,0 %	558	125	–89
<b>Gesamt</b>	<b>–1,7 %</b>	<b>6.146</b>	<b>148</b>	<b>–107</b>

Im Jahr 2018 veränderte sich die Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste (2017: Veränderung der Wertberichtigungen für Wertminderungen gemäß IAS 39) aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte wie folgt:

## Veränderung der Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte

	2018	2017
	Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste	Wertberichtigungen gemäß IAS 39
Stand zum 1.1. gemäß IAS 39	-74	-89
Übernahme IFRS 9	-25	0
Stand zum 1.1. gemäß IFRS 9	-99	-89
Erfasste Nettokreditverluste	-18	4
Abgeschriebene Beträge	10	11
Stand zum 31.12.	-107	-74

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die weder überfällig noch wertgemindert waren, sowie deren Fälligkeitsstruktur stellten sich zum 31. Dezember 2017 wie folgt dar:

### Fälligkeitsanalyse Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio. €	2017
Nicht überfällig, nicht einzeln wertberichtigt	4.185
<b>Überfällig, aber nicht einzeln wertberichtigt</b>	
1 bis 30 Tage überfällig	695
31 bis 120 Tage überfällig	459
121 bis 365 Tage überfällig	266
Über 365 Tage überfällig	95
<b>Summe der überfälligen, aber nicht einzeln wertberichtigten Forderungen</b>	<b>1.515</b>
Einzeln wertberichtigt, nach Wertberichtigung	110
<b>Nettobuchwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>5.810</b>

## Liquiditätsrisiko

### Liquiditätsrisikofaktoren

Wir sind aus unseren Verpflichtungen gegenüber Lieferanten, Mitarbeitern und Finanzinstituten einem Liquiditätsrisiko ausgesetzt.

### Management des Liquiditätsrisikos

Unsere Liquidität wird von unserer Global-Treasury-Abteilung gesteuert. Das wichtigste Ziel dabei lautet, eine Mindestliquidität sicherzustellen, um jederzeit Zahlungsfähigkeit zu gewährleisten.

Unsere Hauptliquiditätsquelle ist grundsätzlich unsere laufende Geschäftstätigkeit. Global Treasury steuert die Liquidität zentral für alle Gesellschaften des Konzerns. Wenn möglich werden alle Liquiditätsüberschüsse zusammengeführt (Cash Pooling), um sie zentral

für unsere laufende Geschäftstätigkeit zu verwenden, den Finanzierungsbedarf der Tochterunternehmen zu decken oder etwaige Nettoüberschüsse am Markt zu investieren. Mit dieser Strategie wollen wir Renditen optimieren und die Liquidität sicherstellen, indem wir, wie oben beschrieben, unsere Anlagen auf Kontrahenten oder Emittenten mit hoher Bonität beschränken. Ein hoher Bestand an flüssigen Mitteln und marktgängigen Wertpapieren bildet daher eine strategische Reserve, die dazu beiträgt, die SAP flexibel, solvent und unabhängig zu halten.

Neben dem effektiven Management des Kapitaleinsatzes und der liquiden Mittel hat die SAP das Liquiditätsrisiko, das aus unserer normalen Geschäftstätigkeit und der Erfüllung unserer finanziellen Verpflichtungen erwächst, durch die angemessene Einrichtung von Kreditlinien bei verschiedenen Finanzinstituten verringert, die wir bei Bedarf in Anspruch nehmen können.

Um unsere hohe finanzielle Flexibilität zu erhalten, schloss die SAP SE am 20. November 2017 eine syndizierte revolvingende Kreditlinie über 2,5 Mrd. € mit einer anfänglichen Laufzeit von fünf Jahren und zwei Verlängerungsoptionen über jeweils ein Jahr ab. Im Jahr 2018 wurde die anfängliche Laufzeit dieser Kreditlinie um einen weiteren Zeitraum von einem Jahr bis November 2023 verlängert. Die Nutzung der Kreditlinie ist nicht an finanzielle Auflagen gebunden. Die Zinssätze im Falle der Nutzung belaufen sich auf EURIBOR oder LIBOR für die jeweilige Währung zuzüglich einer Marge von 17 Basispunkten. Die Bereitstellungsgebühr beträgt 5,95 Basispunkte pro Jahr auf den nicht in Anspruch genommenen Betrag. Wir haben die Kreditlinie noch nicht in Anspruch genommen.

Zur teilweisen Finanzierung des Kaufpreises für die geplante Akquisition von Qualtrics haben wir eine Akquisitionsfazilität in Höhe von 2,5 Mrd. € abgeschlossen. Die Kreditlinie hat eine Laufzeit von drei Jahren und kann über den Free Cash Flow der SAP oder die Begebung weiterer Kapitalmarktinstrumente flexibel zurückgeführt werden. Weitere Informationen über die Ausnutzung dieser Kreditlinie finden Sie unter Textziffer (G.9).

Zusätzlich verfügen wir zum 31. Dezember 2018 über Kreditlinien in Höhe von insgesamt 445 Mio. € (2017: 510 Mio. €). Inanspruchnahmen lagen zum 31. Dezember 2018 und zum 31. Dezember 2017 in unwesentlichem Umfang vor.

### Liquiditätsrisikoposition

Die nachstehende Tabelle enthält eine Analyse der vertraglich vereinbarten Restlaufzeiten aller unserer zum 31. Dezember 2018 bestehenden finanziellen Verbindlichkeiten. Finanzielle Verbindlichkeiten, für die vom Vertragspartner jederzeit eine Rückzahlung verlangt werden kann, sind dem frühesten Fälligkeitstermin zugewiesen. Die variablen Zinszahlungen wurden mit dem letzten vor dem 31. Dezember 2018 festgelegten maßgeblichen Zinssatz berechnet. Da wir unsere Derivate üblicherweise brutto ausgleichen, zeigen wir separat die mit unseren Fremdwährungs- und Zinsderivaten verbundenen Zahlungsausgänge und -eingänge – unabhängig davon, ob das Derivat einen negativen Zeitwert aufweist oder nicht. Die Zahlungsabflüsse für die Fremdwährungsderivate werden mit dem entsprechenden Kassakurs umgerechnet.

**Restlaufzeiten nicht derivativer finanzieller Verbindlichkeiten**

Mio. €	Buchwert	Vertragliche Zahlungsströme					
	31.12.2018	2019	2020	2021	2022	2023	nach 2023
<b>Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-1.265	-1.265	0	0	0	0	0
Finanzielle Verbindlichkeiten	-11.602	-1.149	-1.585	-622	-1.410	-1.097	-6.689
<b>Summe nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>-12.866</b>	<b>-2.414</b>	<b>-1.585</b>	<b>-622</b>	<b>-1.410</b>	<b>-1.097</b>	<b>-6.689</b>

Mio. €	Buchwert	Vertragliche Zahlungsströme					
	31.12.2017	2018	2019	2020	2021	2022	nach 2022
<b>Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-952	-952	0	0	0	0	0
Finanzielle Verbindlichkeiten	-6.508	-1.554	-834	-957	-58	-429	-3.102
<b>Summe nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>-7.460</b>	<b>-2.506</b>	<b>-834</b>	<b>-957</b>	<b>-58</b>	<b>-429</b>	<b>-3.102</b>

**Restlaufzeiten derivativer finanzieller Verbindlichkeiten und finanzieller Vermögenswerte**

Mio. €	Buchwert		Vertragliche Zahlungsströme		Buchwert		Vertragliche Zahlungsströme	
	31.12.2018	2019	nach 2019	31.12.2017	2018	nach 2018		
<b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>								
Fremdwährungsderivate, die nicht als Sicherungsinstrumente designiert wurden	-64			-84				
Zahlungsmittelabfluss		-2.111	-11		-3.909	-309		
Zahlungsmittelzufluss		2.062	0		3.857	292		
Fremdwährungsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	-9			-1				
Zahlungsmittelabfluss		-340	0		-75	0		
Zahlungsmittelzufluss		330	0		74	0		
Zinsderivate ohne designierte Sicherungsbeziehung	0	0	0	0	0	0	0	0
Zahlungsmittelabfluss	0	0	0	0	0	0	0	0
Zahlungsmittelzufluss	0	0	0	0	0	0	0	0
Zinsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	-3			-1				
Zahlungsmittelabfluss		-15	-27		-8	-15		
Zahlungsmittelzufluss		13	26		8	14		
<b>Summe derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>-76</b>	<b>-61</b>	<b>-12</b>	<b>-86</b>	<b>-53</b>	<b>-18</b>		
<b>Derivative finanzielle Vermögenswerte</b>								
Fremdwährungsderivate, die nicht als Sicherungsinstrumente designiert wurden	100			41				
Zahlungsmittelabfluss		-4.025	0		-2.799	0		
Zahlungsmittelzufluss		4.076	0		2.831	0		
Fremdwährungsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	2			29				
Zahlungsmittelabfluss		-203	0		-634	0		
Zahlungsmittelzufluss		202	0		654	0		
Zinsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	11			24				
Zahlungsmittelabfluss		-8	-14		-12	-43		
Zahlungsmittelzufluss		19	15		25	56		
<b>Summe derivative finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>113</b>	<b>61</b>	<b>1</b>	<b>93</b>	<b>65</b>	<b>13</b>		
<b>Summe derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>-5</b>		

**(F.2) Angaben zum beizulegenden Zeitwert von Finanzinstrumenten****Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden**

Wir berücksichtigen Umgliederungen zwischen den einzelnen Stufen der Fair-Value-Hierarchie zu Beginn der Periode erfolgen, in der ein bestimmtes Ereignis oder eine Veränderung der Umstände die Übertragung ausgelöst haben.

**Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten**

Wir nutzen in unserem normalen Geschäftsverlauf verschiedene Arten von Finanzinstrumenten. Diese werden wie folgt klassifiziert:

zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC) oder erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL) (2017: Kredite und Forderungen (L&R), zur Veräußerung verfügbar (AFS), zu Handelszwecken gehalten (HFT) und zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet (AC)). Diejenigen Finanzinstrumente, die wir zum beizulegenden Zeitwert bewertet haben oder deren beizulegender Zeitwert anzugeben ist, haben wir anhand der Parameter, die zur Bewertung herangezogen werden (Inputs), und ihrer Bedeutung für die Bewertungstechniken in eine dreistufige Fair-Value-Hierarchie eingeordnet.

**Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten und Einordnung in die Fair-Value-Hierarchie**

Mio. €	Kategorie	31.12.2018						
		Buchwert	Bewertungskategorien		Beizulegender Zeitwert			
			Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizulegenden Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
<b>Vermögenswerte</b>								
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		8.627						
Bankeinlagen <sup>1)</sup>	AC	2.918	2.918					
Termingelder <sup>1)</sup>	AC	4.514	4.514					
Geldmarkt- und ähnliche Fonds	FVTPL	1.195		1.195	1.195			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen		6.480						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen <sup>1)</sup>	AC	6.188	6.188					
Sonstige Forderungen <sup>2)</sup>	–	293						
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		1.984						
Schuldtitle	AC	77	77		77			77
Eigenkapitaltitle	FVTPL	1.248		1.248	52	0	1.196	1.248
Anteile an assoziierten Unternehmen <sup>2)</sup>	–	26						
Termingelder <sup>1)</sup>	AC	134	134			134		
Finanzinstrumente im Zusammenhang mit Leistungen an Arbeitnehmer <sup>2)</sup>	–	165						
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen	AC	147	147			147		147
Derivative Finanzinstrumente								
als Sicherungsinstrument designiert								
Devisentermingeschäfte	–	2		2		2		2
Zinsswaps	–	11		11		11		11
nicht als Sicherungsinstrument designiert	0							
Devisentermingeschäfte	FVTPL	100		100		100		100
Kaufoptionen für anteilsbasierte Vergütungsprogramme	FVTPL	68		68		68		68
Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitle	FVTPL	5		5			5	5
<b>Verbindlichkeiten</b>								
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistun- gen und sonstige Verbindlichkeiten		-1.614						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen <sup>1)</sup>	AC	-1.265	-1.265					
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>2)</sup>	–	-350						
Finanzielle Verbindlichkeiten		-11.678						
Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten								
Darlehen	AC	-58	-58			-58		-58
Anleihen	AC	-10.204	-10.204		-10.365			-10.365
Privatplatzierungen	AC	-1.041	-1.041			-1.035		-1.035
Sonstige nicht derivative finanzielle Ver- bindlichkeiten	AC	-298	-298			-298		-298
Derivate								
als Sicherungsinstrument designiert								
Devisentermingeschäfte	–	-9		-9		-9		-9
Zinsswaps	–	-3		-3		-3		-3
nicht als Sicherungsinstrument designiert								
Devisentermingeschäfte	FVTPL	-65		-65		-65		-65
<b>Summe Finanzinstrumente, netto</b>		<b>3.798</b>	<b>1.112</b>	<b>2.553</b>	<b>-9.041</b>	<b>-1.006</b>	<b>1.201</b>	<b>-10.175</b>

**Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten und Einordnung in die Fair-Value-Hierarchie**

Mio. €	Kategorie	31.12.2017					
		Buchwert	Bewertungskategorien			Beizulegender Zeitwert	
			Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizulegenden Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
<b>Vermögenswerte</b>							
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente <sup>1)</sup>	L&R	4.011	4.011				
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen		6.017					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen <sup>1)</sup>	L&R	5.810	5.810				
Sonstige Forderungen <sup>2)</sup>	–	207					
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		2.145					
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte							
Schuldtitel	AFS	39		39	39		39
Eigenkapitaltitel	AFS	827		827	87	8	732
Anteile an assoziierten Unternehmen <sup>2)</sup>	–	32					
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen							
Finanzinstrumente im Zusammenhang mit Leistungen an Arbeitnehmer <sup>2)</sup>	–	155					
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen	L&R	899	899		899		899
Derivative Finanzinstrumente							
als Sicherungsinstrument designiert							
Devisentermingeschäfte	–	29		29	29		29
Zinsswaps	–	24		24	24		24
nicht als Sicherungsinstrument designiert							
Devisentermingeschäfte	HFT	41		41	41		41
Kaufoptionen für anteilsbasierte Vergütungsprogramme	HFT	90		90	90		90
Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitel	HFT	11		11		11	11
<b>Verbindlichkeiten</b>							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten		–1.270					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen <sup>1)</sup>	AC	–952	–952				
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>2)</sup>	–	–318					
Finanzielle Verbindlichkeiten		–6.595					
Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten							
Darlehen	AC	–24	–24		–24		–24
Anleihen	AC	–5.147	–5.147		–5.335		–5.335
Privatplatzierungen	AC	–1.130	–1.130		–1.136		–1.136
Sonstige nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten	AC	–208	–208		–208		–208
Derivate							
als Sicherungsinstrument designiert							
Devisentermingeschäfte	–	–1		–1	–1		–1



Mio. €	Kategorie	31.12.2017						
		Buchwert	Bewertungskategorien		Beizulegender Zeitwert			
			Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizulegenden Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
Zinsswaps	–	–1		–1		–1	–1	
nicht als Sicherungsinstrument designiert								
Devisentermingeschäfte	HFT	–84		–84		–84	–84	
<b>Summe Finanzinstrumente, netto</b>		<b>4.308</b>	<b>3.259</b>	<b>974</b>	<b>–5.209</b>	<b>–364</b>	<b>742</b>	<b>–4.830</b>

<sup>1)</sup> Bei „Zahlungsmitteln und Zahlungsmittelaquivalenten“, „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ und „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“ machen wir keine gesonderte Angabe der beizulegenden Zeitwerte, da ihre Buchwerte einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert darstellen.

<sup>2)</sup> Da die Positionen „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“, „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“ und „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“ sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Vermögenswerte beziehungsweise Verbindlichkeiten beinhalten (zum Beispiel sonstige Steuern oder erhaltene Anzahlungen), weisen wir die Buchwerte von nichtfinanziellen Vermögenswerten oder Verbindlichkeiten aus. Damit ist eine Überleitung auf die entsprechende Bilanzposition möglich.

## Beizulegende Zeitwerte von Finanzinstrumenten nach deren Klassifizierung

Mio. €	Kategorie	31.12.2018		
		Buchwert	Zu fort- geführten Anschaf- fungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	FVPL	2.617		2.617
zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	13.978	13.978	
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	FVPL	–65		–65
zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	–12.866	–12.866	

## Beizulegende Zeitwerte von Finanzinstrumenten nach deren Klassifizierung

Mio. €	Kategorie	31.12.2017		
		Buchwert	Zu fort- geführten Anschaf- fungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	HFT	141		141
zur Veräußerung verfügbar	AFS	865		865
zu fortgeführten Anschaffungskosten	L&R	10.719	10.719	
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	HFT	–84		–84
zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	–7.460	–7.460	

## Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte

Eine Beschreibung der Bewertungstechniken und der zur Bemessung des beizulegenden Zeitwertes verwendeten Parameter ist nachfolgend dargestellt:

**Regelmäßig zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente**

Typ	Fair-Value-Hierarchie	Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes/der Bewertungstechnik	Wesentliche nicht beobachtbare Parameter	Wechselseitige Zusammenhänge zwischen wesentlichen nicht beobachtbaren Parametern und der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert
Sonstige finanzielle Vermögenswerte				
Geldmarkt- und ähnliche Fonds	Stufe 1	Notierte Preise an einem aktiven Markt	k. A.	k. A.
Schuldtitle	Stufe 1	Notierte Preise an einem aktiven Markt	k. A.	k. A.
Börsennotierte Eigenkapitaltitle	Stufe 1	Notierte Preise an einem aktiven Markt	k. A.	k. A.
	Stufe 2	Notierte Preise an einem aktiven Markt unter Berücksichtigung eines Abschlags für die Verkaufsbeschränkung, abgeleitet von der Prämie für eine entsprechende Put-Option	k. A.	k. A.
Nicht börsennotierte Eigenkapitaltitle	Stufe 3	Marktbasierter Ansatz. Unternehmensbewertung anhand von Umsatzmultiplikatoren, die von Unternehmen abgeleitet wurden, die mit dem Beteiligungsunternehmen vergleichbar sind	Verwendete Vergleichsunternehmen (Umsatzmultiplikatoren zwischen 8,6 und 9,0), Umsatz der Beteiligungsunternehmen, Abschlag wegen mangelnder Marktgängigkeit (10 % – 20 %)	Der geschätzte beizulegende Zeitwert würde sich erhöhen (vermindern), wenn: – die Umsatzmultiplikatoren höher (niedriger) wären, – der Umsatz der Beteiligungsunternehmen höher (niedriger) wäre, – die Liquiditätsabschläge niedriger (höher) wären.
		Marktbasierter Ansatz. Venture-Capital-Methode, die eine Vielzahl quantitativer und qualitativer Faktoren wie tatsächliche und geplante Ergebnisse, die Liquiditätsposition, kürzliche oder geplante Transaktionen und vergleichbare Unternehmen einbezieht	k. A.	k. A.
		Bewertungen der letzten Finanzierungsrunde	k. A.	k. A.
		Liquidationspräferenzen	k. A.	k. A.
		Der von den jeweiligen Fonds ausgewiesene Nettoinventarwert/Verkehrswert (Net Asset Value/Fair Market Value)	k. A.	k. A.
Kaufoptionen für anteilsbasierte Vergütungsprogramme	Stufe 2	Monte-Carlo-Modell. Berechnet unter Berücksichtigung von risikolosen Zinssätzen, der Restlaufzeit der Derivate, der Dividendenrenditen, des Aktienkurses und der Volatilität der SAP-Aktie	k. A.	k. A.
Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitle	Stufe 3	Marktbasierter Ansatz. Unternehmensbewertung anhand von Umsatzmultiplikatoren (2017: EBITDA-Multiplikatoren), die auf tatsächlichen Ergebnissen basieren, die vom Beteiligungsunternehmen abgeleitet wurden	Verwendete Umsatz-Multiplikatoren (2017: EBITDA-Multiplikatoren) Umsatz (2017: EBITDA) des Beteiligungsunternehmens	Der geschätzte beizulegende Zeitwert würde sich erhöhen (vermindern), wenn: – die Umsatzmultiplikatoren (2017: EBITDA-Multiplikatoren) höher (niedriger) wären, – der Umsatz (2017: das EBITDA) der Beteiligungsunternehmen höher (niedriger) wäre.
Sonstige finanzielle Vermögenswerte/finanzielle Verbindlichkeiten				
Devisentermingeschäfte	Stufe 2	Abgezinsten Zahlungsströme anhand der Par-Methode. Die erwarteten zukünftigen Zahlungsströme auf der Grundlage der Terminkurse werden über die jeweilige Restlaufzeit der Verträge mithilfe der entsprechenden Einlagenzinssätze und Kassakurse abgezinst.	k. A.	k. A.
Zinsswaps	Stufe 2	Abgezinsten Zahlungsströme. Die erwarteten zukünftigen Zahlungsströme werden auf der Grundlage von Terminzinssätzen aus beobachtbaren Renditekurven und aus den vertraglich vereinbarten Zinssätzen geschätzt und mit einem Satz abgezinst, der das Kreditrisiko des Kontrahenten widerspiegelt.	k. A.	k. A.

**Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente**

Typ	Fair-Value-Hierarchie	Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes/der Bewertungstechnik
Finanzielle Verbindlichkeiten		
Festverzinsliche Anleihen (finanzielle Verbindlichkeiten)	Stufe 1	Notierte Preise an einem aktiven Markt
Festverzinsliche Privatplatzierungen/Darlehen (finanzielle Verbindlichkeiten)	Stufe 2	Abgezinsten Zahlungsströme. Die künftigen Zahlungsmittelabflüsse für die festen Zinszahlungen sowie Tilgungszahlungen werden über die jeweilige Laufzeit der Verträge anhand der zum Stichtag geltenden Marktzinssätze abgezinst.

Bei sonstigen nicht derivativen finanziellen Vermögenswerten/Verbindlichkeiten und variabel verzinslichen Finanzschulden wird angenommen, dass ihre Buchwerte annähernd ihren beizulegenden Zeitwerten entsprechen.

**Umgliederungen zwischen Stufe 1 und 2 der Fair-Value-Hierarchie**

Umgliederungen von Eigenkapitaltiteln von Stufe 2 in Stufe 1, die auf abgelaufene Verkaufsbeschränkungen zurückzuführen sind, so dass die Berücksichtigung eines Abschlags nicht mehr erforderlich

war, betragen im Jahr 2018 46 Mio. € (2017: 360 Mio. €). Umgliederungen aus Stufe 1 in Stufe 2 waren nicht zu verzeichnen.

**Angaben zu den beizulegenden Zeitwerten der Stufe 3**

Die folgende Tabelle enthält eine Überleitung der beizulegenden Zeitwerte für unsere nicht börsennotierten Eigenkapitaltitel und Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitel, die in Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie eingeordnet wurden, vom Eröffnungssaldo auf den Schluss-saldo:

**Überleitung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 3**

Mio. €	2018	2017
1.1.	742	722
Übertragungen		
in Stufe 3	0	0
aus Stufe 3	-12	-100
Käufe	409	257
Verkäufe	-143	-102
Gewinne/Verluste		
erfolgswirksam im Finanzergebnis, netto, erfasst	168	26
erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis in den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten erfasst	0	28
erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis in den Währungsumrechnungsdifferenzen erfasst	38	-89
<b>31.12.</b>	<b>1.202</b>	<b>742</b>
Veränderung der erfolgswirksam erfassten unrealisierten Gewinne/Verluste aus Eigenkapitaltiteln, die am Ende des Berichtszeitraums gehalten werden	0	0

Übertragungen aus Stufe 3 sind auf Börsengänge der jeweiligen Beteiligungsunternehmen zurückzuführen. Eine Änderung der nicht beobachtbaren Parameter unter Berücksichtigung realistischer alternativer Annahmen hätte keine wesentlichen Auswirkungen auf die Buchwerte unserer erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (2017: als zur Veräußerung verfügbar) bilanzierten, nicht börsennotierten Eigenkapitaltitel zum Berichtsstichtag gehabt.

### (F.3) Übernahme von IFRS 9

Wir haben IFRS 9 (Finanzinstrumente) mit Wirkung zum 1. Januar 2018 angewendet, wobei wir von einer vollständigen retrospektiven Anwendung abgesehen haben. IFRS 9 ersetzt die in IAS 39 enthaltenen Bestimmungen zur Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten, zur Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten und zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen. Die Auswirkungen aus der unterschiedlichen Klassifizierung von finanziellen Vermögenswerten, den neuen Wertminderungsregelungen und der unterschiedlichen Behandlung von Absicherungskosten werden in der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2018 in den Gewinnrücklagen erfasst. Die Vergleichszahlen wurden nicht angepasst, sondern spiegeln die in IAS 39 enthaltenen Anforderungen wider.

Unsere neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind in den jeweiligen Anhangangaben zu Finanzinstrumenten beschrieben (siehe *Textziffern (A.2), (D.4), (E.3) und (F.1)*).

Die Übernahme von IFRS 9 führte zu einem Anstieg des Eröffnungsbestands der Gewinnrücklagen von 135 Mio. € (nach Steuern) zum 1. Januar 2018, was vor allem auf folgende Faktoren zurückzuführen ist:

- Die Umsetzung des Modells, das auf erwartete Kreditverluste aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerten sowie Anlagen in Termingeldern und Schuldtiteln abstellt, führte zu einem Rückgang des Eröffnungsbestands der Gewinnrücklagen um 31 Mio. €.
- Die Umgliederung von Beträgen, die den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten zuzurechnen sind und im sonstigen Ergebnis erfasst wurden, in den Eröffnungsbestand der Gewinnrücklagen führte zu einem Anstieg des Eröffnungsbestands der Gewinnrücklagen um 157 Mio. €.

Die Übernahme von IFRS 9 führte zu einem Rückgang des Eröffnungsbestands des sonstigen Ergebnisses von 160 Mio. € (nach Steuern) zum 1. Januar 2018, was vor allem auf folgende Faktoren zurückzuführen ist:

- Die Umgliederung von Beträgen, die den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten zuzurechnen sind und im sonstigen Ergebnis erfasst wurden, in den Eröffnungsbestand der Gewinnrücklagen führte zu einem Rückgang des Eröffnungsbestands des sonstigen Ergebnisses um 157 Mio. €.

Die nachfolgende Tabelle ist eine Überleitung der Buchwerte und Bewertungskategorien der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach IAS 39 auf die Buchwerte und Bewertungskategorien nach IFRS 9 für jede Klasse unserer finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt des Übergangs auf IFRS 9 zum 1. Januar 2018:

**Überleitung der Buchwerte und Bewertungskategorien beim Übergang auf IFRS 9**

Mio. €	Buchwert nach IAS 39 31.12.2017					Übergang auf IFRS 9		Buchwert nach IFRS 9 1.1.2018		
	L&R	AFS	HFT	AC	Keine Be- wertungs- kategorie nach IAS 39	Umglie- derung	Neubewer- tung	AC	FVTPL	Keine Be- wertungs- kategorie nach IFRS 9
<b>Vermögenswerte</b>										
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquiva- lente										
Bankeinlagen	2.558							2.558		
Termingelder	314						-3	311		
Geldmarkt- und ähnliche Fonds	1.139					0			1.139	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.810				207		-25	5.785		207
Sonstige finanzielle Vermögenswerte										
Schuldtitel		39				0		39		
Eigenkapitaltitel		827				0			827	
Termingelder	736						-3	733		
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen	163							163		
Derivative Finanzinstrumente										
als Sicherungs- instrument designiert										
Devisentermin- geschäfte					29					29
Zinsswaps					24					24
nicht als Siche- rungsinstrument designiert										
Devisentermin- geschäfte				41					41	
Kaufoptionen für anteilsba- sierte Vergü- tungs- programme				90					90	
Kaufoptionen auf Eigen- kapitaltitel				11					11	
<b>Verbindlichkeiten</b>										
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen				-952	-318			-952		-318
Finanzielle Verbindlichkeiten										
Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten										
Darlehen				-24				-24		

Anleihen				-5.147				-5.147	
Privatplatzierungen				-1.130				-1.130	
Sonstige nicht derivativ finanzielle Verbindlichkeiten				-208				-208	
Derivate									
als Sicherungs- instrument designiert									
Devisentermin- geschäfte							-1		-1
Zinsswaps							-1		-1
nicht als Sicher- ungsinstrument designiert									
Devisentermin- geschäfte				-84				-84	

Die Umgliederungsbeträge resultieren aus folgenden Faktoren:

- Umgliederung von „zur Veräußerung verfügbar“ nach FVTPL
  - Eigenkapitaltitel von börsennotierten und nicht börsennotierten Unternehmen, die als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte klassifiziert waren, wurden zum 1. Januar 2018 der FVTPL-Kategorie zugeordnet. Zwischen den nach IAS 39 beziehungsweise IFRS 9 ermittelten Buchwerten gibt es keine Unterschiede. Jedoch haben wir infolge der Änderung der Klassifizierung Beträge, die in den sonstigen Eigenkapitalbestandteilen kumuliert erfasst wurden und diesen Eigenkapitaltiteln zuzuordnen waren, in den Eröffnungsbestand unserer Gewinnrücklagen des Jahres 2018 umgegliedert.
- Umgliederung von „zur Veräußerung verfügbar“ nach AC
  - Schuldtitel – überwiegend Anleihen von Unternehmen aus dem Finanz- und Nichtfinanzsektor und Kommunen – wurden zum 1. Januar 2018 von den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten in die Kategorie „zu fortgeführten Anschaffungskosten“ umgegliedert, da die Zahlungsströme aus diesen Vermögenswerten allein aus Tilgungs- und Zinszahlungen bestehen und wir das Geschäftsmodell verfolgen, diese Instrumente zur Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme zu halten. Da keine wesentlichen Unterschiede zwischen dem beizulegenden Zeitwert und den fortgeführten Anschaffungskosten dieser Schuldtitel bestanden, ergaben sich hieraus keine wesentlichen Auswirkungen auf den Eröffnungsbestand unserer Gewinnrücklagen des Jahres 2018.
  - Zum 31. Dezember 2018 gab es zwischen dem beizulegenden Zeitwert der Schuldtitel und deren fortgeführten Anschaffungskosten keinen wesentlichen Unterschied. Daher wäre ein Bewertungsverlust, den wir in den sonstigen Eigenkapitalbestandteilen im Jahr 2018 erfasst hätten, wenn die Schuldtitel nicht in die Kategorie „zu fortgeführten Anschaffungskosten“ umgegliedert worden wären, nicht wesentlich gewesen.

- Umgliederung von AC nach FVTPL
  - Anlagen in Geldmarkt- und ähnliche Fonds wurden von der Kategorie „zu fortgeführten Anschaffungskosten“ nach FVTPL umgegliedert, da ihre vertraglichen Zahlungsströme nicht ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen darstellen. Da diese Fonds einen stabilen Nettoinventarwert haben, gab es keine Unterschiede zwischen den fortgeführten Anschaffungskosten und dem beizulegenden Zeitwert, sodass sich keine Auswirkungen auf den Eröffnungsbestand unserer Gewinnrücklagen des Jahres 2018 ergaben.

Die Neubewertungsbeträge resultieren aus folgenden Faktoren:

- Umsetzung des Modells der erwarteten Kreditverluste für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte
  - Die Anwendung des vereinfachten Ansatzes zur Erfassung der über die Gesamtlaufzeit erwarteten Kreditverluste unserer Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte führte zu einer Zunahme der Wertberichtigung um 25 Mio. € und einem entsprechenden Effekt auf den Eröffnungsbestand unserer Gewinnrücklagen des Jahres 2018.
- Umsetzung des Modells der erwarteten Kreditverluste für Bankeinlagen, Termingelder und Schuldtitel
  - Die Anwendung des allgemeinen Wertminderungsmodells für Bankeinlagen, Termingelder und Schuldtitel führte zu einer Erhöhung unserer Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste um 6 Mio. € und einem entsprechenden Effekt auf den Eröffnungsbestand unserer Gewinnrücklagen des Jahres 2018.
  - Die folgende Tabelle ist eine Überleitung des Endbestands der Wertberichtigung für Wertminderungen nach IAS 39 auf den Eröffnungsbestand der Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste nach IFRS 9:

**Überleitung der Wertberichtigung für Wertminderungen auf die Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste beim Übergang auf IFRS 9**

Mio. €	Wertberichtigung zum 31.12.2017 nach IAS 39	Neubewertung	Wertberichtigung zum 1.1.2018 nach IFRS 9
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen sowie Vertragsvermögenswerte	74	25	99
Bankeinlagen, Termingelder, Schuldtitel und Kredite und sonstige Forderungen	1	6	7

# Abschnitt G – Sonstige Angaben

Dieser Abschnitt bietet Informationen zu verschiedenen Themen, darunter Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat, zu Transaktionen mit nahestehenden Personen sowie zu anderen Corporate-Governance-Themen.

## (G.1) Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte

### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten setzen wir mit den historischen Anschaffungskosten in Höhe der nicht verfallenen oder nicht verbrauchten Kosten an. Sie werden über den jeweils zugrunde liegenden Zeitraum aufwandwirksam aufgelöst.

### Aktive Rechnungsabgrenzungsposten und Forderungen aus sonstigen Steuererstattungen

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	305	131	436	264	123	387
Forderungen aus sonstigen Steuererstattungen	170	98	268	209	66	275
<b>Gesamt</b>	<b>475</b>	<b>229</b>	<b>704</b>	<b>472</b>	<b>189</b>	<b>662</b>
⌘ Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	889	1.301	2.191	725	687	1.411
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten und Forderungen aus sonstigen Steuererstattungen in % der ⌘ sonstigen nichtfinanziellen Vermögenswerte	53	18	32	65	28	47

Die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten umfassen im Wesentlichen geleistete Vorauszahlungen im Rahmen von Miet-, Pacht-, Support- und Lizenzverträgen. Die Forderungen aus sonstigen Steuererstattungen betreffen im Wesentlichen Mehrwertsteuern.

## (G.2) Sonstige Steuerschulden

Mio. €	2018			2017		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
<b>Sonstige Steuerschulden</b>	<b>540</b>	<b>0</b>	<b>540</b>	<b>568</b>	<b>0</b>	<b>568</b>
⌘ Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	4.120	501	4.621	3.982	514	4.496
Sonstige Steuerschulden in % der ⌘ sonstigen nichtfinanziellen Verbindlichkeiten	13	0	12	14	0	13

## (G.3) Finanzielle Verpflichtungen – Operating-Leasingverhältnisse

Mio. €	2018	2017
Verpflichtungen aus Operating-Leasingverhältnissen	1.442	1.459

Gegenstand der Operating-Leasingverhältnisse, die eine unkündbare Restlaufzeit zwischen unter einem Jahr und 50 Jahren haben, sind hauptsächlich Büroräume, Hardware und Fahrzeuge. In geringem Umfang beinhalten die Operating-Leasingverhältnisse Preisanpassungsklauseln (zum Beispiel basierend auf dem Verbraucherpreisindex) und Mietverlängerungsoptionen.

Die Miet-, Pacht- und Operating-Leasingaufwendungen für das Jahr 2018 betragen 708 Mio. € (2017: 532 Mio. €; 2016: 458 Mio. €).

### Fälligkeiten

Mio. €	31.12.2018
	Operating-Leasingverhältnisse
Fällig 2019	351
Fällig 2020 bis 2023	755
Fällig nach 2023	336
<b>Gesamt</b>	<b>1.442</b>



## (G.4) Sonstige schwebende Rechtsstreitigkeiten, Schadenersatzansprüche und rechtliche Unsicherheiten

Diese Textziffer enthält Angaben zu Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen im Zusammenhang mit geistigem Eigentum, steuerbezogenen Rechtsstreitigkeiten – außer Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit Ertragsteuern (siehe [Textziffer \(C.5\)](#)) – sowie Angelegenheiten im Zusammenhang mit Bestechungsbekämpfung und Kontrollen von Ausfuhrbeschränkungen.

### ⊗ Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Ermessensausübungen und Schätzungen

Die in [Textziffer \(A.4\)](#) erläuterten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für kundenbezogene Verpflichtungen, in denen Rückstellungen für kundenbezogene Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche enthalten sind, gelten gleichermaßen für unsere anderen Rechtsstreitigkeiten, Schadenersatzansprüche und rechtlichen Unsicherheiten, die in dieser Textziffer angegeben sind. Rechtsstreitigkeiten und geltend gemachte Ansprüche sind naturgemäß mit erheblichen Unsicherheiten behaftet. Außerdem kann sich die Einschätzung dieser Angelegenheiten durch das Management in der Zukunft ändern. Der tatsächliche Ausgang solcher Rechtsstreitigkeiten oder anderer Ansprüche kann von früheren Einschätzungen des Managements abweichen, was zu wesentlichen Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage, unsere Cashflows und unser Ansehen führen könnte. Die meisten der Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche sind Einzelfälle, und Schadenersatzansprüche sind entweder nicht von den Klägern quantifiziert oder es ist erfahrungsgemäß nicht zu erwarten, dass die geltend gemachten Anspruchshöhen ein guter Indikator für die Höhe der benötigten Aufwendungen zur Beilegung der betroffenen Rechtsstreitigkeiten wären. Weiterhin wird eine Vorhersagbarkeit des Ausgangs der Fälle durch die Besonderheiten der Rechtsordnungen erschwert, denen die meisten der Ansprüche unterfallen. Deshalb ist eine verlässliche Schätzung der finanziellen Auswirkungen, die diese Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche auf SAP haben würden, wenn Ausgaben für diese Fälle entstünden, nicht möglich.

Überdies ist der erwartete Zeitpunkt der aus diesen Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen resultierenden Abflüsse von wirtschaftlichem Nutzen ungewiss und nicht vorhersehbar, da dieser generell von der Dauer der Gerichtsverfahren und Vergleichsverhandlungen zur Beilegung dieser Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche abhängt.

Wir sind im Rahmen unserer gewöhnlichen Geschäftsaktivitäten mit einer Vielfalt von Klagen und Gerichtsverfahren konfrontiert. Diese umfassen auch Klagen und Prozesse, in die von uns erworbene Unternehmen involviert sind. Wir werden uns weiterhin gegen alle gegen uns erhobenen Vorwürfe und Rechtsstreitigkeiten entschieden wehren. Die gebildeten Rückstellungen zum 31. Dezember 2018 sind weder einzeln noch insgesamt wesentlich für SAP.

Zu den in dieser Textziffer angegebenen Klagen und Gerichtsverfahren gehören die folgenden Klassen:

## Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche im Zusammenhang mit geistigem Eigentum

Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche im Zusammenhang mit geistigem Eigentum sind Fälle, in denen Dritte gegenüber SAP mit einem Rechtsstreit drohen oder diesen bereits initiiert haben und geltend machen, dass SAP eines oder mehrere der ihnen zustehenden Rechte am geistigen Eigentum verletzt habe. Solche Rechte an geistigem Eigentum können Patente, Urheberrechte und andere ähnliche Rechte umfassen.

Eventualverbindlichkeiten existieren aufgrund von Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen im Zusammenhang mit geistigem Eigentum, für die keine Rückstellungen gebildet wurden. Generell sind die finanziellen Auswirkungen der Eventualverbindlichkeiten aufgrund der mit diesen Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen verbundenen Unsicherheiten wie oben beschrieben nicht abschätzbar. Die Gesamtsumme der von den Klägern im Rahmen dieser Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche im Zusammenhang mit geistigem Eigentum geltend gemachten Forderungen, sofern sie quantifiziert wurden, waren zum 31. Dezember 2018 und 2017 für uns unwesentlich. In der Vergangenheit haben wir die Erfahrung gemacht, dass die meisten dieser Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche im Zusammenhang mit geistigem Eigentum entweder vor Gericht abgewiesen oder außergerichtlich auf eine gegenüber dem gerichtlich geltend gemachten Betrag deutlich niedrigere Summe beigelegt werden. Derzeit sind wir der Ansicht, dass der Ausgang aller zum 31. Dezember 2018 anhängigen Klagen und Prozesse im Zusammenhang mit geistigem Eigentum, sowohl einzeln als auch insgesamt, keine wesentlich nachteilige Auswirkung auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben wird.

Im Folgenden sind einzelne Fälle von Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen im Zusammenhang mit geistigem Eigentum aufgeführt:

Im Juni 2018 reichten die Teradata Corporation, Teradata US, Inc. und Teradata Operations, Inc. (zusammen „Teradata“) beim US-Bundesgericht in Kalifornien Klage gegen die SAP SE, SAP America, Inc. und SAP Labs, LLC ein. Teradata behauptet, die SAP habe sich aufgrund unlauterer Geschäftspraktiken widerrechtlich Geschäftsgeheimnisse von Teradata angeeignet, Teradatas Urheberrechte verletzt und gegen das US-Kartellrecht verstoßen. Teradata macht einen nicht konkretisierenden Schadenersatz geltend und hat eine einstweilige Verfügung beantragt. Ein Gerichtstermin wurde noch nicht anberaumt.

Im Februar 2010 reichte TecSec, Inc. mit Sitz in den USA eine Klage gegen die SAP (inklusive des Tochterunternehmens Sybase) sowie diverse weitere Beklagte in den USA ein. TecSec behauptete, dass Produkte von SAP und Sybase einen oder mehrere Ansprüche von fünf ihrer Patente verletzen. Mit der Klage machte TecSec einen nicht konkretisierten Schadenersatz und eine dauerhafte Unterlassung geltend. Das Verfahren wird derzeit nur in Bezug auf einen Beklagten fortgesetzt. Ein Gerichtstermin für SAP (inklusive des Tochterunternehmens Sybase) ist bisher noch nicht anberaumt worden. Das Verfahren gegen SAP (inklusive des Tochterunternehmens Sybase) bleibt ausgesetzt.

## Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit Steuern

Wir unterliegen laufenden Betriebsprüfungen in- und ausländischer Steuerbehörden. Hinsichtlich sonstiger Steuern sind wir, wie viele andere in Brasilien tätige Unternehmen, in verschiedene Verfahren mit den brasilianischen Steuerbehörden involviert. Darin geht es um steuerliche Veranlagungen und Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit der Besteuerung von konzerninternen Lizenzzahlungen und konzerninternen Dienstleistungen. Der gesamte potenzielle Streitwert in diesen Verfahren beläuft sich für alle betroffenen Geschäftsjahre auf circa 95 Mio. € (2017: 102 Mio. €). Hierfür haben wir keine Rückstellungen gebildet, da wir mit einem für uns positiven Ausgang dieser Verfahren rechnen.

Informationen zu schwebenden Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit Ertragsteuern finden Sie unter [Textziffer \(C.5\)](#).

## Angelegenheiten im Zusammenhang mit Bestechungsbekämpfung und Kontrollen von Ausfuhrbeschränkungen

Die SAP hat Mitteilungen sowie Whistleblower-Informationen erhalten, die behaupten, ihr Verhalten habe möglicherweise gegen Antikorruptionsgesetze in Südafrika, den USA (unter anderem den Foreign Corrupt Practices Act, FCPA) und anderen Ländern verstoßen. Das Legal Compliance and Integrity Office der SAP führt derzeit Untersuchungen mithilfe einer externen Anwaltskanzlei durch und hat die lokalen Behörden in Südafrika sowie die US-Börsenaufsicht (U.S. Securities and Exchange Commission, U.S. SEC) und das US-Justizministerium (U.S. Department of Justice, U.S. DOJ) freiwillig über die Situation in Kenntnis gesetzt. Die Untersuchungen und der Dialog mit den lokalen Behörden sowie der US-Börsenaufsicht und dem US-Justizministerium dauern an. Die SAP kooperiert sowohl mit der mit der Untersuchung beauftragten externen Anwaltskanzlei als auch mit den Behörden.

Das uns vorgeworfene Verhalten kann unter Umständen zu Geldstrafen oder anderen Sanktionen führen, die im FCPA und/oder anderen Gesetzen zur Bestechungsbekämpfung vorgesehen sind. Darüber hinaus könnte die Möglichkeit der SAP, Geschäfte in bestimmten Rechtsordnungen zu tätigen, negativ beeinträchtigt werden. Die umfassenden und langwierigen Untersuchungen sowie die entsprechenden Gegenmaßnahmen dauern weiter an. Unter Berücksichtigung der Komplexität einzelner Faktoren und der großen Zahl an offenen Fragen ist eine Bewertung der Risiken oder finanziellen Auswirkungen zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht möglich.

Die SAP hat erhebliche Verbesserungen an ihrem Maßnahmenkatalog zur Einhaltung von Gesetzen zur Korruptionsbekämpfung vorgenommen. Hierzu gehören sowohl zusätzliche Änderungen von Leitlinien als auch robustere interne Kontrollen. Die SAP hat in einigen Unternehmensbereichen neue Führungskräfte eingesetzt und ihr Compliance-Team vergrößert. Außerdem hat die SAP den Einsatz von mit der Geschäftsentwicklung beauftragten Partnern sowie bestimmten, auf Provisionsbasis tätigen Vertriebsmaklern in Hochrisikomärkten verboten und alle Geschäftsbeziehungen mit staatlichen Unternehmen und Einrichtungen in Afrika einer systematischen Überprüfung unterzogen. Wir bekennen uns nach wie vor umfassend zur Einhaltung sämtlicher Gesetze in den USA, Deutschland, der EU und Südafrika sowie aller Gesetze und Verordnungen in jeder Rechtsordnung, in der die SAP tätig ist.

Des Weiteren untersuchen wir nach wie vor separate Behauptungen, dass bestimmte unabhängige SAP-Partner gegen SAP-Vertragsbedingungen verstoßen und SAP-Produkte und -Services in Ländern verkauft haben sollen, gegen die ein Embargo verhängt ist. Diese SAP-Partner haben sich vermutlich nicht an die strengen Vorgaben der SAP für indirekte Geschäftsaktivitäten gehalten. Soweit ein von der SAP unabhängiges Unternehmen Lizenzierungsverfahren der SAP nicht beachtet, ist die SAP letztlich in ihren Möglichkeiten eingeschränkt, dessen Aktivitäten zu unterbinden. Die SAP wendet beträchtliche Ressourcen auf, um solche Aktivitäten zu vermeiden und bei Auftreten zu entschärfen. Wir untersuchen derzeit auch Behauptungen in Bezug auf Direktverkäufe von SAP an bestimmte Kunden, die möglicherweise in unerlaubte Aktivitäten in Ländern verwickelt waren, gegen die ein Embargo verhängt wurde. Die Untersuchungen führt das Legal Compliance and Integrity Office und das Expert Controls Team der SAP mithilfe einer externen Anwaltskanzlei und Forensikberatern durch.

Die SAP hat in diesem Zusammenhang im September 2017 freiwillig das U.S. DOJ und das Office of Foreign Assets Control (OFAC) des US-Finanzministeriums über potenzielle Verstöße gegen Exportkontrollen und Wirtschaftssanktionen in Kenntnis gesetzt. Gleichzeitig hat die SAP dies der U.S. SEC gemeldet und auf einen Comment Letter der U.S. SEC zu Angelegenheiten im Zusammenhang mit Exportbeschränkungen im Oktober 2017 geantwortet. Die SAP hat auch das Bureau of Industry and Security (BIS) des US-Handelsministeriums über diese uns vorgeworfenen Sachverhalte unterrichtet. Und schließlich hat die SAP gemäß Section 219 des US-amerikanischen Iran Threat Reduction and Syria Human Rights Act von 2012 und Section 13(r) des U.S. Securities Exchange Act von 1934 die erforderliche Iran-Mitteilung bei der U.S. SEC eingereicht. Das uns vorgeworfene Verhalten kann unter Umständen zu Geldstrafen oder anderen Sanktionen führen, die in den US-amerikanischen Sanktions- und Exportkontrollgesetzen vorgesehen sind.

Die SAP hat entsprechende Maßnahmen ergriffen, um den Zugriff auf SAP-Produkte und -Services durch bestimmte Endanwender zu unterbinden und weitere Geschäftsaktivitäten mit diesen Endanwendern durch die SAP oder SAP-Partner zu blockieren. Wir haben Verbesserungen an unserem Maßnahmenkatalog für die Einhaltung von Bestimmungen zur Exportkontrolle, einschließlich neuer interner Kontrollen, vorgenommen und das Export-Control-Compliance-Team mit besonderem Fokus auf Hochrisikoländer vergrößert. Ferner hat die SAP für bestimmte SAP-Partner in Hochrisikoregionen zusätzliche Due-Diligence-Aktivitäten verlangt, die von unabhängigen Dritten durchgeführt werden. Wir bekennen uns umfassend zur Einhaltung sämtlicher US-amerikanischen, EU-weiten und deutschen Gesetze bezogen auf Wirtschaftssanktionen und Exportkontrollen, einschließlich der Gesetze, die den Vertrieb, den Export und die Nutzung von SAP-Software und -Dienstleistungen im Iran und in anderen mit Embargos belegten Ländern einschränken.

Die umfassenden und langwierigen Untersuchungen sowie die entsprechenden Gegenmaßnahmen dauern an. Unter Berücksichtigung der Komplexität einzelner Faktoren und der großen Zahl an offenen Fragen ist eine Bewertung der Risiken zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht möglich.

Aus den oben dargelegten Gründen ist es zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht möglich festzustellen, ob die potenziellen Verstöße

gegen Bestechungsbekämpfungsgesetze und die potenziellen Verstöße gegen Exportbeschränkungen gegenwärtige Verpflichtungen der SAP darstellen, und, soweit dies der Fall ist, die Höhe dieser Verpflichtungen verlässlich zu schätzen. Deshalb wurden für diese potenziellen Verstöße keine Rückstellungen in unserem Konzernabschluss für 2018 gebildet. Auch sind die finanziellen Auswirkungen jeglicher Eventualverbindlichkeiten, die sich aus diesen potenziellen Verstößen ergeben könnten, nicht abschätzbar.

## **(G.5) Organe**

### **Vorstand**

Mitgliedschaft in Aufsichtsräten und anderen vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von nicht zum SAP-Konzern gehörenden Wirtschaftsunternehmen (Stand: 31. Dezember 2018)

#### **Bill McDermott**

Vorstandssprecher

Strategie, Governance, Digital Government, Geschäftsentwicklung, strategische Unternehmensentwicklung, Global Corporate Affairs, Interne Revision und globales Marketing

Board of Directors der ANSYS, Inc., Canonsburg, Pennsylvania, USA

Board of Directors der Under Armour, Inc., Baltimore, Maryland, USA

Board of Directors der Dell Secure Works, Atlanta, Georgia, USA

#### **Robert Enslin**

Cloud Business Group

SAP-Business-Network-Segment (einschließlich SAP Concur, SAP Ariba und SAP Fieldglass), Customer-and-Experience-Management-Segment (einschließlich Customer Experience und Qualtrics) und die Entwicklung und Bereitstellung von SAP SuccessFactors (als Teil des Applications-Technology-&-Services-Segments)

Board of Directors, Discovery Limited, Johannesburg, Südafrika

Board of Directors, Docker, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA

#### **Adaire Fox-Martin**

Global Customer Operations (Regionen EMEA, MEE und Greater China)

Globaler Vertrieb, Regionale Vertriebsorganisation, Vertrieb von Lösungen für Geschäftsbereiche

#### **Christian Klein (seit 1. Januar 2018)**

Chief Operating Officer

Intelligent Business Group

Globale Entwicklung und Auslieferung von Kernanwendungen der SAP, Global Business Operations, IT-Services, Cloud-Infrastruktur

#### **Michael Kleinemeier**

SAP Digital Business Services (gemeinsam mit Bernd Leukert)

Global Services Delivery, Regional Field Services

Aufsichtsrat der innogy SE, Essen

Gesellschafterrat der E. Merck KG, Darmstadt (seit 27. Januar 2019)

#### **Bernd Leukert**

SAP Digital Business Services (gemeinsam mit Michael Kleinemeier)

Global Support Delivery, Global Innovation Services, Global Customer Success Group, Global User Groups, Digital Interconnect, SAP HANA Enterprise Cloud, Application Innovation Services, SAP Innovative Business Solutions, SAP Secrecy

Aufsichtsrat des DFKI (Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz GmbH), Kaiserslautern

Aufsichtsrat der Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh

Aufsichtsrat der TomTom N.V., Amsterdam, Niederlande

#### **Jennifer Morgan**

Global Customer Operations (Regionen Amerika und APJ)

Globaler Vertrieb, Regionale Vertriebsorganisation, Vertrieb von Lösungen für Geschäftsbereiche

Board of Directors der Bank of New York Mellon, New York, New York, USA

#### **Luka Mucic**

Finanzvorstand

Globale Finanzen und Administration einschließlich Investor Relations und Datenschutz, globale Sicherheit

#### **Jürgen Müller (seit 1. Januar 2019)**

Chief Innovation Officer

Technologie und Innovation

Technologie- und Innovationsstrategie, SAP HANA, SAP Cloud Platform, SAP Leonardo, SAP Analytics

#### **Stefan Ries**

Chief Human Resources Officer, Arbeitsdirektor

HR-Strategie, Business Transformation, Leadership Development, Talent Development

Aufsichtsrat der Rhein-Neckar Loewen GmbH, Kronau

## Aufsichtsrat

Mitgliedschaft in weiteren Aufsichtsräten und anderen vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von nicht zum SAP-Konzern gehörenden Wirtschaftsunternehmen (Stand: 31. Dezember 2018)

### **Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner** <sup>2), 4), 6), 7), 8)</sup>

Vorsitzender

### **Margret Klein-Magar** <sup>1), 2), 4),</sup>

Stellvertretende Vorsitzende

Vice President, Head of SAP Alumni Relations

Vorsitzende des Sprecherausschusses der Leitenden Angestellten der SAP SE

### **Pekka Ala-Pietilä** <sup>2), 4), 5), 6), 7)</sup>

Vorsitzender des Board of Directors der Huhtamäki Oyj, Espoo, Finnland

Vorsitzender des Board of Directors der Sanoma Corporation, Helsinki, Finnland

Vorsitzender des Board of Directors der Netcompany A/S, Kopenhagen, Dänemark

### **Panagiotis Bissiritsas** <sup>1), 3), 4), 5)</sup>

Support-Experte

Mitglied des Betriebsrats der SAP SE

### **Martin Duffek** <sup>1), 3), 4), 8)</sup>

Produktmanager

### **Aicha Evans** <sup>2), 4), 8)</sup>

Senior Vice President und Chief Strategy Officer der Intel Corporation, Santa Clara, Kalifornien, USA

### **Diane Greene (seit 17. Mai 2018)** <sup>4)</sup>

Chief Executive Officer Google Cloud der Google LLC, Mountain View, Kalifornien, USA (bis 28. Januar 2019)

Board of Directors der Alphabet, Inc., Mountain View, Kalifornien, USA

Board of Directors der Stripe Inc., San Francisco, Kalifornien, USA (seit 31. Januar 2019)

### **Andreas Hahn** <sup>1), 2), 4)</sup>

Produktexperte, IoT-Standards,

Mitglied des Betriebsrats der SAP SE

### **Prof. Dr. Gesche Joost** <sup>4), 8)</sup>

Professorin für Designforschung und Leiterin des Design Research Lab, Universität der Künste Berlin

Aufsichtsrat der Ottobock SE & Co. KGaA, Duderstadt

Aufsichtsrat der ING-DiBa AG, Frankfurt

### **Lars Lamadé** <sup>1), 2), 7), 8)</sup>

Head of Sponsorships Europa und Asien

Aufsichtsrat der Rhein-Neckar Löwen GmbH, Kronau

### **Bernard Liautaud** <sup>2), 4), 6)</sup>

Managing Partner der Balderton Capital, London, Großbritannien

Board of Directors der nlyte Software Ltd., London, Großbritannien

Board of Directors der Wonga Group Ltd., London, Großbritannien (bis 6. September 2018)

Board of Directors der SCYTL Secure Electronic Voting SA, Barcelona, Spanien (bis 7. November 2018)

Board of Directors der Vestiaire Collective SA, Levallois-Perret, Frankreich

Board of Directors der Dashlane, Inc., New York, New York, USA

Board of Directors der Recorded Future, Inc., Cambridge, Massachusetts, USA

Board of Directors der eWise Group, Inc., Redwood City, Kalifornien, USA

Board of Directors der Qubit Digital Ltd., London, Großbritannien

Board of Directors der Stanford University, Stanford, Kalifornien, USA (bis 31. März 2018)

Board of Directors der Aircall.io, New York, New York, USA

Board of Directors der Virtuo Technologies, Paris, Frankreich

Board of Directors der The Hut Group, Manchester, Großbritannien

Board of Directors der Peakon Aps, Kopenhagen, Dänemark (seit 5. Februar 2018)

Board of Directors der Tim Talent SAS, Paris, Frankreich (seit 6. Februar 2018)

Board of Directors der Citymapper Ltd., London, Großbritannien

### **Gerhard Oswald (seit 1. Januar 2019)**

Geschäftsführer der Oswald Consulting GmbH, Walldorf

Beirat der TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH, Sinsheim

### **Christine Regitz** <sup>1), 4), 8)</sup>

Vice President User Experience

Chief Product Expert

### **Dr. Friederike Rotsch (seit 17. Mai 2018)** <sup>3), 5), 7)</sup>

Group General Counsel und Leiterin Recht & Compliance der Merck KGaA, Darmstadt

**Dr. Erhard Schipporeit** <sup>3), 5), 7)</sup>

Selbstständiger Unternehmensberater

Aufsichtsrat der Talanx AG, Hannover  
 Aufsichtsrat der Deutsche Börse AG, Frankfurt am Main (bis 16. Mai 2018)  
 Aufsichtsrat der HDI V.a.G., Hannover  
 Aufsichtsrat der Hannover Rückversicherung SE, Hannover  
 Aufsichtsrat der Fuchs Petrolub SE, Mannheim  
 Aufsichtsrat der BDO AG, Hamburg  
 Aufsichtsrat der RWE AG, Essen  
 Vorsitzender des Aufsichtsrats der innogy SE, Essen

**Robert Schuschnig-Fowler** <sup>1), 5), 8)</sup>

Account Manager, Senior Support Consultant  
 Stellvertretender Vorsitzender des europäischen Betriebsrats der SAP SE (bis 19. November 2018)  
 Mitglied des Betriebsrats der SAP SE

**Dr. Sebastian Sick** <sup>1), 2), 5), 7)</sup>

Leiter Referat Wirtschaftsrecht, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

**Pierre Thiollet** <sup>1), 4)</sup>

Webmaster (T&I)  
 Mitglied des Betriebsrats der SAP France  
 Sekretär des Ausschusses für Hygiene, Sicherheit und Arbeitsbedingungen

**Im Geschäftsjahr ausgeschiedene  
Aufsichtsratsmitglieder**

Prof. Anja Feldmann (bis 31. Dezember 2018)  
 Prof. Dr. Wilhelm Haarmann (bis 17. Mai 2018)  
 Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Klaus Wucherer (bis 17. Mai 2018)

Die Angaben gelten per 31. Dezember 2018.

<sup>1)</sup> Arbeitnehmervertreter<sup>2)</sup> Mitglied des Präsidial- und Personalausschusses<sup>3)</sup> Mitglied des Prüfungsausschusses<sup>4)</sup> Mitglied des Technologie- und Strategieausschusses<sup>5)</sup> Mitglied des Finanz- und Investitionsausschusses<sup>6)</sup> Mitglied des Nominierungsausschusses<sup>7)</sup> Mitglied des Sonderausschusses<sup>8)</sup> Mitglied des Ausschusses für Mitarbeiter- und Organisationsangelegenheiten**(G.6) Vorstands- und  
Aufsichtsratsvergütung****Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden**

Die in der Tabelle „Vorstandsvergütung“ angegebene anteilsbasierte Vergütung entspricht dem beizulegenden Zeitwert am Tag der Gewährung der virtuellen Restricted Share Units (RSUs) bezie-

ungsweise der Performance Share Units (PSUs), die im Geschäftsjahr im Rahmen des LTI-Plans 2016, der am 1. Januar 2016 in Kraft trat, an Vorstandsmitglieder ausgegeben wurden.

Der in der Tabelle „Anteilsbasierte Vergütung für Vorstandsmitglieder“ angegebene Gesamtaufwand entspricht dem gemäß IFRS 2 (Anteilsbasierte Vergütung) erfolgswirksam erfassten Betrag der jeweiligen Berichtsperiode.

Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder in den Geschäftsjahren 2018, 2017 und 2016 ist wie folgt:

**Vorstandsvergütung**

Tsd. €	2018	2017	2016
Kurzfristig fällige Leistungen	18.652	16.634	19.206
Anteilsbasierte Vergütungen <sup>1)</sup>	23.646	25.723	23.942
<b>Zwischensumme<sup>1)</sup></b>	<b>42.298</b>	<b>42.357</b>	<b>43.148</b>
Für Leistungen nach Beendigung des Anstellungsverhältnisses	1.106	1.312	2.398
davon leistungsorientiert	250	423	1.792
davon beitragsorientiert	856	889	606
<b>Summe<sup>1)</sup></b>	<b>43.404</b>	<b>43.669</b>	<b>45.546</b>

<sup>1)</sup> Anteil der Vorstandsvergütung, der dem jeweiligen Geschäftsjahr zuzurechnen ist**Anteilsbasierte Vergütung für  
Vorstandsmitglieder**

	2018	2017	2016
Anzahl gewährter RSUs	118.072	117.929	147.041
Anzahl gewährter PSUs	177.106	176.886	220.561
Gesamtaufwand (in Tsd. €)	8.054	19.068	14.233

Die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung (Defined Benefit Obligation, DBO) für die Mitglieder des Vorstands sowie ihr jährlicher Pensionsanspruch bei Erreichen des 62. Lebensjahres auf der Grundlage der Ansprüche aus leistungsorientierten und gehaltsbezogenen Plänen stellen sich wie folgt dar:

**Altersversorgung für Vorstandsmitglieder**

Tsd. €	2018	2017	2016
DBO zum 31.12.	3.441	3.191	10.739
Jährlicher Rentenanspruch	192	148	470

Die Gesamtjahresbezüge der Aufsichtsratsmitglieder sind wie folgt:

**Aufsichtsratsvergütung**

Tsd. €	2018	2017	2016
Gesamtvergütung	3.702	3.663	3.652
davon feste Vergütung	3.162	3.135	3.135
davon Ausschussvergütung	540	528	517

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten für ihre Aufsichtsratsstätigkeit keine anteilsbasierten Vergütungen. Sofern Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat anteilsbasierte Vergütungen erhalten, resultieren diese Leistungen aus ihrer Stellung als Arbeitnehmer und sind von ihrer Aufsichtsratsstätigkeit unabhängig.

### DBO beziehungsweise Zahlungen an ausgeschiedene Vorstandsmitglieder

Tsd. €	2018	2017	2016
Zahlungen	2.054	1.997	1.667
DBO zum 31.12.	38.374	39.993	33.935

In den Geschäftsjahren 2018, 2017 und 2016 gewährten wir an Organmitglieder keine Vorschüsse auf künftige Gehaltszahlungen oder Kredite. Wir gingen auch keine Haftungsverhältnisse zugunsten dieser Personen ein.

Detaillierte Informationen zu den Vergütungsbestandteilen legt die SAP in ihrem Vergütungsbericht offen. Der Vergütungsbericht ist Bestandteil unseres Konzernlageberichts und unseres Jahresberichts Form 20-F und kann auf der Webseite der SAP abgerufen werden.

### (G.7) Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen außer Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung

Einige Mitglieder des Aufsichtsrats der SAP SE sind oder waren in verantwortungsvollen und einflussreichen Positionen in anderen Unternehmen tätig, zu denen wir gewöhnliche Geschäftsbeziehungen unterhalten. Der Verkauf und Kauf von Produkten, Vermögenswerten und Dienstleistungen erfolgt dabei zu Konditionen wie mit fremden Dritten.

Vom Vorsitzenden des Aufsichtsrats und Chief Software Advisor der SAP, Hasso Plattner, beherrschte Unternehmen tätigten die folgenden Transaktionen mit der SAP: Erbringung von Beratungsleistungen für die SAP, Erhalt von Sport-Sponsoring durch die SAP, Kauf von SAP-Produkten und -Dienstleistungen, Verkauf eines Grundstücks an die SAP.

Wilhelm Haarmann, Mitglied des Aufsichtsrats bis zum 17. Mai 2018, praktiziert als Partner der Anwaltskanzlei Linklaters LLP in Frankfurt am Main. Die SAP beauftragte und beauftragt Linklaters gelegentlich mit der Erbringung von Rechtsberatung und anderen Dienstleistungen.

Gelegentlich erhalten Mitglieder des Vorstands der SAP SE Dienstleistungen von der SAP, für die sie eine Gegenleistung zahlen, die zu Konditionen wie mit fremden Dritten geleistet wird.

Alle Beträge im Zusammenhang mit diesen Transaktionen waren für die SAP in allen dargestellten Geschäftsjahren unwesentlich.

Insgesamt haben wir an Unternehmen, die von Mitgliedern des Aufsichtsrats beherrscht werden, Waren und Dienstleistungen in Höhe von 37 Mio. € (2017: 2 Mio. €) verkauft und von diesen Unternehmen Waren und Dienstleistungen in Höhe von 3 Mio. € (2017: 5 Mio. €) gekauft, und wir haben an diese Unternehmen Sponsoringleistungen und andere finanzielle Unterstützung in Höhe von 4 Mio. € (2017: 4 Mio. €) erbracht. Die ausstehenden Salden aus Transaktionen mit diesen Unternehmen zum 31. Dezember 2018 beliefen sich auf Schulden in Höhe von 3 Mio. € (31. Dezember 2017: 0 Mio. €) und Forderungen in Höhe von 28 Mio. € (31. Dezember 2017: 0 Mio. €). Alle diese Beträge sind ungesichert und zinslos, und die Begleichung wird in Zahlungsmitteln erwartet. Von uns eingegangene Verpflichtungen (von bis zu 5 Jahren) zum Erwerb weiterer Waren und Dienstleistungen von diesen Unternehmen und Zusagen über weitere Sponsoringleistungen oder andere finanzielle Unterstützung belaufen sich zum 31. Dezember 2018 auf 191 Mio. € (31. Dezember 2017: 21 Mio. €).

Insgesamt haben wir an Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder Dienstleistungen in Höhe von 0 Mio. € (2017: 0 Mio. €) verkauft und von Aufsichtsratsmitgliedern Dienstleistungen (einschließlich Leistungen von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat in ihrer Funktion als Mitarbeiter der SAP) in Höhe von 1 Mio. € (2017: 1 Mio. €) erhalten. Die den Mitgliedern des Aufsichtsrats aus diesen Transaktionen zustehenden, aber noch nicht bezahlten Beträge beliefen sich zum 31. Dezember 2018 auf 0 Mio. € (31. Dezember 2017: 0 Mio. €). Alle diese Beträge sind ungesichert und zinslos, und die Begleichung wird in Zahlungsmitteln erwartet.

Ausführliche Informationen über die Vergütung unserer Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder finden Sie unter [Textziffer \(G.6\)](#).

### (G.8) Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Die Aktionäre der SAP SE haben in der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum unabhängigen Abschlussprüfer der SAP SE für das Geschäftsjahr 2018 bestellt. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist seit dem Geschäftsjahr 2002 Abschlussprüfer der SAP. Herr Rackwitz unterzeichnet seit dem Geschäftsjahr 2018 als für die Prüfung der Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung der SAP SE verantwortlicher Wirtschaftsprüfer. Für im Jahr 2018 und in den Jahren davor erbrachte Prüfungsleistungen und weitere Leistungen der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und anderer Gesellschaften des weltweiten KPMG-Verbundes sind im SAP-Konzern folgende Honorare angefallen:

Mio. €	2018			2017			2016		
	KPMG AG (Deutsch- land)	Ausländi- sche KPMG- Gesell- schaften	Gesamt	KPMG AG (Deutsch- land)	Ausländi- sche KPMG- Gesell- schaften	Gesamt	KPMG AG (Deutsch- land)	Ausländi- sche KPMG- Gesell- schaften	Gesamt
Prüfungshonorare	3	6	9	3	7	10	3	6	9
Honorare für prüfungsnahe Leistungen	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Honorare für Steuerberatungsleistungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Honorare für sonstige Leistungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>10</b>

Die Prüfungshonorare umfassen die Honorare, die von der KPMG für die Prüfung des Konzernabschlusses und der Jahresabschlüsse der SAP SE und ihrer Tochterunternehmen berechnet wurden. Prüfungsnahe Leistungen der KPMG umfassen Bilanzierungshinweise zu durchgeführten und geplanten Transaktionen und andere Nichtprüfungsleistungen, die im engen Zusammenhang mit der Abschlussprüfung stehen und nicht unter den Prüfungshonoraren aufgeführt werden.

## (G.9) Ereignisse nach dem Abschlussstichtag

### Unternehmenserwerbe – Erwerb von Qualtrics

Wir haben die Übernahme von Qualtrics am 23. Januar 2019 nach Vorliegen der entsprechenden regulatorischen und sonstigen Genehmigungen abgeschlossen. Qualtrics ist ein führender Anbieter von Customer-Relationship-Management-Lösungen; durch die Kombination von Qualtrics- und SAP-Produkten zielen wir darauf ab, den Kunden ein Experience- und operative Daten „end-to-end“ verbindendes Steuerungssystem für Unternehmen bereitzustellen.

Wir haben 100 % der Qualtrics-Aktien für circa 35 US\$ je Aktie übernommen, was übertragenen Gegenleistungen an Zahlungsmitteln von rund 7,1 Mrd. US\$ entspricht. Zusätzlich zu den Zahlungen werden bei SAP Verbindlichkeiten und Aufwendungen nach Abschluss der Übernahme in Bezug auf übernommene anteilsbasierte Vergütungen von rund 0,9 Mrd. US\$ anfallen.

Die finanziellen Auswirkungen dieser Transaktion sind nicht im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2018 abgebildet. Die Geschäftsergebnisse sowie die Vermögenswerte und Schulden von Qualtrics werden ab dem 23. Januar 2019 in den Konzernabschluss einbezogen.

### Erwerb von Qualtrics: Übertragene Gegenleistungen (Vorläufige Beträge)

Mrd. €	
Zahlungsmittel	6,2
Eingegangene Schulden	0,3
<b>Summe der übertragenen Gegenleistungen</b>	<b>6,5</b>

Die eingegangenen Schulden (die obigen Beträge sind vorläufig, da beispielsweise Verfallsraten noch nicht final bestimmt werden konnten) beziehen sich auf den verdienten Teil der noch nicht unverfallbaren anteilsbasierten Vergütungen. Diese Schulden entstanden im Erwerbszeitpunkt durch den Ersatz der von Qualtrics-Mitarbeitern gehaltenen anteilsbasierten Vergütungszusagen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente durch anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich, die verfallen können. Die Verbindlichkeiten entsprechen dem Anteil der ersetzten Rechte, der sich auf Leistungen der Mitarbeiter des erworbenen Unternehmens vor der Akquisition bezieht, und wurden mit dem nach IFRS 2 zu ermittelnden beizulegenden Zeitwert bewertet.

Die folgende Tabelle enthält die vorläufigen Beträge der Vermögenswerte und Schulden, die im Zuge des Qualtrics-Unternehmenszusammenschlusses zum Erwerbszeitpunkt zugegangen sind.

### Erwerb von Qualtrics: Vorläufige Beträge der Vermögenswerte und Schulden

Mrd. €	
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	0,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	0,1
Sachanlagen	0,1
Immaterielle Vermögenswerte	2,0
davon erworbene Technologie	0,5
davon Kundenbeziehungen und sonstige immaterielle Vermögenswerte	1,5
<b>Summe identifizierbarer Vermögenswerte</b>	<b>2,3</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	0,1
Tatsächliche und latente Steuerschulden	0,3
Vertragsverbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzungsposten	0,1
Sonstige Verbindlichkeiten	0,1
<b>Summe identifizierbarer Schulden</b>	<b>0,6</b>
<b>Identifizierbares Nettovermögen</b>	<b>1,7</b>
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>4,8</b>
<b>Summe der übertragenen Gegenleistungen</b>	<b>6,5</b>

Wir haben die bilanzielle Abbildung des Qualtrics-Unternehmenserwerbes noch nicht abgeschlossen. Insbesondere die obigen Zeitwerte der immateriellen Vermögenswerte sowie der Vertragsverbindlichkeiten wurden nur vorläufig ermittelt (die vorläufigen Werte der immateriellen Vermögenswerte beruhen dabei auf Vergleichswerten), da mit externen Wertermittlungen erst begonnen wurde. Die oben ausgewiesenen steuerlichen Vermögenswerte und Schulden können sich ebenfalls noch wesentlich ändern, da beispielsweise die latenten Steuern aus Anteilen an Tochterunternehmen sowie noch nicht genutzten steuerlichen Verlusten nicht final bestimmt werden konnten. Ebenso liegen derzeit keine Detailinformationen für jede Klasse von erworbenen Forderungen sowie hinsichtlich Eventualschulden vor.

Der Geschäfts- oder Firmenwert aus unseren Unternehmenszusammenschlüssen umfasst größtenteils Synergien sowie das Know-how und die technischen Fähigkeiten der Mitarbeiter der erworbenen Unternehmen.

Synergien aus dem Erwerb von Qualtrics erwarten wir insbesondere in den folgenden Bereichen:

- Cross-Selling-Möglichkeiten von Qualtrics-Produkten bei bestehenden SAP-Kunden in allen Regionen über die SAP-Vertriebsorganisation
- Kombination von Qualtrics- und SAP-Produkten, um den Kunden ein Experience- und operative Daten „end-to-end“ verbindendes Steuerungssystem für Unternehmen bereitzustellen
- verbesserte Profitabilität von Vertrieb und Leistungserstellung bei Qualtrics

Die Zuordnung des Geschäfts- oder Firmenwerts aus dem Kauf von Qualtrics zu unseren Geschäftssegmenten wird dadurch beeinflusst, welchen Nutzen unsere Geschäftssegmente aus den Synergien des Qualtrics-Unternehmenserwerbes ziehen. Wir haben die Analyse der Synergiepotenziale noch nicht abgeschlossen.

## Restrukturierung

2019 wird sich die SAP noch stärker auf wichtige strategische Wachstumsbereiche konzentrieren. Aus diesem Grund wird die SAP ein unternehmensweites Restrukturierungsprogramm umsetzen, um die Prozesse und Strukturen im Unternehmen weiter zu vereinfachen und sicherzustellen, dass die Organisationsstruktur, Kompetenzen und Ressourcenzuordnung auch weiterhin den sich verändernden Kundenanforderungen gewachsen sind. Die wesentlichen Bestandteile des Restrukturierungsplans wurden am 29. Januar 2019 bekannt gegeben. Die Restrukturierungskosten werden voraussichtlich zwischen 800 Mio. € und 950 Mio. € betragen.

## (G.10) Konsolidierungskreis, Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungsunternehmen

### Konsolidierte Tochterunternehmen

	<b>Gesamt</b>
<b>31.12.2016</b>	245
Zugänge	10
Abgänge	-28
<b>31.12.2017</b>	227
Zugänge	59
Abgänge	-21
<b>31.12.2018</b>	<b>265</b>

Die Zugänge ergeben sich aus dem Erwerb von Unternehmen sowie Unternehmensgründungen. Die Abgänge resultieren hauptsächlich aus der Verschmelzung und der Liquidation von Unternehmen.

Die folgende Tabelle zeigt unsere Tochterunternehmen und Beteiligungsunternehmen zum 31. Dezember 2018:



## Konsolidierte Tochterunternehmen

**Größte konsolidierte Tochterunternehmen**

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Umsatz der Gesellschaft im Jahr 2018 <sup>1)</sup>	Gewinn/Verlust (-) nach Steuern 2018 <sup>1)</sup>	Eigenkapital der Gesell- schaft am 31.12.2018 <sup>1)</sup>	Anzahl Mitarbeiter am 31.12.2018 <sup>2)</sup>	Fuß- note
	%	Tsd. €	Tsd. €	Tsd. €		
Ariba, Inc., Palo Alto, Kalifornien, USA	100,0	1.168.287	212.728	3.972.022	1.872	
Callidus Software Inc., Dublin, Kalifornien, USA	100,0	175.789	-52.016	2.053.873	810	4)
Concur Technologies, Inc., Bellevue, Washington, USA	100,0	1.545.720	1.787	7.340.513	3.569	
LLC SAP CIS, Moskau, Russland	100,0	472.531	23.133	62.725	837	
SAP (Schweiz) AG, Biel, Schweiz	100,0	822.547	68.029	84.935	767	
SAP (UK) Limited, Feltham, Großbritannien	100,0	1.227.572	10.385	-47.515	1.794	10), 17)
SAP America, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	5.363.074	-514.481	14.320.071	8.184	
SAP Argentina S.A., Buenos Aires, Argentinien	100,0	142.718	-25.540	-15.237	825	17)
SAP Asia Pte Ltd, Singapur, Singapur	100,0	458.919	-28.224	21.625	1.262	17)
SAP Australia Pty Ltd, Sydney, Australien	100,0	733.060	-18.774	42.366	1.322	
SAP Brasil Ltda, São Paulo, Brasilien	100,0	519.124	-33.903	-26.346	1.913	
SAP Canada, Inc., Toronto, Kanada	100,0	865.582	53.734	465.034	2.999	
SAP China Co., Ltd., Schanghai, China	100,0	949.367	-67.883	-184.135	5.272	17)
SAP Deutschland SE & Co. KG, Walldorf	100,0	4.199.201	754.022	1.567.774	4.707	7), 9)
SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A., Madrid, Spanien	100,0	491.270	24.691	336.419	652	
SAP France, Levallois Perret, Frankreich	100,0	1.051.242	156.005	1.606.922	1.564	
SAP Hungary Rendszerek, Alkalmazások és Termékek az Adatfeldolgozásban Informatikai Kft., Budapest, Ungarn	100,0	112.448	1.775	21.073	956	
SAP India Private Limited, Bangalore, Indien	100,0	621.942	72.674	344.218	2.028	
SAP Industries, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	638.394	118.321	691.709	338	
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A., Vimercate, Italien	100,0	563.346	39.332	427.184	710	
SAP Japan Co., Ltd., Tokio, Japan	100,0	980.832	82.902	192.939	1.210	
SAP Labs India Private Limited, Bangalore, Indien	100,0	477.630	40.051	132.888	8.282	
SAP Labs, LLC, Palo Alto, Kalifornien, USA	100,0	604.460	124.246	484.511	2.189	
SAP México S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,0	386.079	10.984	20.172	869	17)
SAP National Security Services, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	552.326	130.945	426.052	448	
SAP Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	613.282	52.886	145.553	611	11)
SAP Service and Support Centre (Ireland) Limited, Dublin, Irland	100,0	180.364	15.930	65.128	1.628	
SuccessFactors, Inc., South San Francisco, Kalifornien, USA	100,0	867.910	203.903	3.609.046	999	

**Andere konsolidierte Tochterunternehmen<sup>3)</sup>**

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
"SAP Kazakhstan" LLP, Almaty, Kasachstan	100,0	
110405, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	
Abakus Europe Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
Abakus Ukraine Limited Liability Company, Kiew, Ukraine	100,0	
Ambin Properties Proprietary Limited, Johannesburg, Südafrika	100,0	
Apex Expert Solutions LLC, Arlington, Virginia, USA	100,0	4)
Ariba Czech s.r.o., Prag, Tschechische Republik	100,0	
Ariba India Private Limited, Gurgaon, Indien	100,0	
Ariba International Holdings, Inc., Wilmington, Delaware, USA	100,0	
Ariba International Singapore Pte Ltd, Singapur, Singapur	100,0	
Ariba International, Inc., Wilmington, Delaware, USA	100,0	
Ariba Slovak Republic, s.r.o., Košice, Slowakei	100,0	
Ariba Software Technology Services (Shanghai) Co., Ltd., Schanghai, China	100,0	
Ariba Technologies India Private Limited, Bangalore, Indien	100,0	
Ariba Technologies Netherlands B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	11)
Beijing Zhang Zhong Hu Dong Information Technology Co., Ltd., Peking, China	0	5)
b-process, Paris, Frankreich	100,0	14)
Business Objects Holding B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	11)
Business Objects Option LLC, Wilmington, Delaware, USA	100,0	
Business Objects Software Limited, Dublin, Irland	100,0	
Callidus Software (Canada) Inc., Toronto, Kanada	100,0	4)
Callidus Software (Singapore) Pte. Ltd., Singapur, Singapur	100,0	4)
Callidus Software GmbH, München	100,0	4), 8), 9)
Callidus Software Hong Kong Ltd., Hongkong, China	100,0	4)
Callidus Software Ltd., London, Großbritannien	100,0	4), 10)
Callidus Software Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	4)
CallidusCloud (India) Pvt. Ltd., Hyderabad, Indien	100,0	4)
CallidusCloud (Malaysia) Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	100,0	4)
CallidusCloud Holdings Pty. Ltd, Sydney, Australien	100,0	4)
CallidusCloud K.K., Tokio, Japan	100,0	4)
CallidusCloud Mexico, S. de R.L. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,0	4)
CallidusCloud Netherlands B.V., Rotterdam, Niederlande	100,0	4), 11)

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
CallidusCloud New Zealand Corp., Auckland, Neuseeland	100,0	4)
CallidusCloud Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	4)
Christie Partners Holding C.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	11)
C-Learning Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	4)
ClearTrip Inc. (Mauritius), Ebene, Mauritius	57,0	
ClearTrip Inc., George Town, Kaimaninseln	57,0	
Cleartrip MEA FZ LLC, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	57,0	
Cleartrip Packages and Tours Private Limited, Mumbai, Indien	57,0	4)
ClearTrip Private Limited, Mumbai, Indien	57,0	
Clicktools Limited, Dorset, Großbritannien	100,0	4), 10)
CNQR Operations Mexico S. de R.L. de C.V., San Pedro Garza Garcia, Mexico	100,0	
Concur (Austria) GmbH, Wien, Österreich	100,0	
Concur (Canada), Inc., Toronto, Kanada	100,0	
Concur (France) SAS, Paris, Frankreich	100,0	
Concur (Germany) GmbH, Frankfurt am Main	100,0	8), 9)
Concur (Japan) Ltd., Tokio, Japan	73,8	
Concur (New Zealand) Limited, Wellington, Neuseeland	100,0	15)
Concur (Philippines) Inc., Makati City, Philippinen	100,0	
Concur (Switzerland) GmbH, Zürich, Schweiz	100,0	13)
Concur (Czech) s.r.o., Prag, Tschechische Republik	100,0	
Concur Holdings (France) SAS, Paris, Frankreich	100,0	
Concur Holdings (Netherlands) B.V., Amsterdam, Niederlande	100,0	11)
Concur Technologies (Australia) Pty. Limited, Sydney, Australien	100,0	
Concur Technologies (Hong Kong) Limited, Hongkong, China	100,0	
Concur Technologies (India) Private Limited, Bangalore, Indien	100,0	
Concur Technologies (Singapore) Pte Ltd, Singapur, Singapur	100,0	17)
Concur Technologies (UK) Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
Contextor SAS, Orsay, Frankreich	100,0	4)
ConTgo Consulting Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
ConTgo Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
ConTgo Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	
Crystal Decisions (Ireland) Limited, Dublin, Irland	100,0	12)

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
Crystal Decisions Holdings Limited, Dublin, Irland	100,0	12)
Crystal Decisions UK Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
Datahug Limited, Dublin, Irland	100,0	4)
Dorset Acquisition Corp., Dublin, Kalifornien, USA	100,0	4)
Ebreez Egypt LLC, Kairo, Ägypten	57,0	4)
EssCubed Procurement Pty. Ltd., Johannesburg, Südafrika	100,0	
Extended Systems, Inc., San Ramon, Kalifornien, USA	100,0	
Fieldglass Europe Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
Financial Fusion, Inc., San Ramon, Kalifornien, USA	100,0	
Flyin Holding Limited, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	57,0	4)
Flyin Travel and Tourism Private Limited, Hyderabad, Indien	57,0	4)
Flyin Travel Limited, Limassol, Zypern	57,0	4)
Flyin Travel S.A.E, Kairo, Ägypten	57,0	4)
FreeMarkets Ltda., São Paulo, Brasilien	100,0	
Gigya Australia Pty Ltd, Sydney, Australien	100,0	
Gigya UK Ltd, London, Großbritannien	100,0	10)
GlobalExpense (UK) Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
Hipmunk, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA	100,0	
hybris (US) Corp., Wilmington, Delaware, USA	100,0	
hybris GmbH, München	100,0	8), 9)
Inxight Federal Systems Group, Inc., Wilmington, Delaware, USA	100,0	
LeadFormix, Inc., Dublin, Kalifornien, USA	100,0	4)
Learning Heroes Ltd., Cheshire, Großbritannien	100,0	4), 10)
Learning Seat Borrowings Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	4)
Learning Seat Group Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	4)
Learning Seat Holdings Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	4)
Learning Seat Pty. Ltd., Sydney, Australien	100,0	4)
LLC "SAP Labs", Moskau, Russland	100,0	
LLC "SAP Ukraine", Kiew, Ukraine	100,0	17)
Merlin Systems Oy, Espoo, Finnland	100,0	
Nihon Ariba K.K., Tokio, Japan	100,0	
Noteshark, LLC, Chantilly, Virginia, USA	51,0	4)
OrientDB Limited, London, Großbritannien	100,0	4), 10)
Outerjoin, Inc., Dublin, Kalifornien, USA	100,0	4)
OutlookSoft Deutschland GmbH, Walldorf	100,0	
Plat.One Inc., Palo Alto, Kalifornien, USA	100,0	

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
Plat.One Lab Srl, Bogliasco, Italien	100,0	
Plateau Systems LLC, South San Francisco, Kalifornien, USA	100,0	
PT SAP Indonesia, Jakarta, Indonesien	99,0	
Quadrem Africa Pty. Ltd., Johannesburg, Südafrika	100,0	
Quadrem Brazil Ltda., Rio de Janeiro, Brasilien	100,0	
Quadrem Chile Ltda., Santiago de Chile, Chile	100,0	
Quadrem International Ltd., Hamilton, Bermuda	100,0	
Quadrem Netherlands B.V., Amsterdam, Niederlande	100,0	11)
Quadrem Overseas Cooperatief U.A., Amsterdam, Niederlande	100,0	11)
Quadrem Peru S.A.C., Lima, Peru	100,0	
RevSym Inc., Dublin, Kalifornien, USA	100,0	4)
RevSym Software India Private Limited, Bangalore, Indien	100,0	4)
Ruan Lian Technologies (Beijing) Co., Ltd., Peking, China	100,0	
SAP (Beijing) Software System Co., Ltd., Peking, China	100,0	
SAP Andina y de Caribe VE, Caracas, Venezuela	100,0	17)
SAP AZ LLC, Baku, Aserbaidtschan	100,0	
SAP Belgium NV/SA, Brüssel, Belgien	100,0	
SAP Beteiligungs GmbH, Walldorf	100,0	
SAP Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgarien	100,0	
SAP Business Compliance Services GmbH, Siegen	100,0	
SAP Business Services Center Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	11)
SAP Chile Limitada, Santiago, Chile	100,0	17)
SAP China Holding Co., Ltd., Peking, China	100,0	
SAP Colombia S.A.S., Bogota, Kolumbien	100,0	17)
SAP Commercial Services Ltd., Valletta, Malta	100,0	17)
SAP Costa Rica, S.A., San José, Costa Rica	100,0	17)
SAP ČR, spol. s r.o., Prag, Tschechische Republik	100,0	
SAP Cyprus Limited, Nikosia, Zypern	100,0	
SAP d.o.o., Zagreb, Kroatien	100,0	
SAP Danmark A/S, Kopenhagen, Dänemark	100,0	
SAP Dritte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0	
SAP East Africa Limited, Nairobi, Kenia	100,0	17)
SAP Egypt LLC, Kairo, Ägypten	100,0	17)
SAP EMEA Inside Sales S.L., Madrid, Spanien	100,0	
SAP Erste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0	8), 9)

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
SAP Estonia OÜ, Tallinn, Estland	100,0	
SAP Financial, Inc., Toronto, Kanada	100,0	
SAP Finland Oy, Espoo, Finnland	100,0	
SAP Foreign Holdings GmbH, Walldorf	100,0	
SAP France Holding, Levallois Perret, Frankreich	100,0	
SAP Global Marketing, Inc., New York, New York, USA	100,0	
SAP Hellas S.A., Athen, Griechenland	100,0	
SAP Hong Kong Co., Ltd., Hongkong, China	100,0	17)
SAP Hosting Beteiligungs GmbH, St. Leon-Rot	100,0	8), 9)
SAP India (Holding) Pte Ltd, Singapur, Singapur	100,0	
SAP International Panama, S.A., Panama-Stadt, Panama	100,0	
SAP International, Inc., Miami, Florida, USA	100,0	
SAP Investments, Inc., Wilmington, Delaware, USA	100,0	
SAP Ireland Limited, Dublin, Irland	100,0	12)
SAP Ireland US - Financial Services Designated Activity Company, Dublin, Irland	100,0	
SAP Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100,0	17)
SAP Korea Ltd., Seoul, Südkorea	100,0	
SAP Labs Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgarien	100,0	
SAP Labs Finland Oy, Espoo, Finnland	100,0	
SAP Labs France SAS, Mougins, Frankreich	100,0	
SAP Labs Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100,0	
SAP Labs Korea, Inc., Seoul, Südkorea	100,0	
SAP Latvia SIA, Riga, Lettland	100,0	
SAP Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	100,0	
SAP Malta Investments Ltd., Valletta, Malta	100,0	17)
SAP MENA FZ L.L.C., Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	100,0	
SAP Middle East and North Africa L.L.C., Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	49,0	5), 17)
SAP Nederland Holding B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	11)
SAP New Zealand Limited, Auckland, Neuseeland	100,0	
SAP Norge AS, Lysaker, Norwegen	100,0	
SAP North West Africa Ltd, Casablanca, Marokko	100,0	
SAP Österreich GmbH, Wien, Österreich	100,0	
SAP Perú S.A.C., Lima, Peru	100,0	17)
SAP Philippines, Inc., Makati, Philippinen	100,0	
SAP Polska Sp. z o.o., Warschau, Polen	100,0	

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
SAP Portals Europe GmbH, Walldorf	100,0	
SAP Portals Holding Beteiligungs GmbH, Walldorf	100,0	
SAP Portals Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100,0	
SAP Portugal – Sistemas, Aplicações e Produtos Informáticos, Sociedade Unipessoal, Lda., Porto Salvo, Portugal	100,0	
SAP Projektverwaltungs- und Beteiligungs GmbH, Walldorf	100,0	
SAP Public Services, Inc., Washington, D.C., USA	100,0	
SAP Puerto Rico GmbH, Walldorf	100,0	8), 9), 17)
SAP Retail Solutions Beteiligungsgesellschaft mbH, Walldorf	100,0	
SAP Romania SRL, Bukarest, Rumänien	100,0	
SAP Saudi Arabia Software Services Ltd, Riad, Königreich Saudi-Arabien	100,0	
SAP Saudi Arabia Software Trading Ltd, Riad, Königreich Saudi-Arabien	75,0	17)
SAP Sechste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0	8), 9)
SAP Services s.r.o., Prag, Tschechische Republik	100,0	
SAP Siebte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0	8), 9)
SAP sistemi, aplikacije in produkti za obdelavo podatkov d.o.o., Ljubljana, Slowenien	100,0	
SAP Slovensko s.r.o., Bratislava, Slowakei	100,0	
SAP Software and Services LLC, Doha, Katar	49,0	5), 17)
SAP Svenska Aktiebolag, Stockholm, Schweden	100,0	17)
SAP System Application and Products Asia Myanmar Limited, Yangon, Myanmar	100,0	
SAP Systems, Applications and Products in Data Processing (Thailand) Ltd., Bangkok, Thailand	100,0	
SAP Taiwan Co., Ltd., Taipeh, Taiwan	100,0	17)
SAP Technologies Inc., Palo Alto, Kalifornien, USA	100,0	
SAP Training and Development Institute FZCO, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	100,0	
SAP Türkiye Yazılım Üretim ve Ticaret A.Ş., Istanbul, Türkei	100,0	
SAP UAB, Vilnius, Litauen	100,0	
SAP Ventures Investment GmbH, Walldorf	100,0	8), 9)
SAP Vierte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0	
SAP Vietnam Company Limited, Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam	100,0	
SAP West Balkans d.o.o., Belgrad, Serbien	100,0	
SAP Zweite Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0	8), 9)
SAP.io Fund, L.P., San Francisco, Kalifornien, USA	0	6)
Sapphire Fund Investments II, LP, Palo Alto, Kalifornien, USA	0	4), 6)

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
Sapphire Fund Investments III, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	0	4), 6)
Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	0	6)
Sapphire Ventures Fund I, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	0	6)
Sapphire Ventures Fund II, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	0	6)
Sapphire Ventures Fund III, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	0	6)
Sapphire Ventures Fund IV, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	0	4), 6)
SAPV (Mauritius), Ebene, Mauritius	0	6)
Saudi Ebreez Company for Electronic Services LLC , Riad, Königreich Saudi-Arabien	57,0	4)
SFI II Blocker, LLC, Palo Alto, Kalifornien, USA	0	4), 6)
SuccessFactors (Philippines), Inc., Pasig City, Philippinen	100,0	
SuccessFactors Asia Pacific Limited, Hongkong, China	100,0	
SuccessFactors Cayman, Ltd., Grand Cayman, Kaimanin- seln	100,0	
Sybase 365 Ltd., Tortola, Britische Jungferninseln	100,0	
Sybase 365, LLC, San Ramon, Kalifornien, USA	100,0	
Sybase Angola, LDA, Luanda, Angola	100,0	16)
Sybase Iberia S.L., Madrid, Spanien	100,0	
Sybase India Ltd., Mumbai, Indien	100,0	
Sybase International Holdings Corporation, LLC, San Ramon, Kalifornien, USA	100,0	
Sybase Philippines, Inc., Makati City, Philippinen	100,0	
Sybase Software (India) Private Ltd., Mumbai, Indien	100,0	
Sybase, Inc., San Ramon, Kalifornien, USA	100,0	
Systems Applications Products (Africa Region) Proprietary Limited, Johannesburg, Südafrika	100,0	
Systems Applications Products (Africa) Proprietary Limited, Johannesburg, Südafrika	100,0	
Systems Applications Products (South Africa) Proprietary Limited, Johannesburg, Südafrika	70,0	17)
Systems Applications Products Nigeria Limited, Victoria Island, Nigeria	100,0	17)
Technology Management Associates Inc., Herndon, Virginia, USA	100,0	4)
TomorrowNow, Inc., Bryan, Texas, USA	100,0	
TRX Europe Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
TRX Luxembourg, S.a.r.l., Luxemburg Stadt, Luxemburg	100,0	
TRX Technologies India Private Limited, Raman Nagar, Indien	100,0	
TRX UK Limited, London, Großbritannien	100,0	10)
TRX, Inc., Bellevue, Washington, USA	100,0	
Volume Integration, Inc., Virginia, USA	100,0	

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß- note
	%	
Webcom d.o.o., Belgrad, Serbien	100,0	4)
Webcom, Inc., Dublin, Kalifornien, USA	100,0	4)

<sup>1)</sup> Diese Werte basieren auf den lokalen IFRS-Jahresabschlüssen vor Konsolidierung und zeigen daher nicht den Beitrag der Gesellschaft zum Konzernabschluss. Die Umrechnung in die Konzernwährung erfolgt für das Eigenkapital mit dem Jahreschlusskurs, für Umsatz und Jahresüberschuss/-fehlbetrag mit dem Durchschnittskurs.

<sup>2)</sup> Zum Stichtag 31. Dezember 2018 einschließlich Geschäftsführer, umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte.

<sup>3)</sup> Wir verzichten auf Angaben zu Gewinn/Verlust nach Steuern und zum Eigenkapital der Gesellschaft, wenn diese gem. §285 HGB und §313 HGB für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes von Profitabilität, Liquidität, Kapital und Vermögenslage der SAP SE nicht wesentlich sind gem. §313 HGB Absatz 2, Satz 3, Nummer 4 und §286 HGB, Absatz 3, Satz 1, Nummer 1.

<sup>4)</sup> Erstmals im Jahr 2018 in den Konzernabschluss einbezogen.

<sup>5)</sup> Gemäß den Vereinbarungen mit den anderen Gesellschaftern hat die SAP SE die vollständige Beherrschung über das Unternehmen.

<sup>6)</sup> SAP SE hat die folgenden strukturierten Unternehmen: SAP.io Fund, L.P., Sapphire Fund Investments II, L.P., Sapphire Fund Investments III, L.P., Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., Sapphire Ventures Fund I, L.P., Sapphire Ventures Fund II, L.P., Sapphire Ventures Fund III, L.P., Sapphire Ventures Fund IV, L.P., SAPV (Mauritius) and SFI II Blocker, LLC. Diese Gesellschaften sind gemäß IFRS 10 (Konzernabschlüsse) im Konzernabschluss abgebildet.

<sup>7)</sup> Gesellschaft, deren unbeschränkt haftende Gesellschafterin die SAP SE ist.

<sup>8)</sup> Gesellschaft mit (Gewinn- und) Verlustabführungsvertrag.

<sup>9)</sup> In den Konzernabschluss einbezogene Tochterunternehmen, die gemäß §264 Absatz 3 HGB oder §264b HGB von bestimmten Rechnungslegungsvorschriften befreit sind, unter anderem von der Erstellung eines Anhangs und Lageberichts sowie von der Prüfung und der Offenlegung des Jahresabschlusses und Lageberichts.

<sup>10)</sup> Gemäß den Abschnitten 479A bis 479C des UK Companies Act 2006 sind die Tochterunternehmen nicht zur Prüfung ihrer Finanzabschlüsse verpflichtet, weil die SAP SE die Haftung für die Verbindlichkeiten der Tochterunternehmen in Bezug auf das am 31. Dezember 2018, beziehungsweise am 30. September 2018 abgelaufene Geschäftsjahr übernommen hat.

<sup>11)</sup> Gemäß Artikel 2:403 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs sind die Tochterunternehmen von bestimmten Rechnungslegungsvorschriften befreit, unter anderem von der Erstellung eines Anhangs und Lageberichts sowie von der Prüfung und der Offenlegung des Jahresabschlusses und Lageberichts, weil die SAP SE die Haftung für die Verbindlichkeiten der Tochterunternehmen in Bezug auf das am 31. Dezember 2018, beziehungsweise am 30. September 2018 abgelaufene Geschäftsjahr übernommen hat.

<sup>12)</sup> Gemäß Teil 6, Kapitel 16, Abschnitt 365, des irischen Companies Act 2014 ist das Tochterunternehmen nicht zur Prüfung des Jahresabschlusses verpflichtet, da es für das am 31. Dezember 2018 abgelaufene Geschäftsjahr von den Erleichterungen für inaktive Gesellschaften Gebrauch machen konnte.

<sup>13)</sup> Gemäß Artikel 727a Abs. 2 des Schweizerischen Obligationenrechts ist das Tochterunternehmen von der Prüfung seines Jahresabschlusses für das am 31. Dezember 2018, beziehungsweise am 30. September 2018 abgelaufene Geschäftsjahr befreit.

<sup>14)</sup> Aufgrund von Artikel L-123-12 des französischen Handelsgesetzbuchs ist das Tochterunternehmen von der Aufstellung und Prüfung seiner Jahresabschlüsse befreit, da es seinen Abschlussstichtag vom 31. Dezember 2018 auf den 30. Juni 2019 geändert hat. Die Verpflichtung zur Aufstellung und Prüfung des Jahresabschlusses ist abhängig vom Abschlussdatum des Geschäftsjahres, das in der Regel 12 Monate beträgt; es kann jedoch kürzer oder länger sein, wenn das Unternehmen sein Abschlussdatum ändert.

<sup>15)</sup> Gemäß Abschnitt 211 (3) des New Zealand Companies Act 1993 und Abschnitt 45 (2) des Financial Reporting Act 2013 wurden für das Tochterunternehmen Erleichterungen/Ausnahmen beschlossen, und es ist nicht verpflichtet, geprüfte Jahresabschlüsse für das am 30. September 2018 endende Geschäftsjahr einzureichen.

<sup>16)</sup> Gemäß der Steuergesetze in Angola und dem Präsidentenerlass Nr. 147/13 vom 1. Oktober 2013 ist die Gesellschaft nicht als „großer Steuerzahler („Large Taxpayer“) einzustufen und ist daher von der Pflicht zur Prüfung des Jahresabschlusses für das am 31. Dezember 2018 abgelaufene Geschäftsjahr ausgenommen.

<sup>17)</sup> SAP SE hat für die genannten Gesellschaften Patronatserklärungen abgegeben.

## Sonstige Beteiligungsunternehmen

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital
%	
<b>Gemeinschaftliche Tätigkeiten und assoziierte Unternehmen</b>	
China DataCom Corporation Limited, Guangzhou, China	28,30
Convercent, Inc., Denver, Colorado, USA	37,32
Procurement Negócios Eletrônicos S/A, Rio de Janeiro, Brasilien	17,00
Visage Mobile, Inc., Milwaukee, Wisconsin, USA	4,50
Yapta, Inc., Seattle, Washington, USA	45,71
Größte konsolidierte Tochterunternehmen	
<b>Beteiligungsunternehmen mit Beteiligungsquote von mindestens 5 %</b>	
83North IV, L.P., Hertzalia, Israel	
Alation, Inc., Redwood City, Kalifornien, USA	
Alchemist Accelerator Fund I LLC, San Francisco, Kalifornien, USA	
All Tax Platform - Solucoes Tributarias S.A., São Paulo, Brasilien	
Amplify Partners II L.P., Menlo Park, Kalifornien, USA	
Amplify Partners III, L.P., Menlo Park, Kalifornien, USA	
Amplify Partners, L.P., Menlo Park, Kalifornien, USA	
AP Opportunity Fund, LLC, Menlo Park, Kalifornien, USA	
Auth0, Inc., Bellevue, Washington, USA	
Blue Yard Capital I GmbH & Co. KG, Berlin	
Catchpoint Systems, Inc., New York, New York, USA	
Char Software, Inc., Boston, Massachusetts, USA	
Contentful GmbH, Berlin	
Costanoa Venture Capital II L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	
Costanoa Venture Capital III L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA	
Costanoa Venture Capital QZ, LLC, Palo Alto, Kalifornien, USA	
Culture Amp, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA	
Data Collective II L.P., San Francisco, Kalifornien, USA	
Data Collective III L.P., San Francisco, Kalifornien, USA	
Data Collective IV, L.P., San Francisco, Kalifornien, USA	
DataRobot, Inc., Boston, Massachusetts, USA	
Dharma Platform, Inc., Washington DC, USA	
Digital Hub Rhein-Neckar GmbH, Ludwigshafen	
EIT ICT Labs Germany GmbH, Berlin	
FeedZai S.A., Lissabon, Portugal	
Felix Ventures II, L.P., London, Großbritannien	
Follow Analytics, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA	
GK Software AG, Schöneck	
Greater Pacific Capital (Cayman) L.P., Grand Cayman, Kaimaninseln	
IDG Ventures USA III, L.P., San Francisco, Kalifornien, USA	

IEX Group, Inc., New York, New York, USA
InfluxData, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA
InnovationLab GmbH, Heidelberg
innoWerft Technologie- und Gründerzentrum Walldorf Stiftung GmbH, Walldorf
JFrog, Ltd., Netanya, Israel
Jibe, Inc., New York, New York, USA
Kaltura, Inc., New York, New York, USA
Kavacha TopCo LLC, New York, New York, USA
Landlog Limited, Tokio, Japan
LeanData, Inc., Sunnyvale, Kalifornien, USA
Livongo Health, Inc., Mountain View, Kalifornien, USA
Local Globe VII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Kanalinseln
Local Globe VIII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Kanalinseln
Looker Data Sciences, Inc., Santa Cruz, Kalifornien, USA
Matillion Ltd., Altrincham, Großbritannien
Mosaic Ventures I, L.P., London, Großbritannien
MVP Strategic Partnership Fund GmbH & Co. KG, München
Narrative Science, Inc., Chicago, Illinois, USA
Nor1, Inc., Santa Clara, Kalifornien, USA
Notation Capital II, L.P., Brooklyn, New York, USA
Notation Capital, L.P., Brooklyn, New York, USA
On Deck Capital, Inc., New York, New York, USA
OpenX Software Limited, Pasadena, Kalifornien, USA
OpsRamp, Inc., San Jose, Kalifornien, USA
Pendo.io, Inc., Raleigh, North Carolina, USA
Pheonix Labs Canada, ULC, Burnaby, Britisch-Kolumbien, Kanada
Point Nine Annex GmbH & Co. KG, Berlin
Point Nine Capital Fund II GmbH & Co. KG, Berlin
Point Nine Capital Fund III GmbH & Co. KG, Berlin
Point Nine Capital Fund IV GmbH & Co. KG, Berlin
Portworx Inc., Los Altos, Kalifornien, USA
Post for Systems, Kairo, Ägypten
Project 44, Inc., Chicago, Illinois, USA
PubNub, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA
Punchh, Inc., San Mateo, Kalifornien, USA
Realize Corporation, Tokio, Japan
Reltio, Inc., Redwood Shores, Kalifornien, USA
Return Path, Inc., New York, New York, USA
Ridge Ventures IV, L.P., San Francisco, Kalifornien, USA
Rome2rio Pty. Ltd., Richmond, Australien
Scryer, Inc., New York, New York, USA
ScytI, S.A., Barcelona, Spanien
Smart City Planning, Inc., Tokio, Japan

---

SportsTech Fund, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA

---

SportsTech Parallel Fund, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA

---

Spring Mobile Solutions, Inc., Salt Lake City, Utah, USA

---

Storm Ventures V, L.P., Menlo Park, Kalifornien, USA

---

SumoLogic, Inc., Redwood City, Kalifornien, USA

---

SV Angel IV, L.P., San Francisco, Kalifornien, USA

---

T3C Inc., Mountain View, Kalifornien, USA

---

The Currency Cloud Group Limited, London, Großbritannien

---

The SaaStr Fund, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA

---

Upfront V, L.P., Santa Monica, Kalifornien, USA

---

Wandera, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA

---

## (G.11) Deutscher Corporate Governance Kodex

Im Februar 2002 veröffentlichte die deutsche Bundesregierung den Deutschen Corporate Governance Kodex und bildete einen Ausschuss, der den Kodex von Zeit zu Zeit ändert. Der Kodex enthält neben gesetzlichen Vorschriften eine Reihe von Empfehlungen und Anregungen. Allein die Vorschriften sind von deutschen Unternehmen zwingend anzuwenden. Hinsichtlich der Empfehlungen sieht das deutsche Aktiengesetz (§ 161) lediglich vor, dass börsennotierte Unternehmen jährlich eine Erklärung zu ihrer Beachtung veröffentlichen müssen. Von Anregungen können die Unternehmen ohne Erklärungspflicht abweichen.

In den Jahren 2018 und 2017 haben der Vorstand und der Aufsichtsrat der SAP SE die erforderlichen Entsprechenserklärungen abgegeben. Die Erklärung für 2017 wurde im Februar 2018 geändert. Die Erklärung für 2018 wurde Ende Oktober 2018 herausgegeben. Die Erklärungen können auf unserer Webseite abgerufen werden:

[www.sap.com/corporate-de/investors/governance](http://www.sap.com/corporate-de/investors/governance).

Walldorf, den 20. Februar 2019

SAP SE  
Walldorf, Baden

Der Vorstand

**Bill McDermott**

**Robert Enslin**

**Adaire Fox-Martin**

**Christian Klein**

**Michael Kleinemeier**

**Bernd Leukert**

**Jennifer Morgan**

**Luka Mucic**

**Jürgen Müller**

**Stefan Ries**



# Bericht des Vorstands zum internen Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss

Nach US-amerikanischen Vorschriften ist der Vorstand dazu verpflichtet, einen Bericht über das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss abzugeben. Der Wortlaut dieses Berichts für das Geschäftsjahr 2018 lautet wie folgt:

Der Vorstand der SAP ist verantwortlich für das Einrichten und Aufrechterhalten eines angemessenen internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss, wobei dieses interne Kontrollsystem der Definition in Rules 13a–15(f) und 15d–15(f) nach dem US-amerikanischen Securities Exchange Act von 1934 zu entsprechen hat. Bei SAP ist das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss ein Prozess, der unter der Aufsicht des Vorstandssprechers und des Finanzvorstands der SAP aufgesetzt wurde, um hinreichende Sicherheit hinsichtlich der Zuverlässigkeit der Finanzberichterstattung sowie der Erstellung von Konzernabschlüssen in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards in der vom International Accounting Standards Board verabschiedeten Fassung zu gewährleisten.

Der Vorstand der SAP hat die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2018 beurteilt. Bei dieser Beurteilung hat der Vorstand der SAP die Kriterien zugrunde gelegt, die im Internal Control – Integrated Framework (2013) des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission festgelegt sind.

Aufgrund der Bewertung anhand dieser Kriterien ist der Vorstand der SAP zu dem Schluss gekommen, dass das interne Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2018 wirksam war.

Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, unser unabhängiger Abschlussprüfer, hat ihren Bestätigungsvermerk zum internen Kontrollsystem der SAP für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss abgegeben. Dieser ist im Bestätigungsvermerk zum Konzernabschluss der SAP zum 31. Dezember 2018 enthalten.

# Weitere Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung

Über die weiteren Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung.....	227
Verknüpfung von finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen .....	228
Wesentlichkeit.....	238
Dialog mit Stakeholdern .....	241
Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien .....	243
Unser Beitrag zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele .....	246
Menschenrechte und Arbeitsstandards.....	249
Nachhaltigkeit in der Lieferkette.....	251
Abfall und Wasser .....	253
Politische Mitgestaltung.....	255
Mitgliedschaften .....	256
Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen: Gesellschaftliche Leistung .....	257
Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen: Ökologische Leistung .....	258
GRI-Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht .....	264
Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD).....	269
Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2018.....	270
Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung ausgewählter Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung.....	271

# Über die weiteren Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung

Die in unserem Integrierten Bericht enthaltenen Kennzahlen und Angaben zur gesellschaftlichen und ökologischen Leistung wurden in Übereinstimmung mit der Berichtsoption „Kern“ der GRI-Standards erstellt. Diese Option weist darauf hin, dass ein Bericht zumindest die Informationen enthalten muss, die notwendig sind, um den allgemeinen Charakter der Organisation, ihre wesentlichen Themen, die damit in Zusammenhang stehenden Auswirkungen und deren Steuerung verstehen zu können.

Unsere weiteren Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung enthalten in den GRI-Standards vorgeschriebene Informationen. Darüber hinaus stellen wir in einem Modell dar, wie sich die gesellschaftliche, ökologische und finanzielle Leistung gegenseitig beeinflussen (Connectivity). Zudem berichten wir über unseren Beitrag zu den von den Vereinten Nationen verabschiedeten Zielen für nachhaltige Entwicklung.

# Verknüpfung von finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen<sup>1)</sup>

## Eine ganzheitliche Sicht unserer Leistung

Wir sind der festen Überzeugung, dass Unternehmen mit einem klaren gesellschaftlichen Auftrag im Wettbewerb deutlich besser abschneiden. Denn Kunden, Investoren sowie zukünftige und derzeitige Mitarbeiter können frei entscheiden, bei wem sie etwas kaufen, in was sie investieren und für wen sie arbeiten möchten. Dass ein höheres Ziel eine Rolle spielt, belegen zahlreiche Studien: 87 % der Verbraucher sind beispielsweise der Meinung, dass Unternehmen langfristig erfolgreicher sind, wenn ihr Unternehmensziel über die reine Gewinnmaximierung hinausgeht<sup>2</sup>. 80 % der Führungskräfte sagen, dass sinnstiftende Ziele die Kundentreue erhöhen<sup>3</sup>. Außerdem schnitten Organisationen mit einem gesellschaftlichen Auftrag und Werten 15 Mal besser ab als die Konkurrenz<sup>4</sup>. Seit mehreren Jahren stellt die SAP die Wirkungszusammenhänge zwischen nichtfinanziellen Daten (beispielsweise dem Mitarbeiterengagement) und ihrem finanziellen Erfolg dar und kann so ein vollständigeres Bild von der erreichten Wertschöpfung vermitteln.

Die gesellschaftliche, die ökologische und die wirtschaftliche Leistung eines Unternehmens beeinflussen sich gegenseitig, und jeder Bereich hat spürbare Auswirkungen auf die anderen. Dieser Gedanke bildet die Grundlage der integrierten Berichterstattung. Eine wirklich integrierte Strategie können wir nur dann erreichen, wenn wir diese Wirkungszusammenhänge verstehen und in unserem gesamten Unternehmen berücksichtigen. Abbildung 1 zeigt am Beispiel der Profitabilität, wie die unterschiedlichen Elemente zusammenhängen.



Abbildung 1: Wirkungszusammenhänge von gesellschaftlicher, ökologischer und wirtschaftlicher Leistung. Die wichtigsten Kennzahlen der SAP haben wir orange hervorgehoben.

## Bewertung nichtfinanzieller Kennzahlen

Um zu zeigen, wie bestimmte nichtfinanzielle Kennzahlen unser Betriebsergebnis beeinflussen, quantifizieren wir diesen Einfluss monetär. Hierzu gehören Kennzahlen, die beispielsweise messen, wie gut wir unsere Mitarbeiter für unser Unternehmen, unsere Vision und Strategie begeistern, wie erfolgreich wir die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben unterstützen oder unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen senken.

Um diese Quantifizierung zu erreichen, haben wir Ursache-Wirkungs-Ketten erstellt. Diese zeigen, wie spezielle Maßnahmen der SAP Verhaltensänderungen bewirken. Die Änderungen beeinflussen wiederum unser Geschäft und wirken sich letztendlich auch finanziell aus.

Eine solche Analyse stellt aber mehr als nur einen Zusammenhang zwischen nichtfinanziellen Kennzahlen und ihren finanziellen Auswirkungen her. Sie zeigt auch, warum und wie ein Faktor wie das Mitarbeiterengagement letztlich zu einer Verbesserung oder Verschlechterung der Unternehmensleistung führt. Solche Erkenntnisse sind unserer Ansicht nach eine Voraussetzung dafür,

<sup>1</sup> EY (2016): Winning with Purpose. Verfügbar unter: <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-purpose-led-organizations/%24FILE/EY-purpose-led-organizations.pdf> [Zugriff am 7. November 2018].  
<sup>2</sup> HBR und EY (2015): The Business Case for Purpose. Verfügbar unter: <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-the-business-case-for-purpose/%24FILE/ey-the-business-case-for-purpose.pdf> [Zugriff am 7. November 2018].

<sup>4</sup> BizShifts Trends (2014): Power of Purpose-Driven... Business, Leadership, Management. Verfügbar unter: <http://bizshifts-trends.com/power-purpose-driven-business-leadership-management-focus-mission-vision-reason-exist-really-matters/> [Zugriff am 7. November 2018].

um die finanziellen Auswirkungen von nichtfinanziellen Faktoren in ihrer Gesamtheit darstellen zu können.

## Analyse mit Ursache-Wirkungs-Ketten

Bei der Erstellung und Bewertung der oben beschriebenen Ursache-Wirkungs-Ketten haben wir sowohl mit internen als auch mit externen Stakeholdern zusammengearbeitet. Zunächst setzten wir uns innerhalb der SAP in kleinen Gruppen zusammen und untersuchten im Detail, wie einzelne Aktivitäten, die mit unseren jeweiligen nichtfinanziellen Kennzahlen im Zusammenhang stehen, andere Bereiche beeinflussen.

Unsere Ergebnisse diskutierten wir anschließend mit externen Stakeholdern, unter anderem mit Wissenschaftlern, Finanzinvestoren und anderen IT-Unternehmen. Abschließend setzten wir reale Daten der SAP ein, um anhand unserer Ursache-Wirkungs-Ketten die Auswirkungen auf das Betriebsergebnis zu quantifizieren.

## Darstellung der finanziellen Auswirkungen

Seit 2014 ermitteln wir mit Verfahren wie der linearen Regressionsanalyse die finanziellen Auswirkungen von vier nichtfinanziellen Kennzahlen. Bei jeder Kennzahl untersuchen wir, wie sich eine Abweichung um einen Prozentpunkt (Pp) (oder um 1 % im Fall von Treibhausgasemissionen) auf unser Betriebsergebnis auswirken würde. Nachfolgend unsere Ergebnisse für 2018<sup>5</sup>:

Nichtfinanzielle Kennzahl	Auswirkungen auf das Betriebsergebnis (Mio. €, Non-IFRS)
Betrieblicher Gesundheitskulturindex	90 bis 100 pro Pp
Mitarbeiterengagement	50 bis 60 pro Pp
Mitarbeiterbindung	55 bis 65 pro Pp
CO <sub>2</sub> -Emissionen	6 je 1 %

## Fallstudie: Dokumentation der finanziellen Auswirkungen eines gesundheitsfördernden Arbeitsumfelds

Unser betrieblicher Gesundheitskulturindex misst die Gesundheit der Unternehmenskultur und der Mitarbeiter. Abbildung 2 zeigt, wie gesundheitsfördernde Aktivitäten bei der SAP unsere Unternehmenskultur stärken und unsere Mitarbeiter bei der Entfaltung ihres Leistungspotenzials unterstützen. Flexibilität verbessert beispielsweise die Stressresistenz und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Dies führt wiederum zu einer höheren Produktivität, die sich ihrerseits in einem höheren Betriebsergebnis niederschlägt.

## Die Kausalkette für unseren Betrieblichen Gesundheitskulturindex (BHCI)

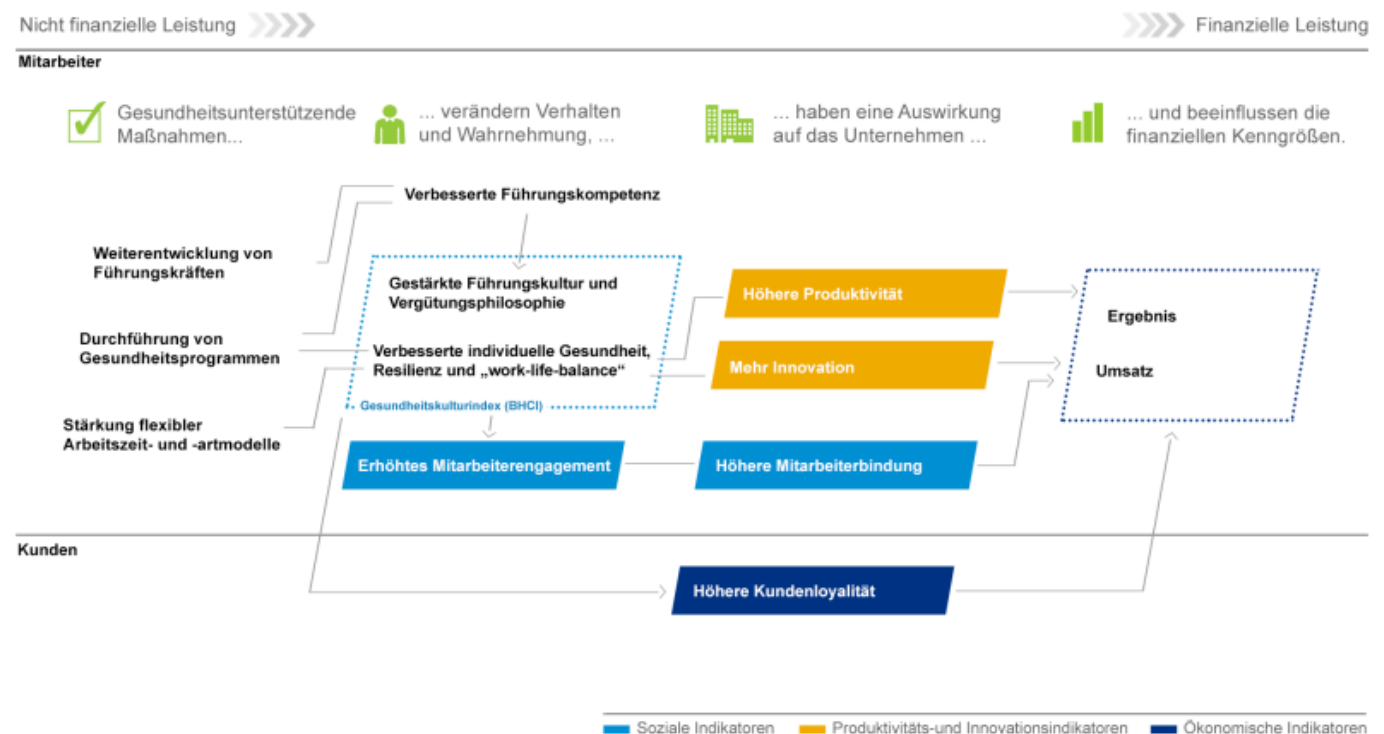


Abbildung 2: Die Auswirkungen des betrieblichen Gesundheitskulturindex

<sup>5</sup>Die Informationen im Abschnitt Verknüpfung von finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen sind nicht Gegenstand des unabhängigen Prüfungsberichts von KPMG. Die Ergebnisse geben die Quantifizierung des Bruttoeffekts wieder, der sich aus der Änderung einer bestimmten Kennzahl ergeben würde, und lassen keine Rückschlüsse auf den Nettoeffekt zu. Die Bewertung der für die Änderung der nichtfinanziellen Kennzahlen benötigten Investitionen wurde von der Betrachtung

ausgeschlossen. Der wirtschaftliche Bruttoeffekt einer einzelnen Kennzahl enthält Wirkungszusammenhänge mit anderen Kennzahlen. Deshalb lassen unsere Ergebnisse keine Rückschlüsse auf einen kumulativen Effekt aller in diesem Bericht enthaltenen Kennzahlen zu. Alle Berechnungen basieren auf den Ergebnissen der ersten linearen Regressionsanalyse von 2014 und den Non-IFRS-Zahlen.

## Fallstudie: Berechnung des „ROI“ für unsere Gesundheitsinitiative „Mach mit – bleib fit!“

Als Teil unseres Programms „Mach mit – bleib fit!“ haben wir für unsere Mitarbeiter in Deutschland eine Reihe von Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eingeführt. Dazu zählen auch Workshops für Mitarbeiter zum Thema Gesundheit, in denen unter anderem Tipps zu einer gesunden Lebensweise vermittelt wurden.

Wir haben die mit dieser Aktivität verbundenen direkten und indirekten Kosten für den Zeitraum eines Jahres vor und nach der Durchführung des Programms einander gegenübergestellt. Außerdem haben wir die Auswirkungen des Programms auf die „Work-Life-Balance“ und auf den Betrieblichen Gesundheitskulturindex (BHCI) gemessen. 2015 ergab sich neben den zahlreichen positiven Auswirkungen auf die individuelle Gesundheit und das Engagement ein Return on Investment (ROI) von 3,9. Das bedeutet, dass für jeden in das Programm investierten Euro das Betriebsergebnis im Jahr der Investition um 3,90 € anstieg. Diese positiven finanziellen Auswirkungen sind hauptsächlich auf den gestiegenen BHCI zurückzuführen. Dieser hat jetzt nach unserer Auffassung ein sehr hohes Niveau erreicht, sodass wir in Zukunft keinen signifikanten Anstieg mehr erwarten.

## Verwendung von Nachhaltigkeitskennzahlen zur Steigerung der finanziellen Leistung

Die Dokumentation der finanziellen Auswirkungen von nichtfinanziellen Kennzahlen hilft uns dabei, unseren Nachhaltigkeitszielen ein Stück näherzukommen. Wir begnügen uns nicht mehr nur mit der Feststellung, dass gesellschaftlicher und ökologischer Wandel wirtschaftlich sinnvoll sind, sondern haben jetzt auch die Zahlen, um dies zu belegen.

Unsere Erkenntnisse liefern uns eine neue Argumentationsgrundlage gegenüber Führungskräften, Investoren, Mitarbeitern und anderen wichtigen Stakeholdern. Denn sie zeigen eindeutig, dass nichtfinanzielle Kennzahlen entscheidend zu unserem finanziellen Erfolg beitragen. Deshalb können Maßnahmen zur Verbesserung des Mitarbeiterengagements und zur Senkung von Emissionen nicht mehr länger als optional gelten, sondern als unabdingbar für eine erfolgreiche Unternehmensstrategie.

Wir werden uns künftig sowohl innerhalb als auch außerhalb der SAP dafür aussprechen, zur Steigerung der finanziellen Leistung auch Nachhaltigkeitskennzahlen zu verwenden. Wir berücksichtigen diese Kennzahlen bei unseren Entscheidungsprozessen und unseren Quartalsanalysen, sodass neben Faktoren wie Umsatz und Kosten auch die Nachhaltigkeitsleistung bei der Steuerung unseres Unternehmens eine wichtige Rolle spielt. Unser Ziel ist es, dass alle Führungskräfte der SAP erkennen – und auch daran gemessen werden –, dass eine Verbesserung von Kennzahlen wie dem Mitarbeiterengagement auch für die finanzielle Leistung des Unternehmens förderlich ist.

## Berücksichtigung nichtfinanzieller Kennzahlen in unseren Lösungen

Wir werden unsere Methode auch weiterhin unseren Kunden vorstellen, um ihnen damit zu mehr Wettbewerbsfähigkeit zu verhelfen. Wir sind überzeugt, dass Unternehmen ein höheres Betriebsergebnis erreichen (durch mehr Kosteneffizienz und Umsatzwachstum), wenn sie wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Aspekte berücksichtigen. Noch bedeutsamer ist aber, dass solche Unternehmen besser für die Zukunft gerüstet sind, da sie sich mit den drängenden Fragen der heutigen Zeit auseinandersetzen und zu einem langfristigen nachhaltigen Wandel beitragen.

Zurzeit nutzen wir unser Modell in erster Linie dafür, um SAP-interne Wirkungszusammenhänge aufzuzeigen. Wir arbeiten jedoch an der Erweiterung unseres Modells und möchten künftig auch gesellschaftliche, ökologische und wirtschaftliche Auswirkungen einbeziehen, die beim Einsatz von SAP-Software und -Services bei unseren Kunden entstehen. 2017 führten wir ein Forschungsprojekt durch, um anhand von Beispielen relevante externe (gesellschaftliche) Einflüsse entlang der gesamten Wertschöpfungskette der SAP zu ermitteln und zu messen. In diesem Zusammenhang haben wir die drei unterschiedlichen Bereiche „vorgelagerte Abläufe“, „Betrieb“ und „nachgelagerte Abläufe“ getrennt voneinander quantifiziert. Den Schwerpunkt haben wir dabei auf die nachgelagerten Prozesse gelegt, das heißt auf die von unseren Kunden genutzten SAP-Softwareprodukte und -Services. Statt einen sehr detaillierten Index über die Auswirkungen von Kunden zusammenzustellen, werden wir im Rahmen eines Pilotprojekts bei künftigen Investitionen ihre Auswirkungen auf unsere externen Ziele, keine Deponieabfälle und Arbeitslosigkeit zu verursachen, als zusätzliche Entscheidungshilfe berücksichtigen.

Mithilfe unseres Modells über die Wirkungszusammenhänge gelang es uns, nichtfinanzielle Kennzahlen in unsere Lösungen zu integrieren. Ein Beispiel hierfür ist unser Angebot SAP Digital Boardroom. Durch die Einbindung dieser Zusammenhänge in unsere Software können nicht nur wir, sondern auch unsere Kunden von der Verknüpfung der finanziellen und nichtfinanziellen Leistung profitieren. Wir kommen damit auch unserer Vision ein Stück näher – unseren Kunden mit unserer Software dabei zu helfen, zu einer besseren Welt beizutragen.

## Zusammenhang unserer nichtfinanziellen und finanziellen Kennzahlen im Detail

### Mitarbeiterengagement

Mitarbeiterengagement ist eine Kennzahl für das Engagement und die Loyalität der Mitarbeiter, ihren Stolz auf ihre Firmenzugehörigkeit und ihre Identifikation mit dem Unternehmen.

### Kompetenzentwicklung > Mitarbeiterengagement

Da die Besetzung von Führungs- und Expertenpositionen mit eigenen Mitarbeitern in engem Bezug zu den Programmen und Maßnahmen eines Unternehmens für die Weiterentwicklung seiner Mitarbeiter steht, wirkt sie sich positiv auf das Engagement und die Loyalität der Mitarbeiter aus. Bestätigt wurde diese Hypothese

durch eine Untersuchung von Bedarkar & Pandita (2014), der zufolge die „Karrieremöglichkeiten“ ausschlaggebend für das Mitarbeiterengagement sind.<sup>6</sup>

### **Gesellschaftliches Engagement > Mitarbeiterengagement**

Im Rahmen unseres Social-Sabbatical-Programms konnten sich unsere Mitarbeiter in Freiwilligenprojekten einbringen und damit einen Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel leisten. Durch ihren Einsatz erhöhte sich auch ihr Engagement für das Unternehmen.

Mueller et al. (2012) haben festgestellt, dass es einen positiven Bezug zwischen der Wahrnehmung der Mitarbeiter im Hinblick auf das gesellschaftliche Engagement ihres Unternehmens und ihrem eigenen Engagement für das Unternehmen gibt.<sup>7</sup>

### **Mitarbeiterengagement > Profitabilität**

Seit 2014 analysieren wir Echtdateien der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Abweichung um 1 Pp im Bereich Mitarbeiterengagement für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

### **Profitabilität > Mitarbeiterengagement**

Da ein hohes Betriebsergebnis in der Regel eine gute Nachricht für ein Unternehmen und seine Mitarbeiter ist, kann es unserer Meinung nach dazu beitragen, dass sich die Arbeitsmoral der Mitarbeiter verbessert, dass sie sich stärker mit unseren Zielen identifizieren und dass somit ihr Engagement steigt. Auf der anderen Seite kann sich ein hohes Betriebsergebnis nach unserer Auffassung auch negativ auf das Mitarbeiterengagement auswirken. Wenn beispielsweise ehrgeizige Ergebnisziele nur durch Kosteneinsparungen und Budgetkürzungen erreicht werden können, kann dies Druck und Unzufriedenheit unter den Mitarbeitern auslösen.

### **Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Mitarbeiterengagement**

Seit 2014 analysieren wir Echtdateien der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass der BHCI in einem deutlich positiven Zusammenhang mit dem Mitarbeiterengagement steht. Der BHCI wirkt sich positiv auf den Leadership Trust Index aus, der wiederum positive Auswirkungen auf die Kennzahl Mitarbeiterengagement hat; in allen Fällen besteht ein signifikanter Wirkungszusammenhang. Diese Hypothese wurde auch durch verschiedene Untersuchungen bestätigt, wie etwa von Johnson, Sheena et al. (2018)<sup>8</sup>.

### **Mitarbeiterengagement > Mitarbeiterbindung**

Seit 2014 analysieren wir Echtdateien der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass das Mitarbeiterengagement in einem deutlich positiven Zusammenhang mit der Mitarbeiterbindung steht.

### **Treibhausgasemissionen > Mitarbeiterengagement**

Wir glauben, dass sich die Senkung unserer Treibhausgasemissionen positiv auf das Mitarbeiterengagement auswirken kann, da die Mitarbeiter sich ihrem Unternehmen stärker verbunden fühlen, wenn dieses verantwortungsvoll mit der Umwelt umgeht. Da diese Emissionsverringerung jedoch ab einem gewissen Punkt auch mit Einschränkungen verbunden ist (beispielsweise einer Reduktion von Geschäftsreisen), kann sie jedoch auch negative Auswirkungen auf das Mitarbeiterengagement haben.

### **Mitarbeiterengagement > Treibhausgasemissionen**

Wir glauben, dass engagierte Mitarbeiter sich eher dafür einsetzen möchten, dass die SAP ihre Ziele in Bezug auf eine Emissionsverringerung erreicht. Es ist allerdings auch möglich, dass ein stärkeres Mitarbeiterengagement zu einer stärkeren Geschäftstätigkeit führt, die zusätzliche Geschäftsreisen erforderlich macht und damit einen Anstieg der Treibhausgasemissionen zur Folge hat.

### **Mitarbeiterengagement > Wachstum**

Seit 2014 analysieren wir Echtdateien der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass das Mitarbeiterengagement in einem deutlich positiven Zusammenhang mit dem Umsatz steht.

### **Wachstum > Mitarbeiterengagement**

Wir glauben, dass sich höhere Umsätze positiv auf das Arbeitsumfeld in einem Unternehmen auswirken und dadurch der Stolz und die Loyalität der Mitarbeiter zunehmen. Zu diesem Schluss kommt auch eine Untersuchung von Harter et al. (2010), nach der eine höhere finanzielle Leistung des Unternehmens offenbar dazu führt, dass die Mitarbeiter allgemein zufriedener sind und ihr Arbeitsumfeld eher positiv wahrnehmen.<sup>9</sup>

### **Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)**

Unser betrieblicher Gesundheitskulturindex misst die Gesundheit der Unternehmenskultur und der Mitarbeiter.

### **Frauen in Führungspositionen > Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)**

Wir sind der Auffassung, dass ein ausgewogener Anteil von Männern und Frauen in Führungspositionen zu einem ausgewogeneren Arbeitsumfeld beiträgt, in dem Wert auf Vielfalt gelegt wird und in dem sich die Mitarbeiter frei entfalten können. Nach unserer Einschätzung schlägt sich ein solches Arbeitsumfeld positiv auf unseren betrieblichen Gesundheitskulturindex nieder.

### **Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Frauen in Führungspositionen**

McKinsey (2013) hat nachgewiesen, dass verschiedene Elemente des betrieblichen Gesundheitskulturindex – unter anderem flexible Arbeitszeiten, Möglichkeiten für Telearbeit und Flexibilität bei der beruflichen Entwicklung – dazu beitragen, dass Mitarbeiter

<sup>6</sup> Bedarkar, M., Pandita, D. (2014): A Study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. In: *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Band 133, S. 106–115.

<sup>7</sup> Mueller, K., Hattrup, K., Spiess, S., Lin-Hi, N. (2012): The effects of corporate social responsibility on employees' affective commitment: A cross-cultural investigation. In: *Journal of Applied Psychology*, Band 97(6), S. 1186–1200.

<sup>8</sup> Johnson, Sheena et al. (2018). *WELL-BEING: Productivity and Happiness at Work 2*. Ed. 2018., Cham: Springer International Publishing Imprint: Palgrave Macmillan.

<sup>9</sup> Harter, J., Schmidt, F., Asplund, J., Kilham, E., Agrawal, S. (2010): Causal Impact of Employee Work Perceptions on the Bottom Line of Organizations. In: *Perspectives on Psychological Science*, Band 5(4), S. 378–389.

Beruf und Familie besser vereinbaren können.<sup>10</sup> Daraus schließen wir, dass höhere Werte im betrieblichen Gesundheitskulturindex die SAP auch für potenzielle weibliche Führungskräfte attraktiver machen.

### **Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Profitabilität**

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Abweichung um einen Pp im BHCI für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

### **Gesellschaftliches Engagement > Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)**

Wir unterstützen unsere Mitarbeiter darin, sich mit ihren besonderen Fähigkeiten in Freiwilligenprojekten einzubringen und damit einen Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel zu leisten, und sind überzeugt, dass sie dadurch auch ihre Arbeit als sinnvoller empfinden. Dieses Gefühl der Sinnhaftigkeit kann zu einem inspirierenden und motivierenden Arbeitsumfeld beitragen, das Stress reduziert und die Zufriedenheit und das Wohlergehen der Mitarbeiter fördert. Außerdem kann Freiwilligenarbeit die Mitarbeitergesundheit insgesamt erhöhen. Dies belegt eine Untersuchung von S. S. Johnson (2017)<sup>11</sup>.

### **Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Mitarbeiterengagement**

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass der BHCI in einem deutlich positiven Zusammenhang mit dem Mitarbeiterengagement steht. Der BHCI wirkt sich positiv auf den Leadership Trust Index aus, der wiederum positive Auswirkungen auf die Kennzahl Mitarbeiterengagement hat; in allen Fällen besteht ein signifikanter Wirkungszusammenhang. Diese Hypothese wurde auch durch verschiedene Untersuchungen bestätigt, wie etwa von Johnson, Sheena et al. (2018)<sup>12</sup>.

### **Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Wachstum**

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass der BHCI in einem deutlich positiven Zusammenhang mit dem Umsatz steht.

### **Treibhausgasemissionen > Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)**

Ein Großteil der Treibhausgasemissionen der SAP entsteht durch Geschäftsreisen und Fahrten zum Arbeitsplatz, die sich nach

unserer Auffassung sowohl negativ als auch positiv auf die Gesundheit der Mitarbeiter auswirken können. Für manche Mitarbeiter sind häufige Dienstreisen mit Stress verbunden, da sie weniger Zeit für ihr Privatleben haben, unter Zeitverschiebungen leiden oder wertvolle Arbeitszeit verlieren; andere hingegen haben Spaß am Reisen, weil sie darin eine Möglichkeit sehen, neue Orte und Menschen kennenzulernen und etwas von der Welt zu sehen. Untersuchungen zufolge können Geschäftsreisen das Stresslevel erhöhen und negative Folgen für die mentale und körperliche Gesundheit der Mitarbeiter haben. Dies belegt beispielsweise die Untersuchung von Rundle, Revenson & Friedman (2017)<sup>13</sup>.

### **Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Kundentreue**

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass der BHCI in einem deutlich positiven Zusammenhang mit der Kundentreue steht. Aktuelle Untersuchungen wie von Reed, Goolsby & Johnston (2016) legen ebenfalls diesen Schluss nahe.<sup>14</sup>

### **Mitarbeiterbindung**

Mitarbeiterbindung ist die durchschnittliche Mitarbeiterzahl minus die Anzahl der Mitarbeiter, die die SAP auf eigenen Wunsch verlassen (Fluktuationsrate), geteilt durch die durchschnittliche Mitarbeiterzahl in Vollzeitäquivalenten auf der Grundlage der vergangenen zwölf Monate.

### **Kompetenzentwicklung > Mitarbeiterbindung**

Nach den Ergebnissen der Global Workforce Study (2012) rangiert der Aspekt „Karrieremöglichkeiten“ als Treiber für Mitarbeiterbindung auf Platz 2.<sup>15</sup> Durch die Beförderung von Mitarbeitern und die Besetzung von Führungspositionen mit eigenen Mitarbeitern schafft die SAP Karrieremöglichkeiten im Unternehmen. Wir gehen davon aus, dass diese Karrieremöglichkeiten zu einer stärkeren Mitarbeiterbindung führen.

### **Mitarbeiterengagement > Mitarbeiterbindung**

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass das Mitarbeiterengagement in einem deutlich positiven Zusammenhang mit der Mitarbeiterbindung steht.

### **Mitarbeiterbindung > Wachstum**

Meifert (2005) hat nachgewiesen, dass die Mitarbeiterbindung in deutlichem Zusammenhang mit dem Umsatz und der Marge eines Unternehmens steht.<sup>16</sup>

### **Mitarbeiterbindung > Kundentreue**

Koys (2001) konnte zeigen, dass sich eine hohe Mitarbeiterfluktuation negativ auf die Zufriedenheit der Kunden auswirkt.<sup>17</sup> Nach

<sup>10</sup> McKinsey & Company (2013): Women Matter. Gender diversity in top management: Moving corporate culture, moving boundaries. Verfügbar unter: [http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Global%20Themes/Women%20matter/WomenMatter%202013%20Report%20\(8\).ashx](http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Global%20Themes/Women%20matter/WomenMatter%202013%20Report%20(8).ashx) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>11</sup> Johnson, S.S. (2017). The Art of Health Promotion ideas for improving health outcomes. American Journal of Health Promotion, 31(2), S. 163–164.

<sup>12</sup> Johnson, Sheena et al. (2018). WELL-BEING: Productivity and Happiness at Work 2. Ed. 2018., Cham: Springer International Publishing Imprint: Palgrave Macmillan.

<sup>13</sup> Rundle, A. G., Revenson T. A. & Friedman, M. (2017). Business travel and behavioral and mental health. Journal of Occupational and Environmental Medicine.1 DOI: 10.1097/JOM.0000000000001262.

<sup>14</sup> Reed, Goolsby & Johnston (2016). Listening in and out: Listening to customers and employees to strengthen an integrated market-oriented system. Journal of Business Research, 69(9), S. 3591–3599.

<sup>15</sup> Tower Watson (2012): Global Workforce Study. Geld, Karriere, Sicherheit? Was Mitarbeiter motiviert und in ihrem Unternehmen hält. Verfügbar unter: <https://www.towerswatson.com/de-AT/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2012/07/Towers-Watson-Global-Workforce-Study-2012-Deutschlandergebnisse> [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>16</sup> Meifert, M. (2005): Mitarbeiterbindung: eine empirische Analyse betrieblicher Weiterbildner in deutschen Großunternehmen. München und Mering: Hampp Verlag.

<sup>17</sup> Koys, D. (2001): The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. In: Personnel Psychology, Band 54(1), S. 101–114.



unserer Auffassung ist diese Wirkung dadurch begründet, dass erfahrene Mitarbeiter effizienter arbeiten, sich besser mit den Produkten des Unternehmens auskennen, ein Vertrauensverhältnis zu Kollegen und Kunden aufbauen und somit den Bedürfnissen der Kunden besser gerecht werden können.

### Mitarbeiterbindung > Profitabilität

Wir analysieren Echtdateien der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterbindung auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Abweichung um einen Pp bei der Mitarbeiterbindung für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

### Frauen in Führungspositionen

Die Kennzahl Frauen in Führungspositionen stellt den Anteil von Frauen in Führungspositionen (Frauen als Teamleiter, Frauen im mittleren und oberen Management, Vorstandsmitglieder) an der Gesamtzahl der Führungskräfte dar.

### Kompetenzentwicklung > Frauen in Führungspositionen

Wie bei vielen anderen IT-Unternehmen ist auch bei der SAP der Anteil von Frauen in Führungspositionen vergleichsweise gering. Da wir viele hochqualifizierte Mitarbeiterinnen beschäftigen, rechnen wir damit, dass wir unseren Anteil von Frauen in Führungspositionen durch interne Beförderungen erhöhen können.

### Frauen in Führungspositionen > Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)

Wir sind der Auffassung, dass ein ausgewogener Anteil von Männern und Frauen in Führungspositionen zu einem ausgewogeneren Arbeitsumfeld beiträgt, in dem Wert auf Vielfalt gelegt wird und in dem sich die Mitarbeiter frei entfalten können. Nach unserer Einschätzung schlägt sich ein solches Arbeitsumfeld positiv auf unseren betrieblichen Gesundheitskulturindex nieder.

### Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Frauen in Führungspositionen

McKinsey (2013) hat nachgewiesen, dass verschiedene Elemente des betrieblichen Gesundheitskulturindex – unter anderem flexible Arbeitszeiten, Möglichkeiten für Telearbeit und Flexibilität bei der beruflichen Entwicklung – dazu beitragen, dass Mitarbeiter Beruf und Familie besser vereinbaren können.<sup>18</sup> Daraus schließen wir, dass höhere Werte im betrieblichen Gesundheitskulturindex die SAP auch für potenzielle weibliche Führungskräfte attraktiv machen.

### Frauen in Führungspositionen > Wachstum

Untersuchungen haben ergeben, dass Unternehmen mit einem relativ hohen Anteil an Frauen in leitenden Positionen oder im Vorstand eine höhere finanzielle Leistung aufweisen als Unternehmen, in denen dieser Anteil relativ gering ist (Catalyst, 2013).<sup>19</sup> Wir glauben, dass wir unsere Umsätze steigern können, wenn wir den Anteil

weiblicher Führungskräfte erhöhen, da wir dadurch in der Lage sind, den Bedürfnissen unseres vielfältigen Kundenstamms besser gerecht zu werden.

### Frauen in Führungspositionen > Kundentreue

Programme zur Förderung der Vielfalt – auch solche zur Förderung weiblicher Führungskräfte – haben direkte und positive Auswirkungen auf die Zufriedenheit der Kunden (Catalyst, 2013).<sup>20</sup>

### Frauen in Führungspositionen > Profitabilität

Untersuchungen zufolge übertreffen Unternehmen mit einer starken Ausrichtung auf die Chancengleichheit von Frauen und Männern Unternehmen mit durchschnittlicher Chancengleichheit in Bezug auf die Kapitalrendite (11,4 % gegenüber durchschnittlich 10,3 %), das Betriebsergebnis (EBIT 11,1 % gegenüber 5,8 %) und den Aktienkursanstieg (64 % gegenüber 47 % im Zeitraum von 2005–2007) (McKinsey, 2007).<sup>21</sup> Daher ist es wahrscheinlich, dass die SAP durch einen höheren Anteil von Frauen in Führungspositionen auch ihr Betriebsergebnis steigern kann.

### Gesellschaftliches Engagement

Das gesellschaftliche Engagement der SAP umfasst ehrenamtliche Tätigkeiten der Mitarbeiter sowie Sach- und Geldspenden.

### Gesellschaftliches Engagement > Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)

Wir unterstützen unsere Mitarbeiter darin, sich mit ihren besonderen Fähigkeiten in Freiwilligenprojekten einzubringen und damit einen Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel zu leisten, und sind überzeugt, dass sie dadurch auch ihre Arbeit als sinnvoller empfinden. Dieses Gefühl der Sinnhaftigkeit trägt zu einem inspirierenden und motivierenden Arbeitsumfeld bei, das Stress reduziert und die Zufriedenheit und das Wohlergehen der Mitarbeiter fördert. Außerdem kann Freiwilligenarbeit die Mitarbeitergesundheit insgesamt erhöhen. Dies belegt eine Untersuchung von S. S. Johnson (2017).<sup>22</sup>

### Gesellschaftliches Engagement > Mitarbeiterengagement

Im Rahmen unserer Social-Sabbatical-Programms konnten sich unsere Mitarbeiter in Freiwilligenprojekten einbringen und damit einen Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel leisten. Durch ihren Einsatz erhöhte sich auch ihr Engagement für das Unternehmen.

Mueller et al. (2012) haben festgestellt, dass es einen positiven Bezug zwischen der Wahrnehmung der Mitarbeiter im Hinblick auf das gesellschaftliche Engagement ihres Unternehmens und ihrem eigenen Engagement für das Unternehmen gibt.<sup>23</sup>

### Gesellschaftliches Engagement > Wachstum

Einer Untersuchung von Muritala (2013) zufolge hat das gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens sehr wahrscheinlich positive Auswirkungen auf seine finanzielle Leistung.<sup>24</sup> Nach unse-

<sup>18</sup> McKinsey & Company (2013): Women Matter. Gender diversity in top management: Moving corporate culture, moving boundaries. Verfügbar unter: [http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Globale%20Themes/Women%20matter/WomenMatter%202013%20Report%20\(8\).ashx](http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Globale%20Themes/Women%20matter/WomenMatter%202013%20Report%20(8).ashx) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>19</sup> Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: [http://www.catalyst.org/system/files/why\\_diversity\\_matters\\_catalyst\\_0.pdf](http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>20</sup> Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: [http://www.catalyst.org/system/files/why\\_diversity\\_matters\\_catalyst\\_0.pdf](http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>21</sup> McKinsey & Company (2007): Women Matter. Gender diversity, a corporate performance driver. Verfügbar unter: [http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Women%20matter/Women\\_matter\\_oct2007\\_english.aspx](http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Women%20matter/Women_matter_oct2007_english.aspx) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>22</sup> Johnson, S.S. (2017). The Art of Health Promotion ideas for improving health outcomes. *American Journal of Health Promotion*, 31(2), S. 163–164.

<sup>23</sup> Mueller, K., Hattrup, K., Spiess, S., Lin-Hi, N. (2012): The effects of corporate social responsibility on employees' affective commitment: A cross-cultural investigation. In: *Journal of Applied Psychology*, Band 97(6), S. 1186–1200.

<sup>24</sup> Muritala, T. (2013): Does CSR Improve Organization Financial Performance? Evidence from Nigeria Using Triangulation Analysis. In: *Economics and Applied Informatics*, Ausgabe 3, S. 41–46.

ren Erfahrungen wirkt sich das gesellschaftliche Engagement tatsächlich positiv auf unsere Fähigkeit aus, neue Kunden zu gewinnen, insbesondere in aufstrebenden Märkten.

### Profitabilität > Gesellschaftliches Engagement

Viele Unternehmen wenden einen bestimmten Prozentsatz ihres jährlichen Gewinns zur Unterstützung von Programmen und Aktivitäten auf, die den gesellschaftlichen Wandel fördern. Wir gehen deshalb davon aus, dass die SAP bei einer Steigerung des Betriebsergebnisses auch ihr gesellschaftliches Engagement ausweiten wird.

### Kompetenzentwicklung

Unter Kompetenzentwicklung verstehen wir den Anteil der mit eigenen Mitarbeitern (durch Beförderung) besetzten Führungs- oder Expertenpositionen im Vergleich zur Besetzung dieser Positionen mit externen Arbeitnehmern.

### Kompetenzentwicklung > Mitarbeiterbindung

Nach den Ergebnissen der Global Workforce Study (2012) rangiert der Aspekt „Karrieremöglichkeiten“ als Treiber für Mitarbeiterbindung auf Platz 2.<sup>25</sup> Durch die Beförderung von Mitarbeitern und die Besetzung von Führungspositionen mit eigenen Mitarbeitern schafft die SAP Karrieremöglichkeiten im Unternehmen. Wir gehen davon aus, dass diese Karrieremöglichkeiten zu einer stärkeren Mitarbeiterbindung führen.

### Kompetenzentwicklung > Mitarbeiterengagement

Da die Besetzung von Führungs- und Expertenpositionen mit eigenen Mitarbeitern in engem Bezug zu den Programmen und Maßnahmen eines Unternehmens für die Weiterentwicklung seiner Mitarbeiter steht, wirkt sie sich positiv auf das Engagement und die Loyalität der Mitarbeiter aus. Bestätigt wurde diese Hypothese durch eine Untersuchung von Bedarkar & Pandita (2014), der zufolge die „Karrieremöglichkeiten“ ausschlaggebend für das Mitarbeiterengagement sind.<sup>26</sup>

### Kompetenzentwicklung > Frauen in Führungspositionen

Wie bei vielen anderen IT-Unternehmen ist auch bei der SAP der Anteil von Frauen in Führungspositionen vergleichsweise gering. Da wir viele hochqualifizierte Mitarbeiterinnen beschäftigen, rechnen wir damit, dass wir unseren Anteil von Frauen in Führungspositionen durch interne Beförderungen erhöhen können.

### Wachstum

Wachstum ist eines unserer strategischen Unternehmensziele. Wir messen dieses mit verschiedenen Kennzahlen, zum Beispiel mit Hilfe unserer Umsatzerlöse, die sich aus dem Verkauf unserer Produkte und Dienstleistungen ergeben.

### Gesellschaftliches Engagement > Wachstum

Einer Untersuchung von Muritala (2013) zufolge hat das gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens sehr wahrscheinlich

positive Auswirkungen auf seine finanzielle Leistung.<sup>27</sup> Nach unseren Erfahrungen wirkt sich das gesellschaftliche Engagement tatsächlich positiv auf unsere Fähigkeit aus, neue Kunden zu gewinnen, insbesondere in aufstrebenden Märkten.

### Frauen in Führungspositionen > Wachstum

Untersuchungen haben ergeben, dass Unternehmen mit einem relativ hohen Anteil an Frauen in leitenden Positionen oder im Vorstand eine höhere finanzielle Leistung aufweisen als Unternehmen, in denen dieser Anteil relativ gering ist (Catalyst, 2013).<sup>28</sup> Wir glauben, dass wir unsere Umsätze steigern können, wenn wir den Anteil weiblicher Führungskräfte erhöhen, da wir dadurch in der Lage sind, den Bedürfnissen unseres vielfältigen Kundenstamms besser gerecht zu werden.

### Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Wachstum

Seit 2014 analysieren wir Echtzeiten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass der BHCI in einem deutlich positiven Zusammenhang mit dem Umsatz steht.

### Mitarbeiterbindung > Wachstum

Meifert (2005) hat nachgewiesen, dass die Mitarbeiterbindung in deutlichem Zusammenhang mit dem Umsatz und der Marge eines Unternehmens steht.<sup>29</sup>

### Treibhausgasemissionen > Wachstum

Die Verringerung der Treibhausgasemissionen der SAP könnte sich positiv auf den Umsatz auswirken, da immer mehr Kunden Wert auf Nachhaltigkeit bei ihren Zulieferern legen. Diese Annahme wird durch eine Untersuchung gestützt, nach deren Ergebnissen tatsächlich ein positiver Zusammenhang zwischen der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens und seiner finanziellen Leistung besteht (PwC, 2013).<sup>30</sup> Wenn auf der anderen Seite vermehrt Geschäftsreisen unternommen werden und dadurch zusätzliche Aufträge zustande kommen, kann auch der Anstieg der Treibhausgasemissionen zum Unternehmenswachstum beitragen.

### Mitarbeiterengagement > Wachstum

Seit 2014 analysieren wir Echtzeiten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass das Mitarbeiterengagement in einem deutlich positiven Zusammenhang mit dem Umsatz steht.

### Wachstum > Mitarbeiterengagement

Wir glauben, dass sich höhere Umsätze positiv auf das Arbeitsumfeld in einem Unternehmen auswirken und dadurch der Stolz und die Loyalität der Mitarbeiter zunehmen. Zu diesem Schluss kommt auch eine Untersuchung von Harter et al. (2010), nach der eine höhere finanzielle Leistung des Unternehmens offenbar dazu

<sup>25</sup> Tower Watson (2012): Global Workforce Study. Geld, Karriere, Sicherheit? Was Mitarbeiter motiviert und in ihrem Unternehmen hält. Verfügbar unter: <https://www.towerswatson.com/de-AT/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2012/07/Towers-Watson-Global-Workforce-Study-2012-Deutschlander-ergebnisse> [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>26</sup> Bedarkar, M., Pandita, D. (2014): A Study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. In: *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Band 133, S. 106–115.

<sup>27</sup> Muritala, T. (2013): Does CSR Improve Organization Financial Performance? Evidence from Nigeria Using Triangulation Analysis. In: *Economics and Applied Informatics*, Ausgabe 3, S. 41–46.

<sup>28</sup> Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: [http://www.catalyst.org/system/files/why\\_diversity\\_matters\\_catalyst\\_0.pdf](http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>29</sup> Meifert, M. (2005): Mitarbeiterbindung: eine empirische Analyse betrieblicher Weiterbildner in deutschen Großunternehmen. München und Mering: Hampp Verlag.

<sup>30</sup> PwC (2013): Busting the carbon budget – Low Carbon Economy Index 2013. Verfügbar unter: <https://www.pwc-wissen.de/pwc/de/shop/publikationen/Low+Carbon+Economy+Index+2013/?card=12994> [Zugriff am 16. Dezember 2016].

führt, dass die Mitarbeiter allgemein zufriedener sind und ihr Arbeitsumfeld eher positiv wahrnehmen.<sup>31</sup>

### Kundentreue > Wachstum

Reichheld (2003) hat einen deutlichen Zusammenhang zwischen den Ergebnissen im Kunden-NPS einer Firma und ihrem Umsatzwachstum festgestellt.<sup>32</sup> Wir teilen diese Meinung und sind überzeugt, dass treue SAP-Kunden die Produkte der SAP sehr wahrscheinlich auch anderen Unternehmen empfehlen werden, was wiederum zu mehr Verkaufsabschlüssen und einem höheren Umsatz führen kann.

### Wachstum > Profitabilität

Das Betriebsergebnis (Gewinn oder Verlust) ist die Summe der Erträge abzüglich Aufwendungen; falls der Umsatz als Hauptbestandteil der Summe der Erträge schneller wächst als die Kosten, führt dies zu einem höheren Betriebsergebnis.

### Profitabilität

Profitabilität ist eines unserer strategischen Unternehmensziele. Wir messen Profitabilität mit Hilfe des Betriebsergebnisses, das – als Gewinn oder Verlust – die Summe der Erträge abzüglich Aufwendungen ist.

### Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Profitabilität

Seit 2014 analysieren wir Echtdata der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Abweichung um einen Pp im BHCI für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

### Mitarbeiterengagement > Profitabilität

Seit 2014 analysieren wir Echtdata der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Abweichung um einen Pp im Bereich Mitarbeiterengagement für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

### Profitabilität > Mitarbeiterengagement

Da ein hohes Betriebsergebnis in der Regel eine gute Nachricht für ein Unternehmen und seine Mitarbeiter ist, kann es unserer Meinung nach dazu beitragen, dass sich die Arbeitsmoral der Mitarbeiter verbessert, dass sie sich stärker mit unseren Zielen identifizieren und dass somit ihr Engagement steigt. Auf der anderen Seite können sich hohe Erwartungen in Bezug auf das Betriebsergebnis nach unserer Auffassung auch negativ auf das Mitarbeiterengagement auswirken. Wenn ehrgeizige Ergebnisziele nur durch Kosteneinsparungen und Budgetkürzungen erreicht werden können, kann dies Druck und Unzufriedenheit unter den Mitarbeitern auslösen.

### Frauen in Führungspositionen > Profitabilität

Untersuchungen zufolge übertreffen Unternehmen mit einer starken Ausrichtung auf die Chancengleichheit von Frauen und

Männern Unternehmen mit durchschnittlicher Chancengleichheit in Bezug auf die Kapitalrendite (11,4 % gegenüber durchschnittlich 10,3 %), das Betriebsergebnis (EBIT 11,1 % gegenüber 5,8 %) und den Aktienkursanstieg (64 % gegenüber 47 % im Zeitraum von 2005–2007) (McKinsey, 2007).<sup>33</sup> Daher ist es wahrscheinlich, dass die SAP durch einen höheren Anteil von Frauen in Führungspositionen auch ihr Betriebsergebnis steigern kann.

### Profitabilität > Gesellschaftliches Engagement

Viele Unternehmen wenden einen bestimmten Prozentsatz ihres jährlichen Gewinns zur Unterstützung von Programmen und Aktivitäten auf, die den gesellschaftlichen Wandel fördern. Wir gehen deshalb davon aus, dass die SAP bei einer Steigerung des Betriebsergebnisses auch ihr gesellschaftliches Engagement ausweiten wird.

### Mitarbeiterbindung > Profitabilität

Wir analysieren Echtdata der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterbindung auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Abweichung um einen Pp bei der Mitarbeiterbindung für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

### Energieverbrauch > Profitabilität

Wir haben festgestellt, dass ein geringerer Energieverbrauch in engem Zusammenhang mit Kosteneinsparungen steht. Deshalb wirkt sich jede erzielte Kostenvermeidung positiv auf unser Betriebsergebnis aus.

### Wachstum > Profitabilität

Das Betriebsergebnis (Gewinn oder Verlust) ist die Summe der Erträge abzüglich Aufwendungen; falls der Umsatz als Hauptbestandteil der Summe der Erträge schneller wächst als die Kosten, führt dies zu einem höheren Betriebsergebnis.

### Kundentreue > Profitabilität

Wir sind überzeugt, dass positive Erfahrungen unserer Kunden dazu führen können, dass wir unsere Geschäfte mit unseren Bestandskunden deutlich ausweiten und zugleich neue Kunden gewinnen können. Auf diese Weise können sich unsere Vertriebskosten verringern, was ein höheres Betriebsergebnis zur Folge hätte.

### Treibhausgasemissionen > Profitabilität

Seit 2014 analysieren wir Echtdata der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Treibhausgasemissionen auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Senkung der Treibhausgasemissionen um einen Pp für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

### Kundentreue

Die Kennzahl Kundentreue wird mithilfe des Net Promoter Score gemessen: Sie berechnet sich als prozentualer Anteil der Kunden, die die SAP Freunden oder Kollegen sehr wahrscheinlich weiterempfehlen würden, verringert um den prozentualen Anteil der Kunden, die sehr wahrscheinlich keine Empfehlung aussprechen würden.

<sup>31</sup> Harter, J., Schmidt, F., Asplund, J., Kilham, E., Agrawal, S. (2010): Causal Impact of Employee Work Perceptions on the Bottom Line of Organizations. In: Perspectives on Psychological Science, Band 5(4), S. 378–389.

<sup>32</sup> Reichheld, F. (2003): The One Number You Need to Grow. In: Harvard Business Review, Band 81(12), S. 46–54.

<sup>33</sup> McKinsey & Company (2007): Women Matter. Gender diversity, a corporate performance driver. Verfügbar unter: [http://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Women%20matter/Women\\_matter\\_oct2007\\_english.aspx](http://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Women%20matter/Women_matter_oct2007_english.aspx) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

## Frauen in Führungspositionen > Kundentreue

Programme zur Förderung der Vielfalt – auch solche zur Förderung weiblicher Führungskräfte – haben direkte und positive Auswirkungen auf die Zufriedenheit der Kunden (Catalyst, 2013).<sup>34</sup>

## Mitarbeiterbindung > Kundentreue

Koys (2001) konnte zeigen, dass sich eine hohe Mitarbeiterfluktuation negativ auf die Zufriedenheit der Kunden auswirkt.<sup>35</sup> Nach unserer Auffassung ist diese Wirkung dadurch begründet, dass erfahrene Mitarbeiter effizienter arbeiten, sich besser mit den Produkten des Unternehmens auskennen, ein Vertrauensverhältnis zu Kollegen und Kunden aufbauen und somit den Bedürfnissen der Kunden besser gerecht werden können.

## Treibhausgasemissionen > Kundentreue

Wir sind überzeugt, dass sich die Verringerung unserer Treibhausgasemissionen positiv auf das Ansehen der SAP und auf unsere Kundentreue auswirkt.

## Kundentreue > Wachstum

Reichheld (2003) hat einen deutlichen Zusammenhang zwischen den Ergebnissen im Kunden-NPS einer Firma und ihrem Umsatzwachstum festgestellt.<sup>36</sup> Wir teilen diese Meinung und sind überzeugt, dass treue SAP-Kunden die Produkte der SAP sehr wahrscheinlich auch anderen Unternehmen empfehlen werden, was wiederum zu mehr Verkaufsabschlüssen und einem höheren Umsatz führen kann.

## Kundentreue > Profitabilität

Wir sind überzeugt, dass positive Erfahrungen unserer Kunden dazu führen können, dass wir unsere Geschäfte mit unseren Bestandskunden deutlich ausweiten und zugleich neue Kunden gewinnen können. Auf diese Weise können sich unsere Vertriebskosten verringern, was ein höheres Betriebsergebnis zur Folge hätte.

## Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) > Kundentreue

Seit 2014 analysieren wir Echtzeiten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass der BHCI in einem deutlich positiven Zusammenhang mit der Kundentreue steht. Aktuelle Untersuchungen wie von Reed, Goolsby & Johnston (2016) legen ebenfalls diesen Schluss nahe.<sup>37</sup>

## Treibhausgasemissionen

Unsere Treibhausgasemissionen sind die Summe aller berechneten und ausgewiesenen Treibhausgasemissionen einschließlich erneuerbarer Energien und Abzügen, etwa durch Emissionsausgleiche.

## Treibhausgasemissionen > Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)

Ein Großteil der Treibhausgasemissionen der SAP entsteht durch Geschäftsreisen und Fahrten zum Arbeitsplatz, die sich nach

unserer Auffassung sowohl negativ als auch positiv auf die Gesundheit der Mitarbeiter auswirken können. Für manche Mitarbeiter sind häufige Dienstreisen mit Stress verbunden, da sie weniger Zeit für ihr Privatleben haben, unter Zeitverschiebungen leiden oder wertvolle Arbeitszeit verlieren; andere hingegen haben Spaß am Reisen, weil sie darin eine Möglichkeit sehen, neue Orte und Menschen kennenzulernen und etwas von der Welt zu sehen. Untersuchungen zufolge können Geschäftsreisen das Stresslevel erhöhen und negative Folgen für die mentale und körperliche Gesundheit der Mitarbeiter haben. Dies belegt beispielsweise die Untersuchung von Rundle, Revenson & Friedman (2017)<sup>38</sup>.

## Treibhausgasemissionen > Mitarbeiterengagement

Wir glauben, dass sich die Senkung unserer Treibhausgasemissionen positiv auf das Mitarbeiterengagement auswirken kann, da die Mitarbeiter sich ihrem Unternehmen stärker verbunden fühlen, wenn dieses verantwortungsvoll mit der Umwelt umgeht. Da diese Emissionsverringering jedoch ab einem gewissen Punkt auch mit Einschränkungen verbunden ist (beispielsweise einer Reduktion von Geschäftsreisen), kann sie jedoch auch negative Auswirkungen auf das Mitarbeiterengagement haben.

## Mitarbeiterengagement > Treibhausgasemissionen

Wir glauben, dass engagierte Mitarbeiter einen Beitrag dazu leisten möchten, dass die SAP ihre Ziele in Bezug auf eine Emissionsverringering erreicht. Es ist allerdings auch möglich, dass ein stärkeres Mitarbeiterengagement zu einer stärkeren Geschäftstätigkeit führt, die zusätzliche Geschäftsreisen erforderlich macht und damit einen Anstieg der Treibhausgasemissionen zur Folge hat.

## Treibhausgasemissionen > Wachstum

Die Verringerung der Treibhausgasemissionen der SAP könnte sich positiv auf den Umsatz auswirken, da immer mehr Kunden Wert auf Nachhaltigkeit bei ihren Zulieferern legen. Diese Annahme wird durch eine Untersuchung gestützt, nach deren Ergebnissen tatsächlich ein positiver Zusammenhang zwischen der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens und seiner finanziellen Leistung besteht (PwC, 2013).<sup>39</sup> Wenn auf der anderen Seite vermehrt Geschäftsreisen unternommen werden und dadurch zusätzliche Aufträge zustande kommen, kann auch der Anstieg der Treibhausgasemissionen zum Unternehmenswachstum beitragen.

## Treibhausgasemissionen > Kundentreue

Wir sind überzeugt, dass sich die Verringerung unserer Treibhausgasemissionen positiv auf das Ansehen der SAP und auf unsere Kundentreue auswirkt.

## Energieverbrauch > Treibhausgasemissionen

Die durch unseren Energieverbrauch verursachten Emissionen fließen direkt in unsere Kennzahl Treibhausgasemissionen ein, wenn sie nicht durch Grünstromzertifikate oder – in Bezug auf den Stromverbrauch – Emissionsausgleiche reduziert werden.

<sup>34</sup> Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: [http://www.catalyst.org/system/files/why\\_diversity\\_matters\\_catalyst\\_0.pdf](http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf) [Zugriff am 16. Dezember 2016].

<sup>35</sup> Koys, D. (2001): The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. In: Personnel Psychology, Band 54(1), S. 101–114.

<sup>36</sup> Reichheld, F. (2003): The One Number You Need to Grow. In: Harvard Business Review, Band 81(12), S. 46–54.

<sup>37</sup> Reed, Goolsby & Johnston (2016). Listening in and out: Listening to customers and employees to strengthen an integrated market-oriented system. Journal of Business Research, 69(9), S. 3591–3599.

<sup>38</sup> Rundle, A. G., Revenson T. A. & Friedman, M. (2017). Business travel and behavioral and mental health. Journal of Occupational and Environmental Medicine. DOI: 10.1097/JOM.0000000000001262.

<sup>39</sup> PwC (2013): Busting the carbon budget – Low Carbon Economy Index 2013. Verfügbar unter: <https://www.pwc-wissen.de/pwc/de/shop/publikationen/Low+Carbon+Economy+Index+2013/?card=12994> [Zugriff am 16. Dezember 2016].

## Treibhausgasemissionen > Profitabilität

Seit 2014 analysieren wir Echtzeiten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Treibhausgasemissionen auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können aufzeigen, was eine Senkung der Treibhausgasemissionen um einen Pp für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt *Darstellung der finanziellen Auswirkungen*).

## Energieverbrauch

Unser Energieverbrauch bildet die Summe der gesamten Energie, die durch die Geschäftstätigkeit der SAP verbraucht wird, einschließlich Energie aus erneuerbaren Energiequellen.

## Energieverbrauch > Profitabilität

Wir haben festgestellt, dass ein geringerer Energieverbrauch in engem Zusammenhang mit Kosteneinsparungen steht. Deshalb wirkt sich eine dadurch erzielte Kostenvermeidung positiv auf unser Betriebsergebnis aus.

## Energieverbrauch > Treibhausgasemissionen

Die durch unseren Energieverbrauch verursachten Emissionen fließen direkt in unsere Kennzahl Treibhausgasemissionen ein, wenn sie nicht durch Grünstromzertifikate oder – in Bezug auf den Stromverbrauch – Emissionsausgleiche reduziert werden.

# Wesentlichkeit

## Festlegen der Schwerpunktthemen für unsere nichtfinanzielle Berichterstattung

Wenn wir wissen, welche ökologischen, gesellschaftlichen und Governance-bezogenen Themen und für unsere Stakeholder von zentraler Bedeutung sind, können wir unsere Zeit, unser Budget und unsere Ressourcen gezielter im Rahmen unserer integrierten Berichterstattung einsetzen. Ausgehend von den in den Vorjahren als wesentlich definierten Themen haben wir 2016 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Ziel war es, die Themen zu ermitteln und zu bewerten, die für unsere Stakeholder – beispielsweise unsere Mitarbeiter, Anleger und Kunden – besonders relevant sind. Die Analyse hilft uns zudem zu erkennen, welche Themen den größten Beitrag zur Wertschöpfung in unserem eigenen Unternehmen und in den Unternehmen unserer Kunden leisten.

Unser Prozess für die Wesentlichkeitsanalyse berücksichtigte sowohl die G4-Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) für Nachhaltigkeitsberichte als auch das International Integrated Reporting Framework. Die einzelnen Schritte dieses Prozesses sind nachfolgend beschrieben.

### Ermittlung

Im ersten Schritt haben wir eine umfassende Liste möglicher Themen erstellt. Diese Liste orientiert sich an den G4-Leitlinien der GRI sowie den Vorgaben des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) und umfasst auch die früher ermittelten wesentlichen Themen. Außerdem berücksichtigt wurden eine von der Global e-Sustainability Initiative (GeSI) durchgeführte Wesentlichkeitsanalyse für die Informations- und Kommunikationstechnologiebranche sowie die von den Vereinten Nationen verabschiedeten Ziele für nachhaltige Entwicklung (UN-Nachhaltigkeitsziele).

Bei der Ermittlung der für uns wichtigen Themen und ihrer Grenzen haben wir zunächst die Bereiche untersucht, die für unsere Abläufe und unsere Lieferkette relevant sind. Anschließend haben wir uns mit den Themen befasst, die Aufschluss darüber geben, wie unsere Kunden mit unserer Software zur Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsziele beitragen können.

### Priorisierung

Im Rahmen der Priorisierung haben wir analysiert, welche Auswirkungen die einzelnen Themen auf unsere Wertschöpfung haben. Dabei wollten wir auch wissen, ob diese Wertschöpfung unsere finanzielle Leistung, unsere Abläufe, unsere Strategie, unser Ansehen oder die Einhaltung gesetzlicher Regelungen betrifft. Alle Themen, die nachweislich zur Wertschöpfung in drei oder mehr Bereichen beitragen, wurden dann in die folgenden sieben Kategorien eingeteilt:

- Ethisches Geschäftsverhalten
- Klimaschutz und Energiemanagement
- Finanzielle Leistung
- Menschenrechte und digitale Rechte
- Humankapital

- Innovation
- Auswirkungen auf die Gesellschaft

Im Anschluss daran haben wir teilstrukturierte Interviews mit ausgewählten Stakeholdern zur Validierung der ermittelten Themen durchgeführt. Die Stakeholder waren aufgefordert, diese Themen auf einer Skala von 0 (unwichtig) bis 5 (sehr wichtig) zu bewerten. Ausgangspunkt waren die folgenden Fragen für die ersten sechs Kategorien:

- Wie sehr beeinflusst dieses Thema die Wertschöpfung der SAP?
- Welche Rolle spielt dieses Thema für Sie in der Geschäftsbeziehung mit der SAP?

Zur Bewertung der Kategorie „Auswirkungen auf die Gesellschaft“ sollten die Stakeholder folgende Fragen beantworten:

- Wie gut ist die SAP in der Lage, ihre Kunden bei der Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele zu unterstützen?
- Welche Rolle spielt unsere Fähigkeit, Kunden bei der Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele zu unterstützen, für Sie in der Geschäftsbeziehung mit der SAP?

In die Matrix der für uns wesentlichen Themen haben wir alle Themen aufgenommen, deren Stakeholder-Bewertungen bei jeweils beiden Fragen in der oberen Hälfte lagen.

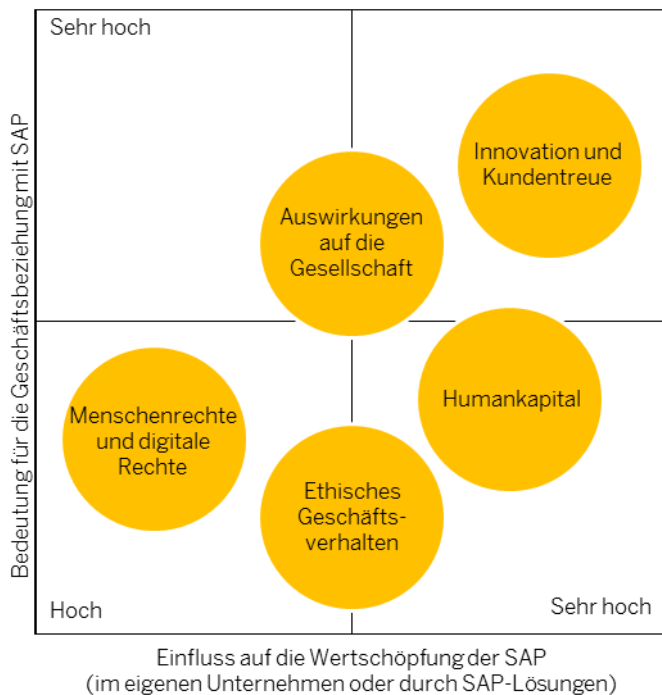
### Validierung

Die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse wurden von unserem Lenkungsausschuss für die integrierte Berichterstattung und unserem Sustainability Advisory Panel überprüft und bestätigt. Sie wurden außerdem von unserem Finanzvorstand geprüft, der die Themen Nachhaltigkeit und integrierte Berichterstattung im Vorstand vertritt.

### Überprüfung

Die Rückmeldungen zum Integrierten Bericht der SAP sowie die Auswertung dieses Berichts werden den Ausgangspunkt für zukünftige Wesentlichkeitsanalysen bilden.

## Ergebnisse



Matrix der wesentlichen nichtfinanziellen Themen (es sind ausschließlich Themen mit hohen oder sehr hohen Bewertungen dargestellt)

Wesentliche Ergebnisse der Analyse sind:

- Für unsere Stakeholder ist die Kategorie „Finanzielle Leistung“ zwingender Bestandteil eines integrierten Berichts. Deshalb wurde in mehreren Interviews nicht ausdrücklich auf die Wichtigkeit dieser Kategorie eingegangen. Sie erhielt jedoch hohe Einzelwertungen.
- Die Kategorien „Innovation und Kundentreue“, „Ethisches Geschäftsverhalten“ und „Humankapital“ erhielten die höchsten Bewertungen und zugleich die meisten Antworten.
- In der Kategorie „Klimaschutz und Energiemanagement“, die sich damit befasst, wie wir unsere Emissionen und unseren Energieverbrauch in unserem eigenen Unternehmen verringern, waren die Bewertungen am niedrigsten und die Antwortquote am geringsten.
- Bei der Bewertung, welche Auswirkungen das SAP-Portfolio auf die Gesellschaft hat, waren sieben UN-Nachhaltigkeitsziele für unsere Stakeholder von wesentlicher Bedeutung:
  - UN-Ziel 9: Industrie, Innovation und Infrastruktur
  - UN-Ziel 3: Gute Gesundheitsversorgung
  - UN-Ziel 8: Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
  - UN-Ziel 13: Maßnahmen zum Klimaschutz
  - UN-Ziel 17: Partnerschaften zur Erreichung der Ziele
  - UN-Ziel 12: Verantwortungsvolles Konsum- und Produktionsverhalten
  - UN-Ziel 4: Hochwertige Bildung

## Relevanz der für uns wesentlichen und anderer berichteter Themen

Die für uns wesentlichen Themen wirken sich maßgeblich auf den geschäftlichen Erfolg der SAP aus. Diese Auswirkungen sind im Folgenden beschrieben.

### Ethisches Geschäftsverhalten;

Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt [Ethisches Geschäftsverhalten](#).

### Klimaschutz und Energiemanagement

Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt [Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen](#).

### Finanzielle Leistung

Wir schaffen nicht nur finanziellen Wert für unser eigenes Unternehmen und für unsere Anleger, sondern auch Wohlstand für eine Vielzahl von Stakeholdern. Diesen Wohlstand ermöglichen wir beispielsweise durch die Gehälter und Zusatzleistungen für unsere Mitarbeiter, durch die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen über unsere Lieferkette und unsere Partner sowie durch Steuerzahlungen in den Ländern, in denen wir aktiv sind.

### Menschenrechte und digitale Rechte

Informationen zu diesen Themen finden Sie in den Abschnitten [Sicherheit und Datenschutz](#) sowie [Menschenrechte und Arbeitsstandards](#).

### Humankapital

Nichts trägt stärker zu unserem langfristigen Erfolg bei als die Kreativität, das Talent und das Engagement unserer Mitarbeiter. Ihre Fähigkeit, die Bedürfnisse unserer Kunden zu verstehen und innovative Lösungen zu entwickeln, schafft lang anhaltenden Mehrwert für unser Unternehmen und für die Gesellschaft. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#).

### Auswirkungen auf die Gesellschaft

Wir sind davon überzeugt, dass Unternehmen und Organisationen durch den Einsatz digitaler Technologien einen Beitrag zur Umsetzung der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen leisten werden. Mit unseren Lösungen helfen wir unseren Kunden und Partnern dabei. Sie ermöglichen beispielsweise benachteiligten Gesellschaftsgruppen den Zugang zu Finanzdienstleistungen und schaffen die Voraussetzungen für personalisierte Medizin, den Aufbau von Infrastruktur oder die Bekämpfung des Klimawandels. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt [Unser Beitrag zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele](#).

Wir leisten nicht nur mit unseren Lösungen einen positiven Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung, sondern verfolgen eine Strategie, die auf drei Säulen fußt: Durch die Vermittlung digitaler Kenntnisse, die Unterstützung von gemeinnützigen Organisationen und Sozialunternehmen sowie das Engagement unserer Mitarbeiter bei der Umsetzung unserer Ziele fördern wir die digitale Inklusion und schaffen Chancengleichheit für alle Menschen. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#).

## Innovation und Kundentreue

Unsere Vision ist es, die Abläufe in der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Zur Umsetzung dieser Vision entwickeln wir Innovationen, die wirtschaftlichen Wohlstand ermöglichen, die gesellschaftliche Entwicklung fördern und

zum Schutz unserer Erde beitragen. Unsere Kunden sind unser Ansporn für unsere Aktivitäten – von der ersten Idee für Innovationen über das Design und die Entwicklung neuer Produkte bis hin zu unseren Angeboten, mit denen wir ihren Anforderungen über die gesamte Kundenbeziehung hinweg gerecht werden.

Informationen zur Kundentreue finden Sie im Abschnitt [Kunden](#).



# Dialog mit Stakeholdern

Der Dialog und die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Stakeholdergruppen ist ein wesentlicher Aspekt unseres Innovationsprozesses und der Entwicklung unserer Produkte und Services. Bevor wir eine neue Lösung entwerfen können, müssen wir zunächst den Sachverhalt verstehen, der mit dieser Lösung abgedeckt werden soll. Dabei setzen wir vor allem auf Design Thinking und Innovation zusammen mit unseren Stakeholdern.

Um Innovationen zu ermöglichen, suchen wir stets den Dialog mit den unten aufgeführten Stakeholdergruppen, einschließlich unseres Sustainability Advisory Panels. Wir haben uns für diese Gruppen entschieden, da sie von zentraler Bedeutung für unsere Wertschöpfung sind.

## Kunden

Informationen zu unseren Programmen für Kunden finden Sie im Abschnitt [Kunden](#).

## Mitarbeiter

Wir führen jedes Jahr Mitarbeiterbefragungen durch. Weitere Informationen zu den Ergebnissen der letzten Mitarbeiterumfrage und den daraus abgeleiteten Maßnahmen finden Sie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#).

Der Aufsichtsrat der SAP setzt sich zu 50 % aus Arbeitnehmervertretern zusammen. An unseren Standorten weltweit bemühen wir uns um konstruktive Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen, wobei wir nationale Anforderungen berücksichtigen. Aktuell gibt es Betriebsräte in Belgien, Deutschland, Frankreich, Israel, den Niederlanden, Slowenien und Spanien. In Italien werden die Mitarbeiter durch einen Gewerkschaftsvertreter repräsentiert. In unseren Landesgesellschaften in Großbritannien und Irland wurden spezielle Gremien zur Anhörung der Arbeitnehmer eingerichtet. In Rumänien und Schweden vertreten gewerkschaftliche Vertrauenspersonen die Interessen der Belegschaft. Unsere Mitarbeiter in Kanada werden mehrheitlich von einem Arbeitsschutzausschuss repräsentiert. In unserer Tochtergesellschaft SAP Japan gibt es ebenfalls Arbeitnehmervertreter. Die Mitarbeiter von SAP Österreich haben sich für eine Vertretung ihrer Interessen durch ein Ombudsteam entschieden. In der Tschechischen Republik wurde in allen Konzerngesellschaften eine Gewerkschaftsvertretung aufgebaut. In China wurde für die Mitarbeiter von SAP China, die in der Niederlassung Peking arbeiten, eine Gewerkschaft gegründet. Außerdem haben wir den europäischen Betriebsrat der SAP SE, der alle SAP-Mitarbeiter in den 28 Ländern des Europäischen Wirtschaftsraums vertritt.

Diese Arbeitnehmervertretungen setzen sich aus gewählten Gewerkschaftsmitgliedern und nicht organisierten Mitarbeitern zusammen. Sie werden von der SAP-Geschäftsleitung zu Themen gehört, die das Arbeitsumfeld und die Arbeitsprozesse der Mitarbeiter betreffen. Hierzu zählen Initiativen im Personalwesen, Mitarbeiterentwicklung, Vergütung und Zusatzleistungen, Chancengleichheit, wesentliche Veränderungen von Arbeitsinhalten oder IT-Prozessen, Datenschutz sowie Gesundheits- und Arbeitsschutz.

Kollektivvereinbarungen mit Gewerkschaften werden ausschließlich in Ländern abgeschlossen, in denen diese gesetzlich vorgeschrieben sind. Insgesamt werden ungefähr 50 % unserer Mitarbeiter von Betriebsräten oder unabhängigen Gewerkschaften vertreten oder fallen unter Kollektivvereinbarungen.

Darüber hinaus steht unser Vorstand den Mitarbeitern jedes Quartal in Mitarbeiterversammlungen Rede und Antwort. In sogenannten Coffee Corner Sessions, die regelmäßig stattfinden, erläutern Führungskräfte des oberen Managements den Mitarbeitern unsere Strategie und beantworten Fragen.

## Finanzanalysten und Anleger

Informationen zu unserem Dialog mit Anlegern finden Sie im Abschnitt [Investor Relations](#).

## Öffentliche Hand

Informationen zu unserem Dialog mit der öffentlichen Hand finden Sie im Abschnitt [Politische Mitgestaltung](#).

## IT-Branchenanalysten

Unser Team von SAP Analyst Relations, unser Vorstand und die Führungsriege der SAP pflegen enge Beziehungen zu IT-Branchenanalysten und tauschen sich regelmäßig mit ihnen über strategische Themen aus. Schwerpunkte sind dabei unter anderem das intelligente Unternehmen, SAP HANA, SAP ERP und SAP S/4HANA, SAP CRM und SAP C/4HANA auf der SAP Cloud Plattform, SAP Leonardo, unsere Branchen- und Cloud-Lösungen, unser Partnernetz und unsere Services. In den aktuellen Positionspapieren für unsere Branche erläutern wir auch die wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Auswirkungen unserer Lösungen und Services.

## Nichtregierungsorganisationen, gemeinnützige Organisationen und Wissenschaft

Unser Dialog mit Nichtregierungsorganisation und gemeinnützigen Organisationen sowie wissenschaftlichen Einrichtungen hilft uns zu verstehen, wie wir mit unseren Lösungen die dringlichsten Herausforderungen unserer Zeit bewältigen können. Dieser Dialog liefert uns außerdem Aufschluss darüber, welche Erwartungen die Gesellschaft an uns als Unternehmen stellt. 2018 haben wir beispielsweise der Partnerschaft zwischen UN Women und unserem Programm SAP Next-Gen zusätzliche Schubkraft verliehen: #sheinnovates wurde 2017 ins Leben gerufen und unterstützt die Ziele der Global Innovation Coalition for Change von UN Women, die mit branchenweiten Maßnahmen die Berufsaussichten für junge Frauen und Mädchen in den Bereichen Innovation und Technologie verbessern will. Im Rahmen von #sheinnovates baut die SAP zudem die Community im Namen dieser Bewegung auf.

## Partner

Mit mehr als 18.000 Unternehmen weltweit hat unser Partnernetz einen maßgeblichen Anteil an unserem Erfolg. Unser Konzept für die Betreuung unserer Partner ist vielschichtig und beginnt bei unserem interaktiven Partnerportal SAPPartnerEdge.com. Unsere Partner erhalten wöchentlich einen speziellen Newsletter mit den neuesten Nachrichten, Informationen zu Schulungen sowie Artikel zu Zukunftsthemen, der auf ihre spezielle Partnerrolle abgestimmt ist. Darüber hinaus finden das ganze Jahr über auf der ganzen Welt Focus Groups für Partner und Veranstaltungen wie der SAP Global Partner Summit statt. Hierbei informieren wir unsere Partner und erhalten von ihnen zusätzliches Feedback, wie wir uns weiter verbessern können. Weitere Informationen zu unserem Partnernetz finden Sie im Abschnitt [Produkte, Forschung & Entwicklung und Services](#).

## Sustainability Advisory Panel

In unserem Sustainability Advisory Panel sind Experten aus dem Kreis unserer Kunden, Anleger und Partner sowie von Nichtregierungsorganisationen und der Wissenschaft vertreten. Das Panel hat sich 2018 mit Vertretern der SAP aus den Bereichen Lösungen, Finanzen, Verwaltung, Corporate Affairs und Marketing zu Gesprächen getroffen, unter anderem mit unserem Finanzvorstand und einem Aufsichtsratsmitglied. Hierbei ging es darum, wie wir den Aspekt Nachhaltigkeit noch besser in unsere zentralen Geschäftsprozesse integrieren können und wie das Lösungsportfolio und die Technologie der SAP unsere Kunden dabei unterstützen können, ihr Unternehmen nachhaltig zu führen.

# Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien

## Nachhaltigkeit als Leitprinzip unserer Unternehmensstrategie

Nach unserem Verständnis genügt es nicht, eine isolierte Nachhaltigkeitsstrategie zu verfolgen – vielmehr muss das Prinzip der Nachhaltigkeit fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie sein. Nur so können wir unsere Vision und unser Ziel verwirklichen, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Unser erklärtes Ziel ist es deshalb, das Thema Nachhaltigkeit innerhalb der SAP und darüber hinaus voranzubringen: zum Beispiel durch unsere aktuelle Markenkampagne, bei der das Thema Nachhaltigkeit im Mittelpunkt steht.

Unter der Leitung unseres Chief Sustainability Officer ist ein spezielles Team dafür verantwortlich, Nachhaltigkeit in unserer Unternehmensstrategie zu verankern und unternehmensweit neue Nachhaltigkeitsinitiativen ins Leben zu rufen. Außerdem möchten wir in unseren bestehenden Lösungen, Prozessen und geschäftlichen Aktivitäten Maßnahmen implementieren, die positive wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Veränderungen bewirken.

Unser Finanzvorstand (CFO) vertritt das Thema Nachhaltigkeit im Vorstand. Für jeden Vorstandsbereich gibt es außerdem einen Nachhaltigkeitsverantwortlichen. Aufgabe dieser Verantwortlichen ist es, nachhaltige Geschäftspraktiken in ihrem jeweiligen Bereich zu fördern, indem sie beispielsweise bereichsspezifische Ziele festlegen und entsprechende Programme durchführen. Zweimal jährlich informieren sie den CFO und den Chief Sustainability Officer über ihre Fortschritte und Ergebnisse.

## Unsere Maßnahmen im Hinblick auf die für uns wesentlichen und andere berichtete Aspekte

In unserer Wesentlichkeitsanalyse haben wir die Aspekte ermittelt, die für unser Unternehmen wesentlich sind. Für die Maßnahmen, mit denen wir diesen Aspekten begegnen, sind spezielle Mitarbeiter verantwortlich. Bei jedem Thema untersuchen wir, welche Maßnahmen wir ergreifen und wie wir die Wirksamkeit unseres Ansatzes überprüfen können.

### Ethisches Geschäftsverhalten

Informationen zu unserem Compliance-Management-Konzept finden Sie im Abschnitt [Ethisches Geschäftsverhalten](#).

### Klimaschutz und Energiemanagement

Informationen zu unserem Managementkonzept im Bereich Klimaschutz und Energiemanagement finden Sie im Abschnitt [Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen](#).

### Finanzielle Leistung

Die Gesamtverantwortung für Umsatzwachstum, die Profitabilität und finanzielle Stabilität der SAP liegt bei unserem Vorstand. Weitere Informationen finden Sie in den Abschnitten [Corporate Governance-Bericht](#) und [Bericht des Aufsichtsrats](#).

### Menschenrechte und digitale Rechte

Informationen zu unserem Managementkonzept zur Achtung der Menschenrechte und digitalen Rechte finden Sie in den Abschnitten [Sicherheit und Datenschutz](#) sowie [Menschenrechte und Arbeitsstandards](#).

### Humankapital

Die Gesamtverantwortung für unsere Personalstrategie liegt beim Vorstand – unter Federführung des Personalvorstands.

Die Umsetzung dieser Strategie unterstützen wir unter anderem durch die Globalen SAP-Richtlinien für Arbeitssicherheit und Gesundheit und unsere Richtlinien zur Förderung von Vielfalt und Inklusion. Die Globalen SAP-Richtlinien für Arbeitssicherheit und Gesundheit enthalten Regelungen zu den Themen Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeiter, Sicherheit am Arbeitsplatz und Stressbewältigung. Dadurch wollen wir die Arbeitsfähigkeit, das Engagement und das kreative Potenzial unserer Belegschaft langfristig sichern. Mit unseren Richtlinien zur Förderung von Vielfalt und Inklusion schaffen wir die Rahmenbedingungen für ein inklusives Arbeitsumfeld.

Weitere Informationen zu unserem Managementkonzept für unsere Mitarbeiter finden Sie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#).

### Auswirkungen auf die Gesellschaft

Bei der Bewertung unserer Auswirkungen auf die Gesellschaft berücksichtigen wir zwei wesentliche Bereiche: zum einen den Beitrag, den wir mit unseren Softwarelösungen zur Erreichung der von den Vereinten Nationen verabschiedeten Ziele für nachhaltige Entwicklung (UN-Nachhaltigkeitsziele) leisten, zum anderen unsere Programme im Bereich Corporate Social Responsibility (CSR), mit denen wir uns für eine bessere Welt einsetzen.

Experten aus nahezu allen Vorstandsbereichen tragen zu unseren konzernweiten Maßnahmen zur Unterstützung der UN-Nachhaltigkeitsziele bei. In unserem WebBook [SAP and the UN Global Goals](#), das wir kontinuierlich aktualisieren, führen wir Beispiele für unsere bestehende Zusammenarbeit mit Kunden und weitere Aktivitäten im Hinblick auf diese Ziele an. Außerdem setzen wir auf Partnerschaften mit dem Weltwirtschaftsforum (WEF), der Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung (UNIDO), mit UN Women und dem UN Global Compact sowie mit weiteren Verbänden und Nichtregierungsorganisationen. Damit fördern wir Ideen für innovative Lösungen und unterstützen deren

Umsetzung und Einführung, um unseren Beitrag zu den in der Agenda 2030 verabschiedeten UN-Nachhaltigkeitszielen zu leisten.

Gemäß unserer globalen CSR-Richtlinie haben alle SAP-Mitarbeiter die Möglichkeit, jedes Jahr bis zu acht Stunden ihrer Arbeitszeit für gemeinnützige Projekte aufzuwenden. Weitere Informationen zu unseren Veranstaltungen und Aktivitäten im Bereich CSR finden Sie im Abschnitt [Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement](#).

Unser Global CSR Governance Committee, dem Führungskräfte aus verschiedenen Vorstandsbereichen der SAP angehören, unterbreitet Empfehlungen zur strategischen Ausrichtung unserer CSR-Programme und genehmigt diese. Darüber hinaus gibt es regionale Governance-Ausschüsse, die für die Beratung der CSR-Verantwortlichen und die Genehmigung wichtiger Partnerschaften und Maßnahmen in diesem Bereich zuständig sind. Unser weltweites CSR-Team, das von der Leiterin der Globalen CSR-Organisation koordiniert wird, gehört dem Office of the CEO und der Organisation Corporate Affairs an. In den großen Vertriebsregionen der SAP gibt es zudem jeweils einen regionalen CSR-Verantwortlichen.

Durch konzernweit einheitliche Prozesse für die Finanz- und Compliance-Kontrolle, die in unseren globalen CSR-Richtlinien festgeschrieben sind, stellen wir die Ordnungsmäßigkeit von Spenden sicher. Wir überwachen unsere CSR-Programme außerdem im Hinblick darauf, ob sie einen Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel leisten. Zum Beispiel befragen wir im Rahmen unseres Programms SAP Social Sabbatical sowohl die teilnehmenden Mitarbeiter als auch die mitwirkenden gemeinnützigen Organisationen und Sozialunternehmen dazu, ob unser Team die vereinbarten Leistungen erbracht hat. Damit wir auch langfristige Auswirkungen erfassen können, führen wir sechs bis neun Monate nach Abschluss eines Projekts erneut eine Befragung durch.

## Innovation und Kundentreue

Die einzelnen Vorstandsmitglieder sind für Innovation in ihrem jeweiligen Bereich verantwortlich. Nähere Informationen zur Entwicklung neuer Software und Services in unserem Unternehmen finden Sie im Abschnitt [Produkte, Forschung & Entwicklung und Services](#).

Neben dem Vorstand prüft unser Customer Experience Strategy Council das Feedback, das wir von unseren Kunden erhalten, und wirkt an der Erarbeitung von Verbesserungsmaßnahmen für die Kundenzufriedenheit mit. Weitere Informationen zur Kundentreue und zu unseren Programmen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit finden Sie im Abschnitt [Kunden](#).

## Änderung von Denk- und Verhaltensmustern

Eine wichtige Rolle spielen in diesem Zusammenhang unsere Mitarbeiter, die mit ihren Ideen und ihrem Engagement den Wandel innerhalb unseres Unternehmens vorantreiben. Durch verschiedene Programme informieren wir unsere Mitarbeiter darüber, wie das Thema Nachhaltigkeit in unserer Vision und unserem Ziel verankert ist, die Abläufe in der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern, und welchen Beitrag auch sie hierzu leisten können.

Das Jahr 2018 begannen wir mit einer Kampagne zu unserem Unternehmensziel, in der wir darstellten, wie dieses mit den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen verknüpft ist. Hierbei veranstalteten wir ein virtuelles Kick-Off-Meeting für Mitarbeiter und

veröffentlichten Interviews zu ausgewählten Nachhaltigkeitszielen mit Vorstandsmitgliedern und Führungskräften sowie Blog-Artikel in unserem Intranet. Im Rahmen des sogenannten „Watch and Win“-Wettbewerbs konnten Mitarbeiter Videos zu den 17 UN-Nachhaltigkeitszielen einreichen. Auch bei unseren weltweiten Mitarbeiterversammlungen gingen wir auf unsere Vision ein und drehten außerdem Videos zu unseren Nachhaltigkeitszielen und -maßnahmen.

Darüber hinaus stellen wir mit dem SDG Network eine Plattform für Mitarbeiter, die sich an Initiativen zu den UN-Nachhaltigkeitszielen beteiligen, zur Verfügung. Mitarbeiter können sich dort vernetzen, Maßnahmen abstimmen und Synergieeffekte nutzen.

Das Thema Nachhaltigkeit spielt weiterhin bei der Einarbeitung von neuen Mitarbeitern eine Rolle. Außerdem ist es Bestandteil unserer Schulungen zur Vision und Strategie der SAP. Mitarbeiter haben zudem die Möglichkeit, openSAP-Online-Kurse zu den Themen „Nachhaltigkeit durch digitalen Wandel“ und „Klimawandel“ zu belegen, die auch der allgemeinen Öffentlichkeit zur Verfügung stehen.

Im Rahmen unseres neuen Programms SAP Together bieten wir Mitarbeitern Zugriff auf eine Online-Plattform, über die sie sich an Aktivitäten und Freiwilligenprojekten beteiligen können. Weitere Initiativen zur Sensibilisierung unserer Mitarbeiter für die UN-Nachhaltigkeitsziele waren ein Online-Quiz zu diesem Thema sowie die Challenge „What's your goal?“. Hierbei konnten SAP-Mitarbeiter Artikel darüber einreichen, wie sie sich für die UN-Nachhaltigkeitsziele einsetzen. Im Rahmen von Programmen wie „Bike to Work“ und „Fit@SAP“ verbinden wir gesundheitliche und ökologische Ziele miteinander. Wenn Mitarbeiter sich sportlich betätigen, erhalten Organisationen entsprechende Spenden, beispielsweise die Organisation Plant-for-the-Planet, die über den Klimawandel aufklärt.

## Transparenz und Sensibilisierung für das Thema

Um Wandel zu ermöglichen, müssen wir Transparenz schaffen und unsere Mitarbeiter für unsere Nachhaltigkeitsziele sensibilisieren. Unsere Lösung SAP Digital Boardroom stellt wichtige finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen beispielsweise aus dem Personalwesen dar und ermöglicht unserem Vorstand und unserem Aufsichtsrat so eine ganzheitliche Sicht auf die Unternehmensleistung.

Auch unsere Mitarbeiter können sich mit Hilfe eines Dashboards über die ökologische und gesellschaftliche Leistung unseres Unternehmens, einzelner Standorte oder Abteilungen sowie deren Auswirkung auf die finanzielle Leistung informieren. Beispielsweise können Zahlen zur Mitarbeiterbindung und zum Anteil der Frauen in Führungspositionen angezeigt werden, die Aufschluss über unsere Fortschritte im sozialen Bereich geben. Mithilfe einer personalisierten App können Mitarbeiter außerdem abrufen, welche Treibhausgasemissionen ihre Firmenwagen verursachen oder wie viele elektronische Geräte sie nutzen.

Den Erfolg unserer Initiativen messen wir in unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung. 2018 stimmten 93 % unserer Mitarbeiter der Aussage zu, dass „Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema für die SAP ist“. Im Vorjahr hatte der Wert ebenfalls bei 93 % gelegen, im Jahr 2009 bei 77 %. 83 % unserer Mitarbeiter gaben außerdem an, dass sie „aktiv zu den Nachhaltigkeitszielen der SAP beitragen“. Damit

ist dieser Wert gegenüber 84 % im Jahr 2017 leicht gesunken, im Vergleich zu 47 % im ersten Jahr der Erhebung 2009 aber gestiegen.

### Sustainability Champions als Botschafter für unsere Nachhaltigkeitsinitiativen

Für eine erfolgreiche Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsinitiativen benötigen wir die Unterstützung der Mitarbeiter in allen Teilen

und auf allen Ebenen unseres Unternehmens. Zu diesem Zweck haben wir ein globales Netzwerk aus rund 150 Sustainability Champions geschaffen, die die unterschiedlichen Regionen und Geschäftsbereiche der SAP vertreten. Die Sustainability Champions haben zum einen Vorbildfunktion für ihre Kollegen, passen zum anderen aber auch unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten an die Anforderungen und Interessen der einzelnen Standorte und Geschäftsbereiche an und tauschen sich über Best Practices aus.

# Unser Beitrag zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele

Die Informationen im Abschnitt „Unser Beitrag zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele“ sind nicht Gegenstand des unabhängigen Prüfungsberichts von KPMG.

Die von den Vereinten Nationen verabschiedeten 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (UN-Nachhaltigkeitsziele) bilden einen weltweit anerkannten Rahmen, an dem wir uns bei der Kommunikation unserer Vision und unseres Ziels – die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern – orientieren. Diese Vision möchten wir umsetzen, indem wir einerseits selbst mit gutem Beispiel vorangehen: mit nachhaltigen, auf unser Ziel ausgerichteten Abläufen und andererseits durch die Bereitstellung von Lösungen, mit denen auch unsere Kunden nachhaltig agieren können.

Nach der Verabschiedung der Nachhaltigkeitsziele durch die Weltgemeinschaft im September 2015 haben wir unsere bestehenden Initiativen an diesen 17 Zielen ausgerichtet. Unter anderem haben wir untersucht, welche ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der Einsatz von SAP-Technologien und -Anwendungen bei unseren Kunden hat, und diese Auswirkungen in Bezug zu

den Nachhaltigkeitszielen gesetzt. Hierzu ist Anfang 2016 das Web-Book „SAP and the UN Global Goals“ erschienen ([www.sap.com/unglobalgoals](http://www.sap.com/unglobalgoals)), das regelmäßig aktualisiert wird.

Um die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit und unserer Lösungen zu bewerten und neue Schwerpunkte zu setzen, haben wir die UN-Nachhaltigkeitsziele 2016 in unsere Wesentlichkeitsanalyse aufgenommen und mit unserem externen Sustainability Advisory Panel diskutiert. Dabei wurde deutlich, welche Bedeutung die Fokussierung auf diejenigen Nachhaltigkeitsziele hat, die nachweislich eng mit unserer Geschäftstätigkeit und dem Einsatz unserer Software bei unseren Kunden im Zusammenhang stehen. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt *Wesentlichkeit*.

In der nachfolgenden Tabelle sind die möglichen – positiven und negativen – direkten oder indirekten Auswirkungen unserer geschäftlichen Aktivitäten sowie unserer Produkte und Services in Bezug auf diejenigen UN-Nachhaltigkeitsziele beschrieben, die in unserer Wesentlichkeitsanalyse als wichtig eingestuft wurden. Mit „direkten“ Auswirkungen bezeichnen wir die Auswirkungen unserer eigenen Geschäftstätigkeit, „indirekte“ Auswirkungen ergeben sich durch den Einsatz unserer Lösungen und Technologien bei unseren Kunden und Partnern.

Unsere potenziellen direkten und indirekten Auswirkungen	Unsere Kennzahlen und Ziele	Unsere Richtlinien sowie ausgewählte Aktivitäten und Programme zur Verstärkung positiver und Minderung negativer Auswirkungen	Weiterführende Informationen im Integrierten Bericht und an anderen Stellen
<b>UN-Ziel 9: Industrie, Innovation und Infrastruktur</b>			
Direkte Auswirkungen: + Förderung einer integrativen und nachhaltigen Industrialisierung durch unsere Investitionen in Forschung und Entwicklung (auch in Entwicklungsländern)	k. A.	Direkte Auswirkungen: SAP Labs Network, Initiative „One Billion Lives“ zur Förderung von an unserem Unternehmensziel ausgerichteten Innovationen	<a href="#">Produkte, Forschung &amp; Entwicklung und Services</a> <a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</a> <a href="#">SAP &amp; SDG9</a> <a href="#">SAP Innovation</a> <a href="#">SAP partnering with Social Enterprise Forum</a> <a href="#">One billion lives initiative</a> <a href="#">SAP.io</a>
Indirekte Auswirkungen: + Unterstützung von Infrastrukturanbietern, Finanzdienstleistern und Herstellern sauberer Technologien + Bereitstellung von „Best Practice“-Geschäftsprozessen durch Standardsoftware + Integration kleiner und mittlerer Unternehmen in globale Wertschöpfungsketten und Märkte		Indirekte Auswirkungen: Unterstützung von Start-up-Unternehmen im Rahmen verschiedener Programme	
<b>UN-Ziel 3: Gesundheit und Wohlergehen</b>			
Direkte Auswirkungen: + Förderung eines gesunden Lebensstils sowie eines sicheren und gesunden Arbeitsumfelds für Mitarbeiter	Betrieblicher Gesundheitskulturindex	Direkte Auswirkungen: Globale SAP-Richtlinien für Arbeitssicherheit und Gesundheit, EAP (Employee Assistance Program), COPE (Corporate Oncology Program for Employees)	<a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</a> <a href="#">SAP &amp; SDG3</a> <a href="#">Gesundheitswesen</a> <a href="#">SAP Connected Worker Safety</a> <a href="#">SAP Work-Life</a>
Indirekte Auswirkungen:		Indirekte Auswirkungen: SAP Connected Health, SAP SuccessFactors Work-Life	

Unsere potenziellen direkten und indirekten Auswirkungen	Unsere Kennzahlen und Ziele	Unsere Richtlinien sowie ausgewählte Aktivitäten und Programme zur Verstärkung positiver und Minderung negativer Auswirkungen	Weiterführende Informationen im Integrierten Bericht und an anderen Stellen
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Verbesserung der Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz, der Gesundheitsversorgung und der personalisierten Medizin auf globaler Ebene</li> <li>- Besserer Einblick in die körperliche und gesundheitliche Verfassung von Menschen und dadurch möglicher Missbrauch dieser Informationen</li> </ul>			
<b>UN-Ziel 8: Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum</b>			
<p>Direkte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Schaffung menschenwürdiger Arbeitsplätze in unserem Unternehmen durch unsere Wachstumspläne, insbesondere in Schwellenländern</li> </ul> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Schaffung von 3 Mio. Arbeitsplätzen in unserem Kunden- und Partnernetz</li> <li>+ Schaffen der Voraussetzungen für eine Wirtschaft, die allen Menschen die Teilhabe ermöglicht</li> <li>+ Bekämpfung von Zwangs- und Kinderarbeit in unseren Wertschöpfungsketten</li> <li>- Verschärfung negativer Beschäftigungseffekte durch Digitalisierung und Automatisierung, mögliche Zunahme prekärer Beschäftigungsverhältnisse</li> <li>- Entkopplung einzelner Gesellschaftsgruppen von ganzen Arbeitsbereichen durch eine rasche Vergrößerung der digitalen Kluft und mangelnde digitale Fachkenntnisse</li> </ul>	<p>Zahl der Mitarbeiter (überall sowie in Entwicklungsländern)</p>	<p>Direkte Auswirkungen:</p> <p>Programme zur Anwerbung neuer Mitarbeiter, Richtlinien und Programme zur Förderung von Vielfalt und Inklusion (einschließlich EDGE-Zertifizierung)</p> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <p>SAP Rural Sourcing Management, SAP Ariba Supplier Risk in Zusammenarbeit mit der Organisation Made In A Free World</p>	<p><a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</a>  <a href="#">Nachhaltigkeit in der Lieferkette SAP &amp; SDG8</a>  <a href="#">Vielfalt und Inklusion</a>  <a href="#">Powering Opportunity through Digital Inclusion</a>  <a href="#">SAP Rural Sourcing Management</a>  <a href="#">SAP Ariba</a></p>
<b>UN-Ziel 13: Maßnahmen zum Klimaschutz</b>			
<p>Direkte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Übernahme der Verantwortung für durch die Nutzung unserer Produkte entstehende Treibhausgasemissionen durch Betrieb von Kundenanwendungen in unserer grünen Cloud</li> <li>- Emission von Treibhausgasen</li> </ul> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Beitrag zum Klimaschutz und Stärkung der Widerstands- und Anpassungsfähigkeit unserer Kunden im Hinblick auf klimabedingte Gefahren und Naturkatastrophen</li> <li>+ Unterstützung einer ganzheitlichen Steuerung von Abläufen durch Einbeziehung von Parametern, die für den Klimawandel relevant sind</li> <li>- Steigerung des Energieverbrauchs unserer Kunden durch die Nutzung unserer Software</li> </ul>	<p>Klimaneutrales Wirtschaften bis zum Jahr 2025</p>	<p>Direkte Auswirkungen:</p> <p>Globale Umweltrichtlinie, Berichten und Verringerung unserer CO<sub>2</sub>-Ausstoßes und unseres Energieverbrauchs, vollständige Umstellung auf Strom aus erneuerbaren Quellen</p> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <p>Grüne Cloud, Breakthrough Energy Coalition</p>	<p><a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen SAP &amp; SDG13</a>  <a href="#">Innovation und Klimawandel: Was SAP tut</a>  <a href="#">Breakthrough Energy</a></p>
<b>UN-Ziel 17: Partnerschaften zur Erreichung der Ziele</b>			
<p>Direkte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Mitwirkung unseres gesamten Kunden- und Partnernetzes</li> </ul>	<p>k. A.</p>	<p>Unterstützung der Global Partnership for Sustainable Development Data, der Initiative IMPACT 2030, des Global Compact der Vereinten Nationen oder des Social World Enterprise Forum</p>	<p><a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement SAP &amp; SDG17</a>  <a href="#">SAP Ariba and the UN Global Compact</a>  <a href="#">SAP partnering with Social Enterprise Forum</a></p>
<b>UN-Ziel 12: Verantwortungsvolles Konsum- und Produktionsverhalten</b>			
<p>Direkte Auswirkungen:</p>	<p>Wir streben eine Welt ohne Abfall an.</p>	<p>Direkte Auswirkungen:</p>	<p><a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen Abfall und Wasser</a>  <a href="#">Nachhaltigkeit in der Lieferkette</a></p>

Unsere potenziellen direkten und indirekten Auswirkungen	Unsere Kennzahlen und Ziele	Unsere Richtlinien sowie ausgewählte Aktivitäten und Programme zur Verstärkung positiver und Minderung negativer Auswirkungen	Weiterführende Informationen im Integrierten Bericht und an anderen Stellen
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Förderung nachhaltiger Geschäftspraktiken und einer integrierten Berichterstattung</li> <li>- Verbrauch von Energie, Wasser und Ressourcen sowie Abfallerzeugung</li> </ul> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Entkopplung des wirtschaftlichen Wohlstands vom Ressourcenverbrauch durch mehr Transparenz und Optimierung der Ressourcenproduktivität in Linear- und Kreislaufwirtschaften</li> <li>- Steigerung des absoluten Ressourcen- und Energieverbrauchs infolge des Rebound-Effekts (Effizienzsteigerungen durch Automatisierung führen nicht zu einem niedrigeren Verbrauch)</li> </ul>		<p>Verhaltenskodex für Lieferanten, Nachhaltigkeit in der Lieferkette, Recycling von elektronischen Abfällen</p> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <p>SAP Plastics Challenge</p>	<p><a href="#">SAP &amp; SDG12</a>  <a href="#">SAP Leonardo Plastics Challenge</a></p>
<b>UN-Ziel 4: Hochwertige Bildung</b>			
<p>Direkte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Schulungen und Weiterbildungsmaßnahmen für SAP-Mitarbeiter</li> </ul> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Unterstützung für Unternehmen in unserem Kunden- und Partnernetz</li> </ul>	<p>Bis 2020 4 Mio. Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene in Programme für digitale Bildung und Programmen einbinden.</p>	<p>Direkte Auswirkungen:</p> <p>Cloudbasiertes Lernmanagement-System für Mitarbeiter</p> <p>Indirekte Auswirkungen:</p> <p>Learning for Life einschließlich openSAP, CSR-Programme zur Förderung von digitaler Bildung</p>	<p><a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</a>  <a href="#">SAP &amp; SDG4</a>  <a href="#">SAP Learning for Life</a>  <a href="#">Powering Opportunity through Digital Inclusion</a></p>



# Menschenrechte und Arbeitsstandards

## Wahrung hoher ethischer Standards

Wir verpflichten uns zur Achtung der Menschenrechte – sowohl innerhalb der SAP und in unserer erweiterten Lieferkette als auch im Hinblick auf die Auswirkungen unserer Lösungen. Wir wahren hohe ethische Standards und setzen uns für Fairness, Vielfalt und Inklusion im gesamten Unternehmen ein. Dadurch sind wir besser in der Lage, Spitzenkräfte für uns zu gewinnen und langfristig zu binden, unser Innovationspotenzial und unsere Produktivität zu erhöhen sowie unser Ansehen zu stärken.

Die SAP ist eines der Unternehmen, die die Global-Compact-Initiative der Vereinten Nationen (UN) unterzeichnet haben. Damit haben wir uns freiwillig dazu verpflichtet, unsere Strategie und Geschäftstätigkeit an universell anerkannten Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsstandards, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung auszurichten.

Die Achtung der Menschenrechte ist in unsere geschäftlichen Handlungen integriert. Dadurch unterstützen wir auch die Grundprinzipien der *Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte*, die *OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen* und die *Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit*. Zur Umsetzung unseres Bekenntnisses zur Achtung der Menschenrechte haben wir Maßnahmen ergriffen, die sich am UN-Rahmenwerk für Unternehmenstätigkeit und Menschenrechte („*Protect, Respect and Remedy*“ – Schützen, Achten, Rechtsschutz gewähren) orientieren.

## Unser Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte

Unser *globales Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte* ist unsere Antwort auf die oben erwähnten internationalen Standards und Prinzipien und unsere öffentliche Selbstverpflichtung, zu einem Vorbild für Nachhaltigkeit zu werden. Dieses Bekenntnis, dem auch unser Vorstand zugestimmt hat, basiert auf den Geschäftsgrundsätzen der SAP und beschreibt, welche Standards wir in den drei Schwerpunktbereichen Mitarbeiter, Partner- und Lieferantennetz sowie Lösungen einhalten.

Das Bekenntnis gilt für alle Geschäftsaktivitäten in den weltweiten Niederlassungen der SAP und wird regelmäßig überprüft. Darüber hinaus verweist es auf weitere Richtlinien wie etwa auf Gesundheits-, Arbeitsschutz- und Datenschutzrichtlinien.

Um dieses Bekenntnis besser kommunizieren und umsetzen zu können, haben wir Steuerungsstrukturen für die Achtung der Menschenrechte eingeführt. Hierzu gehören ein Lenkungsausschuss und klar definierte Verantwortlichkeiten für die Wahrung von Menschenrechtsstandards in allen Vorstandsbereichen.

## Aufdecken von Stärken und Schwächen

2017 haben wir unsere Risiken und unsere Aktivitäten und Maßnahmen im Bereich Menschenrechte einer Prüfung unterzogen und unsere damit verbundenen Prozesse und laufenden Due-Diligence-

Aktivitäten analysiert. Mit Unterstützung eines externen Beratungsunternehmens haben wir untersucht, ob unsere Richtlinien allgemein anerkannten Initiativen und Rahmenwerken zur Achtung der Menschenrechte entsprechen, und die erforderlichen Anpassungen vorgenommen. Wir haben uns intern beraten und externe Interessengruppen dazu befragt, worin unsere wesentlichen Stärken aber auch unsere Verbesserungspotenziale bestehen.

2018 haben wir unser globales Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte überarbeitet. Dabei haben wir die Ergebnisse dieser Analyse eingearbeitet und das Dokument leicht umstrukturiert, um die Lesbarkeit zu verbessern und es enger auf das UN-Rahmenwerk abzustimmen.

Zu den wichtigsten Änderungen gehören Informationen über unser neues Steuerungsmodell und ein neues Unterkapitel über unsere Beschwerdeprozesse. Weiterhin sind wir darin auf die Zusammenhänge eingegangen, die unserer Ansicht nach zwischen der Achtung von Menschenrechten, unseren Produkten im Bereich künstliche Intelligenz und verantwortungsvollen Geschäftsprinzipien bestehen. Konkret bedeutet dies, dass wir unsere Kunden dazu anhalten, gemeinsam mit uns ihrer ethischen Verantwortung gerecht zu werden und sich unserem Bekenntnis zum Global Compact der Vereinten Nationen anzuschließen.

## Schutz der Menschenrechte

2018 haben wir die Lösung SAP Ariba Supplier Risk auf den Markt gebracht, die uns kontinuierlich Transparenz über unsere Lieferanten bietet, um so unser Unternehmen vor Umwelt-, Reputations-, Compliance-, Finanz- und operativen Risiken zu schützen. Wir beabsichtigen, Daten über Zwangsarbeit von gemeinnützigen Organisationen wie „Made In A Free World“ zu integrieren, damit wir die Arbeitsbedingungen externer Beschäftigter einfacher überprüfen und die Risiken moderner Sklaverei in unserer Logistikkette in ausgewählten Regionen besser beurteilen können.

Für unsere Bemühungen um die Wahrung von Menschenrechten haben wir auch von externer Seite Bestätigung erfahren. So wurden wir erneut in den Dow Jones Sustainability Indices 2018 und dem RobecoSAM Corporate Sustainability Assessment als Vorreiter für Nachhaltigkeit in der Softwarebranche ausgezeichnet. Insbesondere in der Kategorie Menschenrechte steigerten wir unser Ergebnis um über 50 Pp.

## Umsetzung unserer Standards

Um unsere Maßnahmen in Bezug auf die Achtung der Menschenrechte zu beurteilen, berücksichtigen wir auch externe Vergleiche, Leistungsbewertungen, Audit-Ergebnisse und die Rückmeldungen unserer Stakeholder. Außerdem überprüfen wir seit 2012 regelmäßig intern, ob unsere Richtlinien eingehalten und unsere Standards zur Achtung der Menschenrechte in unseren Niederlassungen befolgt werden.

2018 haben wir beispielsweise in neun-Ländern im Nahen Osten und in Nordafrika die Einhaltung von Arbeitsstandards untersucht. Dabei wurden Aspekte wie Arbeitsbedingungen, Gehälter und Ar-

beitszeiten, Umwelt-, Gesundheits- und Arbeitsschutz, Führungsprozesse und Geschäftspraktiken überprüft. Wir haben keinerlei Verstöße gegen Arbeitsrechte festgestellt, beim Audit gab es jedoch einige Beanstandungen in Bezug auf globale Standards für Datensicherheit, das Überwachungssystem für die Einhaltung unserer HR-Vorgaben und den Personalplan. Zur Beseitigung dieser Defizite haben wir die physischen Sicherheitsvorkehrungen verstärkt und unsere internen Prozesse überarbeitet.

## Achtung der Rechte unserer Mitarbeiter

Wir verfügen bereits seit vielen Jahren über Richtlinien, die uns jegliche Form der Diskriminierung im Umgang mit allen unseren Mitarbeitern untersagen. Außerdem bieten wir Schulungen an, die sämtliche Menschenrechtsaspekte umfassen, die für unser Unternehmen besonders relevant sind. Dazu zählen Sicherheit, Datenschutz und Antidiskriminierung.

Alle Mitarbeiter, einschließlich Gruppen gefährdeter Personen, wie befristete, externe Beschäftigte, die sich diskriminiert oder belästigt fühlen, sind angehalten, dies zu melden. Sie können sich vertraulich an ihre Vorgesetzten, die Personalabteilung, unsere Compliance Officer oder Kollegen wenden, die als interne Mediatoren geschult wurden.

Außerdem steht eine globale Ombudsperson zur Verfügung, die Mitarbeiterbeschwerden erhält und Konfliktfälle schlichtet. Sie unterstützt zudem den Vorstand bei der Untersuchung personalbezogener Beschwerden und der Suche nach Lösungsansätzen, um potenzielle Probleme zu vermeiden.

## Einhaltung hoher ethischer Standards in der gesamten Lieferkette

Wir erwarten von allen unseren Geschäftspartnern, dass sie die Menschenrechte respektieren und sich nicht der Mitwirkung an Menschenrechtsverletzungen schuldig machen. Der Verhaltenskodex für Lieferanten und der Verhaltenskodex für Partner sehen vor, dass auch sie Arbeitsrechte achten und für eine sichere und gesunde Arbeitsumgebung für alle ihre Mitarbeiter sorgen. Darüber hinaus bewerten wir regelmäßig im Rahmen einer Due-Diligence-Prüfung, inwieweit unsere Geschäftspartner die Menschenrechte einhalten.

## Achtung der Menschenrechte während des gesamten Lebenszyklus unserer Produkte

Mit unserer Risikoanalyse tragen wir unserer Verantwortung Rechnung, die Menschenrechte während des gesamten Lebenszyklus unserer Produkte zu achten – vom Design über die Entwicklung bis hin zur Nutzung. Wir entwickeln innovative Lösungen, die Kunden helfen, Menschenrechtsstandards in ihren Unternehmens- und Lieferkettenstrategien zu verankern. Mit unserer Lösung SAP Ariba Supplier Risk verfügen unsere Kunden beispielsweise über umfassende Analysemöglichkeiten und die nötige Transparenz, um Risiken für Menschenrechtsverletzungen in ihren Lieferketten erkennen zu können. Bei der Wahl ihrer Lieferanten können sie diese Informationen gezielt berücksichtigen und dadurch unter Umständen zu einer Verbesserung der Lebensumstände von Menschen beitragen.

Darüber hinaus setzen wir uns mit den ethischen und gesellschaftlichen Auswirkungen des technischen Fortschritts wie künstlicher Intelligenz (KI) auseinander und beteiligen uns an der öffentlichen Diskussion zu diesen Themen. Unser Ziel ist es, auch weiterhin Software zu entwickeln, mit der Nutzer ihr intellektuelles Potenzial voll entfalten können. Aus diesem Grund haben wir unsere *Leitlinien für den Umgang mit künstlicher Intelligenz (KI)* konzipiert, die Orientierung bei der Entwicklung und Einführung unserer KI-Software geben sollen. Die Leitlinien wurden von einer internen Gruppe aus erfahrenen SAP-Führungskräften verfasst und werden in Zusammenarbeit mit einem externen Beirat aktualisiert werden. Unsere Leitlinien bilden den Ausgangspunkt für eine tiefgreifende und kontinuierliche Auseinandersetzung mit den Herausforderungen, die mit KI verbunden sind, und werden sich mit diesen Diskussionen und der Technologielandschaft weiterentwickeln.

Als größtes deutsches Softwareunternehmen sehen wir uns in der Verantwortung, einen breiten gesellschaftlichen Diskurs über den Umgang mit innovativen digitalen Technologien zu führen. Deshalb unterstützen wir auch die Maßnahmen des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz zur Entwicklung von Grundsätzen und Konzepten für die digitale Verantwortung von Unternehmen (Corporate Digital Responsibility, CDR).

Bei der Konzeption einer Lösung achten unsere Entwicklungsteams darauf, dass das Produkt Menschenrechtsstandards entspricht. So ist etwa Barrierefreiheit ein Schwerpunktthema bei unserer Softwareentwicklung. Hierfür befolgen wir bestehende *Richtlinien für barrierefreie Webinhalte*, darunter Section 508 des US-amerikanischen Access Board.

Ein weiterer wichtiger Aspekt für unsere Entwicklungsteams ist der Schutz personenbezogener Daten. Um sicherzustellen, dass unsere Kunden mit unseren Produkten digitale Rechte wahren können, halten wir uns an strenge Datenschutz- und Sicherheitsstandards. Diese haben wir in unseren globalen Richtlinien für die Produktentwicklung, unseren Qualitäts- und Produktstandards sowie in unseren Datenschutzrichtlinien festgeschrieben.

# Nachhaltigkeit in der Lieferkette

## Mehr Nachhaltigkeit in unserer Lieferkette

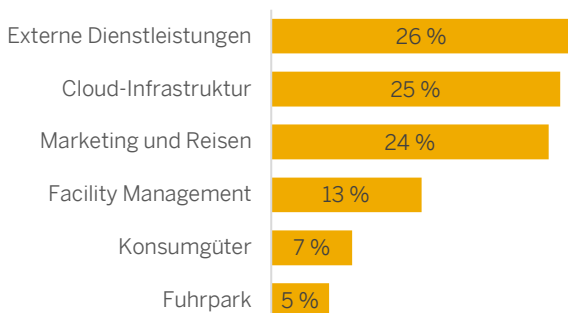
Unsere Lieferkette hat einen wesentlichen Anteil an unseren Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft. Unser Einkauf von Waren und Dienstleistungen schaffte bei unseren Lieferanten schätzungsweise 120.000 Arbeitsplätze im Jahr 2017 (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) – gemessen am Umfang, der Art und der geografischen Verteilung unserer Beschaffung. Zudem entstanden 2017 aus den Treibhausgasemissionen in unserer Lieferkette jährlich kumulierte Kosten für die Gesellschaft in Höhe von rund 160 Mio. €. Wir arbeiten intensiv an der Minimierung der negativen Auswirkungen, die sich aufgrund unserer Lieferkette ergeben.

## Lieferanten nach Beschaffungskategorie und Region

Wir sind davon überzeugt, dass unsere Lieferanten eine Schlüsselrolle für unseren Erfolg spielen. 2018 haben wir rund 5,9 Mrd. € für Leistungen von mehr als 16.000 Lieferanten weltweit ausgegeben. Zur Verbesserung der Nachhaltigkeit in unserer Lieferkette verfolgen wir unterschiedliche Schwerpunkte in unseren sechs Beschaffungskategorien<sup>40</sup>: „Cloud-Infrastruktur“ (zum Beispiel durch nachhaltige Kühltechnologien für Rechenzentren), „Externe Dienstleistungen“ (zum Beispiel durch Mobilitätskonzepte mit geringerem CO<sub>2</sub>-Ausstoß), „Marketing und Reisen“ (zum Beispiel durch nachhaltige Waren und CO<sub>2</sub>-Ausgleich), „Konsumgüter“ (zum Beispiel durch die Reduzierung von Verpackungsmaterial), „Facility Management“ (zum Beispiel durch die Nutzung von Ökostrom) und „Fuhrpark“ (zum Beispiel durch nachhaltige Mobilitätskonzepte).

### Lieferanten nach Kategorie (Direktlieferanten)

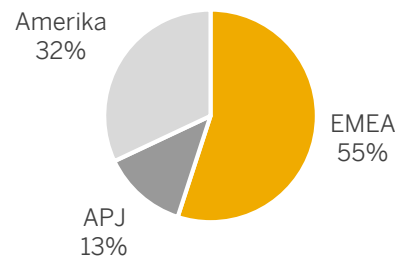
Anteil an den Gesamtausgaben (in %)



<sup>40</sup> Die Kategorie Externe Dienstleistungen umfasst professionelle sowie HR- bezogene Dienstleistungen. Cloud-Infrastruktur beinhaltet Waren und Dienstleistungen für das Cloud-Geschäft der SAP. Marketing und Reisen bezieht sich auf den Einkauf im Hinblick auf das Marketing und Dienstreisen der SAP. Facility Management deckt auf globaler Ebene den Einkauf für Gebäude ab (nicht enthalten sind die Anmietung und

## Lieferantenstandorte

Anteil an den Gesamtausgaben (in %)



## Förderung der Lieferantenvielfalt

Wir achten verstärkt darauf, die Vielfalt unter unseren Lieferanten zu vergrößern. Dies bedeutet, dass wir vermehrt Unternehmen in unseren Lieferantenstamm aufnehmen möchten, die von Minderheiten in Bezug auf Herkunft, Behinderung, sexuelle Orientierung, Geschlecht und weitere Merkmale geführt werden. Unserer Ansicht nach muss sich unser Engagement für eine integrative, vorurteilsfreie Arbeitsatmosphäre in unserem Unternehmen auch in der Auswahl unseres Lieferantennetzwerks widerspiegeln. Außerdem sind wir davon überzeugt, dass die SAP erheblich von der Flexibilität und dem hohen Innovationspotenzial dieser Unternehmen profitieren kann.

Wir haben ein Programm zur Förderung der Lieferantenvielfalt entwickelt, das von unserer zentralen Einkaufsorganisation (Global Procurement Organization, GPO) umgesetzt wird. Als wesentlicher Bestandteil unseres Lieferantenmanagement-Programms soll es sicherstellen, dass von Minderheiten geführte Unternehmen eine faire Chance erhalten, an Ausschreibungen teilzunehmen und dabei genauso behandelt zu werden wie andere SAP-Lieferanten. Bis 2020 möchten wir in ausgewählten Ländern 5 % unseres Einkaufsbudgets für Zulieferer ausgeben, die unsere Kriterien für Vielfalt erfüllen. Im Einkaufsprozess berücksichtigt GPO deshalb aktiv solche Lieferanten in allen Beschaffungskategorien. SAP unterscheidet je nach Region verschiedene Diversitäts-Klassifizierungen, lehnt sich dabei jedoch an die Diversitäts-Klassifizierungen von Dunn & Bradstreet an, die unter anderem zwischen Women Business Enterprise (WBE), Disabled Veteran Business Enterprise und Small Disadvantaged Business (SDB) unterscheiden.

Im Anschluss an unser im Vorjahr initiiertes Pilotprojekt haben wir 2018 eine Arbeitsgruppe zur Förderung der Lieferantenvielfalt eingerichtet, in der Einkäufer aus allen Beschaffungskategorien vertreten sind. Ziel ist es, bei jeder Ausschreibung potenzielle Lieferanten mit Diversitätszertifizierung zu ermitteln. 2017 haben wir in den USA unser Ziel, Waren und Dienstleistungen über Lieferanten zu beziehen, die unseren Kriterien für Vielfalt entsprechen, mit

Errichtung von Gebäuden). Konsumgüter umfasst primär den Einkauf in den Bereichen Telekommunikation und IT-bezogene Produkte und Dienstleistungen, die nicht mit der Cloud-Infrastruktur in Verbindung stehen. Fuhrpark deckt den Einkauf für die Dienstwagenflotte der SAP ab.

5,3 % bereits übertroffen. Wir möchten unser Programm zur Förderung der Lieferantenvielfalt künftig auch auf die Zulieferer unserer Lieferanten ausweiten und damit den Anteil unseres Einkaufs bei solchen Unternehmen weiter vergrößern.

Im Rahmen ihres Programms zur Förderung der Lieferantenvielfalt war die SAP 2018 Mitglied der folgenden Organisationen, die sich für von Minderheiten geführte Unternehmen einsetzen:

- National Minority Supplier Development Council (NMSDC)
- WEConnect International
- Minority Supplier Development UK (MSDUK)
- US Business Leadership Network (USBLN)

Im Frühjahr 2018 ist die SAP eine Partnerschaft mit dem Social Enterprise World Forum (SEWF) eingegangen, um die Vielfalt ihres Liefernetzwerks weiter zu stärken. Darüber hinaus enthalten unsere globalen Beschaffungsgrundsätze nun auch Leitlinien zu Vielfalt und Inklusion. Wir halten SAP-Lieferanten an, Waren und Dienstleistungen anzubieten, die barrierefrei sind und auch von Menschen mit Behinderungen genutzt werden können.

## **Einhaltung hoher ethischer Standards in der gesamten Lieferkette**

Unser Verhaltenskodex für Lieferanten ist Teil unserer Standard-Lieferantenverträge und wird künftig ein wichtiger Aspekt bei unserer Lieferanten-Registrierung sein. Bei dieser Registrierung stellen wir sicher, dass sich potenzielle Lieferanten der SAP unserer Verhaltensgrundsätze bewusst sind. Wir überprüfen und aktualisieren unseren Verhaltenskodex für Lieferanten regelmäßig, um hohe Standards in unserem Liefernetzwerk zu wahren. Damit verbessern wir die Durchsetzbarkeit des Kodex und zeigen deutlich, welchen Stellenwert dieses Thema für die SAP hat.

In der aktuellen Version des [Verhaltenskodex für Lieferanten](#) sind auch Bestimmungen zum Modern Slavery Act, ein Kapitel zu den Themen Vielfalt und Inklusion sowie ein Kapitel zu Arbeitsnormen enthalten, in dem ausdrücklich auf die Menschenrechte verwiesen wird.

## **Mehr Nachhaltigkeit durch Innovation**

2018 haben wir unsere Lösung SAP Ariba Supplier Risk weiter verbessert. Die Beschaffungsabteilungen unserer Kunden sowie unsere eigene Einkaufsorganisation können damit Nachhaltigkeitsrisiken in Lieferketten ermitteln, steuern und minimieren. Zu diesen Risiken gehören beispielsweise unethisches Geschäftsverhalten, Diskriminierung am Arbeitsplatz, Verstöße gegen die Arbeitssicherheit, Kinderarbeit, Menschenhandel und Umweltkatastrophen wie Ölunfälle und radioaktive Belastungen.

Die innovative Lösung hilft uns zudem, Due-Diligence-Aktivitäten zu messen und Berichte über den Informationsaustausch in unserer Lieferkette zu erstellen. Wir erhalten Transparenz über das Lieferantenrisiko und können somit frühzeitige Warnsignale erkennen, kostspielige Betriebsunterbrechungen vermeiden und die Risikofaktoren für jeden Lieferanten proaktiv überwachen. Dadurch sind wir in der Lage, die verschiedenen Aspekte unserer unternehmerischen Verantwortung zu priorisieren, die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit entsprechend zu steuern sowie kritische Punkte in Bezug auf die Lieferkette zu ermitteln.

Wir haben außerdem eine Arbeitsgruppe eingerichtet, in der sich Beschaffungsverantwortliche aus unserer zentralen Einkaufsorganisation aktiv um mehr Nachhaltigkeit in sämtlichen Beschaffungskategorien bemühen. Hierzu suchen wir im Schulterschluss mit unseren Lieferanten nach neuen und innovativen Wegen, um unsere Lieferkette noch nachhaltiger zu gestalten. So haben wir verschiedene Projekte initiiert, mit denen wir unsere Umweltauswirkungen in Bereichen wie Abfall- und Energiemanagement, Unternehmensmobilität, Catering, Büromaterialien und SAP-Veranstaltungen verringern wollen.

Unser Chief Procurement Officer und unser Chief Sustainability Officer treffen sich vierteljährlich, um sich über unsere Fortschritte und Herausforderungen bei der Umsetzung nachhaltiger Beschaffungsprozesse auszutauschen.

# Abfall und Wasser

## Umsetzung einer globalen Strategie

Mit unserer Strategie für Abfall und Wasser sorgen wir dafür, dass die von der SAP verursachten Umweltbelastungen minimiert werden. Dank unternehmensweiter Initiativen müssen wir weniger Abfälle entsorgen und verbrauchen weltweit weniger Wasser. Eine globale Strategie sowie lokale Ziele und Maßnahmen stellen sicher, dass wir unsere ökologische Leistung optimieren.

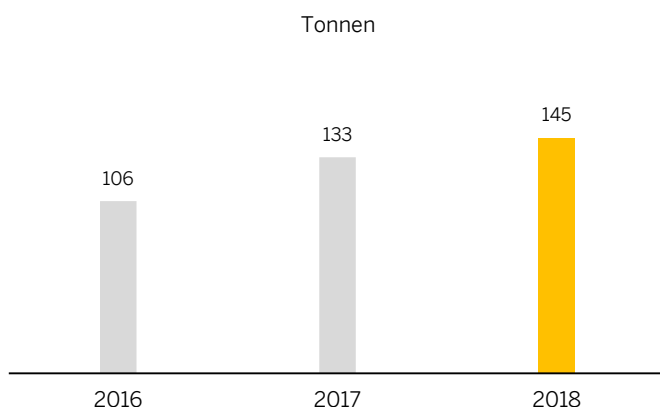
Gleichzeitig tragen wir mit Maßnahmen für die Wiederverwertung unserer Abfälle und für einen sparsameren Wasserverbrauch zur Steigerung unserer Unternehmensleistung bei. Durch kontinuierliche Aktionen an unseren SAP-Standorten senken wir unsere Betriebskosten und motivieren unsere Mitarbeiter zum Mitmachen.

## Management von Elektroabfällen

Unser Elektroschrott entsteht durch Server in Rechenzentren sowie IT-Geräte wie PCs, Peripheriegeräte und mobile Endgeräte. Unsere Server und IT-Geräte werden je nach Zustand entweder weiterverkauft oder umweltfreundlich recycelt. Wir haben auch 2018 die Zusammenarbeit mit unserem internationalen nachhaltigen Entsorgungspartner für elektronische Abfälle fortgeführt. Außerdem arbeiten wir mit lokalen Entsorgungsunternehmen für Elektroschrott zusammen.

Wir fördern darüber hinaus die interne Wiederverwendung von IT-Geräten, indem wir in einigen Ländern gebrauchte Geräte über einen Online-Shop anbieten. Unsere Maßnahmen zur Verringerung des Abfallaufkommens werden durch ein Programm für einen nachhaltigen Einkauf ergänzt, bei dem Mitarbeiter nachhaltig gefertigte IT-Geräte bestellen können.

## Elektroschrott (recycelt)



## Vermeidung von Deponieabfällen

2018 haben wir unser Null-Deponieabfall-Konzept im Rahmen unseres ISO-14001-Programms an weiteren weltweiten Standorten eingeführt. Unser Ziel ist es, mindestens 90 % unserer Deponieabfälle dauerhaft zu vermeiden. Bei diesem Ansatz geht es in erster Linie darum, Prozesse umzustellen und die Wiederverwendung von Materialien zu fördern, um auf diese Weise weniger Deponieabfälle zu produzieren.

Seit 2009 haben wir unseren Papierverbrauch um fast 43 % verringert. Obwohl die Mitarbeiterzahl im gleichen Zeitraum um 102,8 % angestiegen ist, erreichten wir diesen Rückgang dank Initiativen, wie einer global angelegten Maßnahme zur Druckeroptimierung. Hierbei wurden unsere Drucker neben anderen Verbesserungen standardmäßig auf doppelseitiges Drucken in Schwarzweiß eingestellt. Darüber hinaus haben wir auch 2018 wieder an unserem Konzept für papierlose Verträge festgehalten. Durch den Einsatz der Anwendung SAP Signature Management by DocuSign, die elektronische Unterschriften ermöglicht, konnten wir 97.035 Vertragsseiten elektronisch bearbeiten und so eine signifikante Menge an Papier einsparen.

Wir haben außerdem Verhaltensänderungen bei unseren Mitarbeitern bewirkt und waren dadurch in der Lage, den Papierverbrauch beim Drucken erheblich zu reduzieren. Mit einem System für das sichere Drucken (Pull-Printing) müssen die Mitarbeiter ihre Druckaufträge mit ihrem Firmenausweis am Drucker aktivieren. Dadurch profitieren sie von einer höheren Dokumentensicherheit und denken gleichzeitig eher darüber nach, ob der Ausdruck wirklich nötig ist. Dieses System nutzen derzeit über 89.000 Mitarbeiter. Durch alle diese Initiativen ist unser Papierverbrauch seit 2014 insgesamt um 25,6 Millionen Seiten zurückgegangen. Über ein spezielles Druck-Dashboard können sich außerdem alle SAP-Mitarbeiter über unsere Fortschritte bei der Verringerung des Papierverbrauchs auf globaler, regionaler und nationaler Ebene informieren.

## Auf der Suche nach Alternativen zu Plastik

Um die Menge an Plastik in unserem Alltag zu reduzieren, haben wir im Oktober eine Aktion zum Verzicht auf Plastik durchgeführt. Damit unterstützen wir auch die Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen, die eine nachhaltigere Zukunft für uns alle sicherstellen sollen. Unsere Mitarbeiter weltweit waren gefragt, nach Alternativen zu Produkten des täglichen Gebrauchs zu suchen, die gewöhnlich in Plastik verpackt sind. Ihre Ideen konnten sie durch Fotos und Artikel im Intranet und in den sozialen Kanälen der SAP mit Kollegen teilen. Der Mitarbeiter mit den meisten Vorschlägen gewann dann den Wettbewerb. Zu den Ideen gehörte auch die Umstellung auf wiederverwendbare Materialien wie Edelstahl sowie auf kompostierbare Materialien. In einer weiteren lokalen Initiative

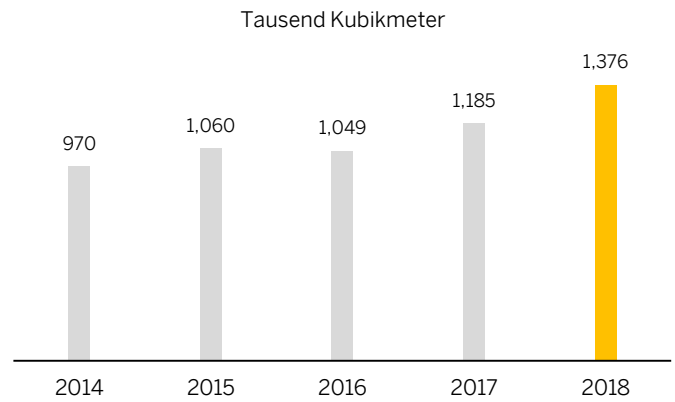
führten wir wiederverwendbare Tassen in unseren Büros in Newtown Square, Pennsylvania (USA), ein.

## Effizienter Wasserverbrauch

Obwohl unser Geschäftsbetrieb keinen intensiven Wasserverbrauch erfordert, bemühen wir uns dennoch stetig, Wasser möglichst effizient zu nutzen. Im Rahmen dieser Maßnahmen wird beispielsweise an unserem Hauptsitz in Walldorf und an anderen Standorten Regen- und Abwasser (Grauwasser) für die Bewässerung und für die Toilettenspülung weiterverwendet.

Einige wenige unserer Büros liegen in Regionen, in denen extreme Wasserknappheit herrscht. An Standorten wie Bangalore in Indien, Johannesburg in Südafrika, Sofia in Bulgarien oder Ra'anana in Israel begegnen wir diesem Problem mit einem speziellen Wassermanagement. Die Maßnahmen reichen von der Wiederverwendung von aufbereitetem Abwasser über Regenwassernutzungsanlagen bis hin zu Brunnenbohrungen mit dem Ziel, sauberes Süßwasser einzusparen.

## Globaler Wasserverbrauch



# Politische Mitgestaltung

Die SAP geht auch der Frage nach, wie der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) zu wirtschaftlichem Wachstum, zur Schaffung von Arbeitsplätzen und zur Lösung wichtiger gesellschaftlicher Probleme beitragen kann. Damit sind wir zu einem wichtigen Gesprächspartner zahlreicher Behörden und öffentlicher Einrichtungen weltweit geworden. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit unterstützen wir sie auch als unsere Kunden bei ihrem digitalen Wandel, um ihnen dadurch mehr Effizienz, Effektivität und Bürgernähe zu ermöglichen.

Die SAP steht mit Regierungen und Behörden auf der ganzen Welt im Dialog, um sich über Themen von öffentlichem Belang auszutauschen. Schwerpunkte sind unter anderem die Schaffung angemessener Rahmenbedingungen für den Einsatz neuer Technologien und Geschäftsmodelle wie Cloud Computing, das Internet der Dinge und Big Data.

Um Vertrauen in digitale Technologien aufzubauen, unterstützt die SAP globale Best Practices für eine höhere Cybersicherheit und einen besseren Schutz personenbezogener Daten. Die SAP spricht sich für allgemeine und weltweit gültige politische Rahmenvorgaben und die Definition internationaler Standards aus, die einen ungehinderten Datenaustausch über Landesgrenzen hinweg unterstützen und den freien Handel mit digitalen Produkten und Dienstleistungen ermöglichen.

Da die SAP großen Wert auf Transparenz im politischen Entscheidungsprozess legt, haben wir uns in das von der Europäischen Kommission eingerichtete Register der Interessenvertreter eintragen lassen. Auch in den USA sind wir in das nationale Lobbyregister eingetragen und kommen unseren Offenlegungspflichten im Rahmen des Lobbying Disclosure Act nach.

## Zuwendungen

Die SAP unterstützt keine politischen Parteien. In den USA haben einige SAP-Mitarbeiter von ihrem Recht Gebrauch gemacht, ein Political Action Committee (PAC) zu gründen. Das SAP America PAC ist eine unabhängige, eingetragene und streng geregelte Organisation, über die berechnete Mitarbeiter Kandidaten für politische Ämter auf bundesstaatlicher oder nationaler Ebene unterstützen können. Entsprechend der amerikanischen Gesetzgebung übt die SAP keinerlei Kontrolle oder Einfluss auf das SAP America PAC aus. Informationen über Ausgaben des SAP America PAC werden offengelegt und stehen auf der Website der U.S. Federal Election Commission zur Verfügung.

# Mitgliedschaften

Um die Nachhaltigkeitsleistung sowohl unseres Unternehmens als auch unserer Kunden auf globaler Ebene besser bewerten und optimieren zu können, wirkt die SAP aktiv in verschiedenen Organisationen mit, unter anderem in:

- Advancing Women Executives
- Allianz für Integrität
- Bitkom e.V.
- Bundesverband der Deutschen Industrie
- Business for Social Responsibility
- Cellular Telephone Industries Association
- Deutschland sicher im Netz e.V.
- Deutsch-Russische Auslandshandelskammer
- DIGITALEUROPE
- econsense
- Global Compact der Vereinten Nationen (seit 2000)
- Industrial Internet Consortium
- Information Technology Industry Council
- International Integrated Reporting Council
- Organization for International Investment
- Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.
- Society of Corporate Compliance & Ethics
- The Conference Board, Inc.
- The Sustainability Consortium
- The Wall Street Journal CEO Council
- TRACE International
- Transparency International Deutschland
- US-amerikanische Handelskammer
- Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.
- Weltwirtschaftsforum



# Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen: Gesellschaftliche Leistung

## Allgemeine Informationen zu den gesellschaftlichen Kennzahlen

### Abgrenzung

Zur Abgrenzung haben wir die beiden folgenden Aspekte berücksichtigt: die SAP als Unternehmen mit allen Konzerngesellschaften, Betriebsabläufen und der Lieferkette sowie die SAP als Lösungsanbieter für unsere Kunden. Diese Abgrenzung wird detailliert im Inhaltsindex des GRI-Standards (Global Reporting Initiative) aufgeführt.

### Gesellschaftliche Kennzahlen

Die Daten für unsere gesellschaftlichen Kennzahlen werden vierjährlich beziehungsweise jährlich erhoben und veröffentlicht und für unsere Jahresberichterstattung durch unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft.

### Mitarbeiterbindung

Wir möchten messen, inwieweit es uns gelingt, Mitarbeiter im Unternehmen zu halten. Unsere Kennzahl zur „Mitarbeiterbindung“ berücksichtigt daher die Anzahl der Mitarbeiter, die die SAP auf eigenen Wunsch verlassen (Fluktuationsrate). Während wir – wie in der Regel alle Unternehmen – bei der Fluktuationsrate einen möglichst niedrigen Wert anstreben, möchten wir bei der Rate für die Mitarbeiterbindung einen hohen Wert erreichen. Dieser drückt aus, dass weniger Mitarbeiter die SAP auf eigenen Wunsch verlassen. Um eine transparentere und präzisere Verwaltung der Mitarbeiterzahl zu erreichen, umfasst die Anzahl der von Mitarbeitern ausgehenden Austritte jetzt keine restrukturierungsbedingten Abgänge mehr.

### Frauen in Führungspositionen

Der Begriff „Frauen in Führungspositionen“ bezieht sich auf den Anteil weiblicher Führungskräfte gemessen an der Gesamtzahl unserer Führungskräfte.

Die SAP unterscheidet Führungskräfte nach folgenden Kategorien:

- Teamleiter (Managers Managing Teams): bezeichnet Führungskräfte, die Teams mit mindestens einem Mitarbeiter oder unbesetzten Positionen leiten;

- Oberes und mittleres Management (Managers Managing Managers): bezeichnet Führungskräfte, die anderen Führungskräften mit Verantwortung für Teams vorstehen;
- Vorstandsmitglieder.

### Betrieblicher Gesundheitskulturindex

Der betriebliche Gesundheitskulturindex (Business Health Culture Index, BHCI) gibt Aufschluss über die herrschende Unternehmenskultur, die es den Mitarbeitern ermöglichen soll, gesund zu bleiben und sich ausgeglichen zu fühlen. Der Index enthält Angaben dazu, wie die Mitarbeiter ihr persönliches Wohlbefinden, die Arbeitsbedingungen bei der SAP und die Führungskultur des Unternehmens beurteilen. Der betriebliche Gesundheitskulturindex zeigt damit auf, inwiefern die SAP ihren Mitarbeitern ein Arbeitsumfeld bieten kann, das die Gesundheit der Mitarbeiter fördert, ihre langfristige Beschäftigungsfähigkeit sichert und sie motiviert, sich aktiv für die Umsetzung unserer ehrgeizigen Unternehmensziele einzusetzen.

Grundlage für diesen Index bilden die Ergebnisse unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung (People Survey). Zu dieser Befragung wurden 2018 alle Mitarbeiter eingeladen. Insgesamt nahmen circa 72.000 Mitarbeiter teil, was einer Rücklaufquote von 73 % entspricht. Der BHCI-Wert für das Jahr 2014 wurde rückwirkend von 70 % auf 72 % angepasst. Der Grund für diese Neuberechnung war, dass in unserer Mitarbeiterbefragung zwei Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben abgeändert worden waren. Dadurch wurde sowohl der Fragebogen vereinfacht als auch die Vergleichbarkeit des BHCI gegenüber externen Maßstäben verbessert.

### Mitarbeiterengagement

Die Kennzahl für Mitarbeiterengagement ist Ausdruck für die Motivation und Loyalität unserer Mitarbeiter, ihren Stolz auf unser Unternehmen und ihre Identifikation mit der SAP.

Grundlage für diesen Index bilden die Ergebnisse unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung (vgl. betrieblicher Gesundheitskulturindex).

Der Index für Mitarbeiterengagement für das Jahr 2015 wurde aufgrund eines geänderten Fragenkatalogs rückwirkend von 81 % auf 82 % angepasst. Seither wird die neue Berechnungsmethode verwendet.

# Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen: Ökologische Leistung

## Ökologische Leistung

Unter dem Begriff „ökologische Leistung“ verstehen wir das Ergebnis, das quantifiziert, inwieweit die SAP die in unserer Umweltstrategie festgelegten ökologischen Zielsetzungen erfüllt hat. In diesem Zusammenhang legen wir drei zentrale Kennzahlen fest: unsere Treibhausgasemissionen, unseren Gesamtenergieverbrauch sowie unseren Energieverbrauch in Rechenzentren. Außerdem kompensieren wir externe Emissionen durch Emissionsgutschriften und erneuerbare Energie, die teilweise an den SAP-Standorten selbst produziert, aber in erster Linie in Form von Grünstromzertifikaten zugekauft wird. Zusätzlich berücksichtigen wir auch weitere Umweltaspekte wie Abfallentsorgung und Wasserverbrauch der SAP.

Wir analysieren den Energieverbrauch und die Treibhausgasemissionen in unserer gesamten Wertschöpfungskette. Dadurch sind wir in der Lage, unsere ökologische Leistung zu verbessern und auch unseren Kunden zu nachhaltigeren Abläufen zu verhelfen.

Im Folgenden zeigen wir die Maßnahmen und Entwicklungen auf, die unseren Ergebnissen im Jahr 2018 zugrunde liegen. Dies beinhaltet Angaben zu den Bereichen, in denen wir am meisten zugekauften Strom verbrauchen, sowie zu den Auswirkungen, die durch den Einsatz unserer Produkte entstehen.

Unsere Netto-Treibhausgasemissionen ergeben sich, indem wir in der entsprechenden Berichtsperiode unsere Brutto-Treibhausgasemissionen durch Zertifikate für erneuerbare Energien und Emissionsausgleiche reduzieren. Unsere Brutto-Treibhausgasemissionen lagen 2018 bei 734 Kilotonnen CO<sub>2e</sub> (2017: 680 Kilotonnen CO<sub>2e</sub>). Dieser Wert beinhaltet alle Treibhausgasemissionen nach Scope 1 und 2 sowie ausgewählte Kategorien von Scope 3 (siehe Abbildung 1).

## Allgemeine Informationen

Den Grundsatz des Nachhaltigkeitskontexts wenden wir in verschiedener Hinsicht an, indem wir etwa globale Themen und Trends wie den Klimawandel und demografische Veränderungen betrachten. So bewerten wir unsere Treibhausgasemissionen im Zusammenhang mit den Emissionen der gesamten Informations- und Kommunikationstechnologiebranche und konzentrieren uns hierbei insbesondere auf das Emissionssenkungspotenzial der Branche. Im Hinblick auf den Vollständigkeitsgrundsatz sind wir uns bewusst, dass wir diesen Grundsatz durch die Berichterstattung über unsere eigenen Aktivitäten befolgen, aber noch an der Entwicklung von Verfahren arbeiten, um unsere Auswirkungen durch unsere Lösungen zuverlässig quantifizieren zu können.

## Abgrenzung

Zur Abgrenzung haben wir die beiden folgenden Aspekte berücksichtigt: die SAP als Unternehmen mit allen Konzerngesellschaften, Betriebsabläufen und der Lieferkette sowie die SAP als

Lösungsanbieter für unsere Kunden. Diese Abgrenzung wird detailliert im Inhaltsindex des GRI-Standards aufgeführt.

## Ansatz für die Berichterstattung

Sämtliche Daten für unsere ökologischen Kennzahlen werden vierteljährlich erhoben und veröffentlicht und für unsere Jahresberichterstattung durch unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft.

Den Berichtsdaten zum Gesamtenergieverbrauch und zum Energieverbrauch in unseren Rechenzentren liegen die Daten zugrunde, die für die Berechnung unserer Treibhausgasemissionen erhoben wurden. Alle Zahlen basieren auf dem metrischen System. Wenn wir von „Tonnen“ sprechen, meinen wir metrische Tonnen.

Berechnungsgrundlage für die Kennzahlen Treibhausgasemissionen pro Mitarbeiter und Energieverbrauch pro Mitarbeiter ist eine durchschnittliche Mitarbeiterzahl. Diese errechnet sich aus der Summe der Zahl der Vollzeitbeschäftigten zum Ende der einzelnen Quartale geteilt durch vier.

## Treibhausgasemissionen

### Definition

Unsere Treibhausgasemissionen oder CO<sub>2</sub>-Emissionen umfassen die Summe aller für die SAP berechneten und ausgewiesenen Treibhausgasemissionen einschließlich der Kompensation durch erneuerbare Energien und Emissionsgutschriften.

### Grundprinzipien der Berichterstattung

Die Treibhausgasemissionen der SAP werden nach dem Corporate Accounting and Reporting Standard (Scope 1 und 2) und dem Corporate Value Chain (Scope 3) Standard des World Resources Institute und des World Business Council for Sustainable Development erhoben. Diese Erhebungsmethode entspricht den Vorgaben des GRI-Standards für die Indikatoren 302-1, 302-2, 305-1, 305-2 und 305-3.

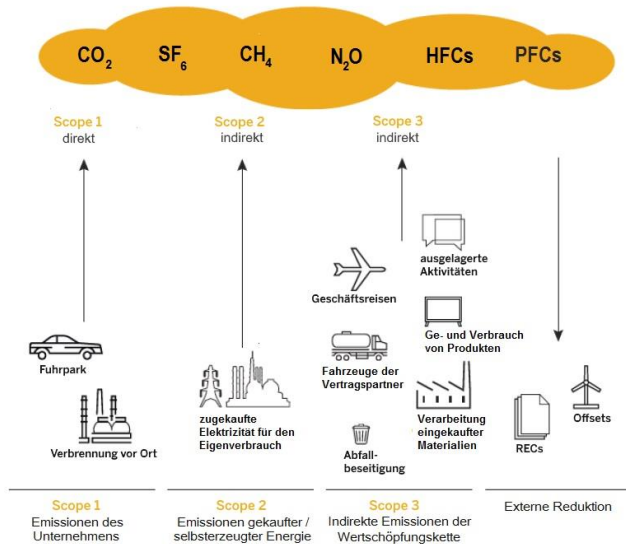
Im Einzelnen weist die SAP ihre Netto-Treibhausgasemissionen gemäß Greenhouse Gas (GHG) Protocol Scope 2 aus und nutzt einen ortsbasierten Ansatz. In diesem Zusammenhang sind zwei verschiedene Berechnungsansätze möglich: die klassische ortsbasierte Methode und die kürzlich eingeführte marktbasierende Methode, die eine Ergänzung zum GHG Protocol Scope 2 darstellt.

### Organisationsgrenzen

Die Organisationsgrenzen bestimmt die SAP nach dem im GHG Protocol definierten Konzept der operativen Kontrolle.

Operative Kontrolle über ein Unternehmen liegt dann vor, wenn die SAP mit allen Befugnissen ausgestattet ist, die Geschäftspolitik des Unternehmens zu bestimmen und umzusetzen. Die Emissionen aller Unternehmen, die der operativen Kontrolle der SAP unterliegen, sowie aller eigenen und gemieteten Einrichtungen, externen

Rechenzentren und Fahrzeuge, in denen die SAP ansässig ist beziehungsweise die von der SAP betrieben werden, sind in den Berichtsdaten zu den Treibhausgasemissionen enthalten. Die Angaben beruhen auf Messungen oder, wenn keine Messdaten vorliegen, auf Schätzungen und Hochrechnungen.



Ein Teil der von der SAP gemieteten Einrichtungen unterliegt Verträgen, in denen alle Dienstleistungen und Kosten abgedeckt sind, oder wird von mehreren Mietern genutzt, sodass der SAP keine Informationen zum tatsächlichen Energieverbrauch vorliegen. Die SAP schließt diese Einrichtungen in ihre Definition der operativen Kontrolle mit ein. Die Angaben zum Energieverbrauch dieser Einrichtungen beruhen auf Schätzungen.

Um der steigenden Nachfrage nach den Cloud-Angeboten der SAP gerecht werden zu können, nutzen wir auch Rechenleistung in lokalen Rechenzentren, die von Drittanbietern betrieben werden. Die daraus resultierenden Treibhausgasemissionen berechnen wir anhand von Schätzwerten, denen die von uns genutzte Rechenleistung zugrunde liegt.

Da die meisten Tochtergesellschaften zu 100 % Eigentum der SAP sind, beläuft sich der Unterschied zwischen dem Konzept der operativen Kontrolle und dem Konzept des anteilmäßigen Besitzes auf lediglich 0,6 % des Umsatzes der SAP. Werden auch die Investitionen in verbundene Unternehmen berücksichtigt, fällt diese Differenz noch geringer aus und beläuft sich auf etwa 0,5 %.

## Datenkonsistenz

### Vergleichbarkeit

Als Grenzwert für wesentliche Änderungen hat die SAP 5 % (strukturelle oder organisatorische Änderungen) beziehungsweise 1 % (Änderungen an den Erhebungsmethoden) der gesamten Emissionsmenge des laufenden Jahres definiert. Wenn sich aufgrund von strukturellen oder organisatorischen Änderungen das Gesamtinventar um mindestens 5 % vergrößert oder verringert, werden auch die Emissionsdaten der vergangenen Jahre angepasst. Strukturelle oder organisatorische Änderungen, die einen Anstieg beziehungsweise eine Verringerung des Gesamtinventars

um weniger als 5 % zur Folge haben, sind keine wesentlichen Änderungen und bewirken somit auch keine Anpassung früherer Daten.

Darüber hinaus berechnen wir jährlich die Kosten, die wir dank unserer Maßnahmen zur Emissionsverringering vermeiden konnten, und vergleichen diese mit den hochgerechneten Kosten, die ohne diese Maßnahmen entstanden wären. Der Berechnung der Kosten, die wir durch die Reduzierung unserer Emissionen vermeiden konnten, legen wir seit 2015 einen gleitenden Dreijahresdurchschnitt zugrunde. Dies ermöglicht einen besseren Vergleich der Kosten über einen längeren Zeitraum. Deshalb haben wir diese Berechnungsmethode auch 2018 beibehalten.

## Korrektur von Fehlern

Wird im Inventar des Basisjahres ein wesentlicher Fehler festgestellt, so wird dieser Fehler korrigiert. Wird ein wesentlicher Fehler festgestellt, der nicht das Basisjahr betrifft, jedoch Auswirkungen auf die Emissionen des aktuellen oder vergangenen Jahres hat, so wird dieser Fehler korrigiert. Ein Fehler ist wesentlich, wenn er die Brutto-Treibhausgasemissionen um mehr als 1 % beeinflusst. Eine Anpassung historischer Daten war 2018 nicht erforderlich.

## CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren

Für die Berechnung der Treibhausgasemissionen wurden Emissions- und Extrapolationsfaktoren aus verschiedenen Quellen herangezogen, unter anderem IEA, WRI, US EPA, UK DEFRA, DEHSt, Environment Canada, GHG Protocol und eigene Messdaten.

Sofern relevant, sind in unseren CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren alle CO<sub>2</sub>-Äquivalente (CO<sub>2</sub>e) sämtlicher Treibhausgase berücksichtigt. Die Faktoren für das Treibhauspotenzial (GWP-Faktoren) basieren auf dem fünften Sachstandsbericht des Zwischenstaatlichen Ausschusses für Klimaänderungen (IPCC).

Im Jahr 2016 aktualisierten wir unsere Emissions- sowie Extrapolationsfaktoren für die Kategorien Heizung der Gebäude durch stationäre Verbrennung, Firmenwagen, Firmenjets, Geschäftsflüge, Leihwagen, Bahnreisen, Geschäftsreisen mit privaten Autos, Pendelverkehr der Mitarbeiter und Papierverbrauch, wodurch unsere CO<sub>2</sub>-Bruttoemissionen um 10 % gesunken sind.

## Methoden und weitere Angaben

Wir geben sämtliche Treibhausgasemissionen in CO<sub>2</sub>-Äquivalenten (CO<sub>2</sub>e) an und berücksichtigen auch die Auswirkungen von CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O- und HFKW-Emissionen bei unseren Emissionen nach Scope 1 und 2. SF<sub>6</sub>- und PFKW-Emissionen sind für uns nicht relevant, da diese hauptsächlich durch chemische Prozesse verursacht werden.

Nachfolgend werden die unterschiedlichen Parameter erläutert, die für unsere Umweltbilanz relevant sind. Neben der verwendeten Methode werden auch Aktivitäten und Trends erläutert.

### Scope 1

Scope 1 bezieht sich auf direkte Treibhausgasemissionen aus Quellen, die dem Unternehmen gehören oder von ihm kontrolliert werden. Bei der SAP fallen folgende Bereiche unter Scope 1:

- **Stationäre Verbrennung in Gebäuden:** Die Emissionen werden anhand des Gas- beziehungsweise Ölverbrauchs (in Kilowattstunden, kWh) berechnet. Bei Hochrechnungen für Gebäude, für die keine Messdaten zur Verfügung stehen (58 % Abdeckung durch Messdaten), werden feste Werte (kWh/m<sup>2</sup>) angegeben.

Bei Standorten, von denen keine spezifischen Informationen bezüglich des Heizwerts des verbrauchten Erdgases vorhanden sind, wird davon ausgegangen, dass bei den Angaben des Erdgasverbrauchs ein niedriger Heizwert zugrunde liegt. Neben Gas und Öl haben wir auch begonnen, Holzpellets zu nutzen, um Wärme für unsere Gebäude zu produzieren. Die Scope-1-Emissionen von Holzpellets können auf netto „0“ gesetzt werden, da das Holz selbst während der Wachstumsphase die gleiche Menge an CO<sub>2</sub> absorbiert, die bei der Verbrennung freigesetzt wird. Um jedoch eine vollständige Erfassung aller verursachten Emissionen zu gewährleisten, dokumentieren wir die direkte Kohlendioxid-Einwirkung (CO<sub>2</sub>-Einwirkung) von brennenden Holzpellets als CO<sub>2</sub>-Emissionen außerhalb der Bereiche. Im Jahr 2018 entfielen auf diese Emissionen 782 Tonnen CO<sub>2</sub>.

- **Kühlmittel in Gebäuden:** Die Darstellung von Daten zu den eingesetzten Kühlmitteln dient der Vervollständigung der Umweltbilanz der SAP. Da keine Messdaten zu den HFKW-Emissionen vorliegen, beruhen diese vollständig auf Schätzungen. Die Schätzung erfolgt basierend auf der Anzahl der Servereinheiten pro Rechenzentrum und der Größe der Büroflächen mit Klimaanlagen. Angaben zu Kühlmitteln basieren auf der Annahme, dass es sich ausschließlich um HFKW-134a handelt.
- **Mobile Verbrennung in Firmenwagen:** Die Emissionen werden auf Grundlage des Kraftstoffverbrauchs berechnet. 2018 haben 28 Länder Daten zum tatsächlichen Kraftstoffverbrauch bereitgestellt (93 % Abdeckung durch Daten). Die Emissionen für die übrigen Länder werden mithilfe fester Werte (Verbrauch in Liter/Fahrzeug) basierend auf der Anzahl der erfassten Firmenwagen hochgerechnet. Die festen Werte, die für die Hochrechnung verwendet wurden, basieren auf den Emissionsdaten für das Jahr 2017.
- **Kühlmittel in Firmenwagen:** Die Angaben zu den durch Kühlmittel verursachten Emissionen basieren auf einer groben Schätzung der HFKW-Emissionen pro Fahrzeug und wurden auf der Grundlage der erfassten Firmenwagen hochgerechnet (keine Messdaten verfügbar).
- **Mobile Verbrennung in firmeneigenen Flugzeugen:** Die Emissionen von SAP-eigenen Flugzeugen werden ausgehend vom tatsächlichen Treibstoffverbrauch berechnet (100 % Abdeckung durch Daten).

Den größten Anteil an unseren direkten Emissionen (Scope 1) hat nach wie vor der Kraftstoffverbrauch unseres Fuhrparks. Unsere Strategie zur Reduzierung der Emissionen unserer Firmenwagen haben wir 2018 weiter präzisiert, indem wir die Obergrenze für Emissionen an die Effizienzverbesserungen der Automobilindustrie gekoppelt haben. Darüber hinaus haben wir ein besonderes Augenmerk auf das Pendelverhalten unserer Mitarbeiter gelegt und auf Veränderungen hingewirkt. Unter anderem haben wir die globale Einführung unserer Mitfahrlösung TwoGo by SAP fortgesetzt, die nun an 114 SAP-Standorten weltweit genutzt werden kann. Um die Attraktivität der Lösung zu erhöhen und sie einem breiteren Publikum zugänglich zu machen, ist die Nutzung von TwoGo seit 2014 für Privatanwender kostenlos. Im Rahmen unseres Vorhabens, den Anteil der Elektroautos in unserem Fuhrpark bis 2020 auf 20 % zu erhöhen, bieten wir unseren Mitarbeitern auch weiterhin finanzielle Anreize für den Kauf eines Elektrofahrzeugs. Wir suchen außerdem nach weiteren Transportalternativen und bieten an unseren Stand-

orten in Deutschland eine Fahrradinitiative an. Die Mitarbeiter können dabei nun wählen, ob sie für die Fahrt zur Arbeit zusätzlich ein Fahrrad zu ihrem Firmenwagen nutzen möchten. Als weitere Alternative zu einem Firmenwagen bieten wir unseren Mitarbeitern in Deutschland eine BahnCard 100 für Zugreisen mit der Deutschen Bahn AG an.

## Scope 2

Scope 2 umfasst indirekte Treibhausgasemissionen aus dem Verbrauch von zugekauftem Strom, Dampf oder sonstigen Energiequellen, die außerhalb des Unternehmens in der vorgelagerten Wertschöpfungskette erzeugt werden. Bei der SAP fallen folgende Bereiche unter Scope 2:

- **Stromverbrauch in Bürogebäuden:** Der Berechnung der Emissionen liegt der Stromverbrauch in Bürogebäuden zugrunde. Die Emissionsfaktoren werden jährlich aktualisiert. Bei Hochrechnungen, für die keine Messdaten zur Verfügung stehen, werden feste Werte (kWh/m<sup>2</sup>) verwendet (75 % Abdeckung durch Daten).
- **Stromverbrauch in Rechenzentren:** Hier werden Emissionen der Rechenzentren erfasst, die sich infolge von Übernahmen im Besitz der SAP befinden oder von der SAP verwaltet werden. Als Berechnungsgrundlage wird der Stromverbrauch in Rechenzentren herangezogen. Die Emissionsfaktoren werden jährlich aktualisiert. Wenn keine Daten zur Verfügung stehen, wird der Stromverbrauch in den internen Rechenzentren ausgehend von der Anzahl der Servereinheiten hochgerechnet (94 % Abdeckung durch Daten). Die festen Werte basieren auf den Emissionsdaten für das Jahr 2016.
- **Extern beschafftes gekühltes und heißes Wasser sowie Dampf:** Die Emissionen werden auf Basis des Verbrauchs von Fernwärme berechnet. Die Emissionsfaktoren werden jährlich aktualisiert. Bei Hochrechnungen, für die keine Messdaten zur Verfügung stehen, werden feste Werte (kWh/m<sup>2</sup>) verwendet (66 % Abdeckung durch Daten).

Wir haben im vergangenen Jahr zahlreiche Effizienzprojekte zur Verringerung unseres Stromverbrauchs fortgeführt und unter anderem unsere Gebäude modernisiert sowie neue LEED-Zertifizierungen durchgeführt. Mit weiteren Standort-Zertifizierungen nach ISO 14001 haben wir außerdem unser Umweltmanagementsystem ausgeweitet. Wir sind zudem eines der globalen Großunternehmen, die die Initiative RE100 unterstützen. Sie wurde von der Organisation The Climate Group gemeinsam mit dem CDP (vormals Carbon Disclosure Project) ins Leben gerufen und verfolgt das Ziel, bis zum Jahr 2020 einhundert der einflussreichsten Unternehmen weltweit zu Mitstreitern zu machen, die zu 100 % auf Strom aus erneuerbaren Energien setzen.

## Scope 3

Scope 3 beinhaltet weitere indirekte Treibhausgasemissionen, die sich aus dem Betrieb eines Unternehmens ergeben, aber nicht direkt dem Unternehmen gehören oder von ihm kontrolliert werden. Dabei unterscheiden wir zwischen vor- und nachgelagerten Emissionen.

Nur bestimmte Emissionen in vorgelagerten Abläufen werden direkt gemessen und damit auch in unseren Reduktionszielen berücksichtigt. Alle weiteren Emissionen in vorgelagerten Abläufen,

die beispielsweise durch die von uns gekauften Waren und Dienstleistungen oder die graue Energie in unseren Gebäuden entstehen, ermitteln wir auf der Grundlage von Schätzungen. Die Emissionen aus vorgelagerten Abläufen, einschließlich der Schätzungen, machen rund 11 % unseres gesamten CO<sub>2</sub>-Ausstoßes aus.

Die nachfolgend aufgeführten Treibhausgasemissionen nach Scope 3 sind in unseren Zielen zur Emissionsverringerung enthalten:

- **Geschäftsflüge:** Die Emissionen werden anhand der tatsächlich zurückgelegten Kilometer und der tatsächlich entstandenen Kosten berechnet (61 % Abdeckung durch Daten). Diese Daten bilden den Ausgangspunkt für die Ermittlung der durchschnittlichen Emissionsfaktoren für Kurz-, Mittel- und Langstreckenflüge. Bei der Berechnung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes werden diese Faktoren auf die tatsächlichen Kosten für Geschäftsflüge angewendet. Abstrahlungseffekte durch Wolkenbildung sind bei den Emissionsfaktoren für Geschäftsflüge nicht mitberücksichtigt.
- **Mietwagen:** Die durchschnittlichen Emissionsfaktoren für Mietwagen werden auf der Grundlage der tatsächlich zurückgelegten Kilometer und der tatsächlich angefallenen Kosten berechnet (86 % Abdeckung durch Daten). Diese bilden den Ausgangspunkt für eine Hochrechnung auf Basis der Kosten.
- **Bahnreisen:** Die durchschnittlichen Emissionsfaktoren für Bahnreisen werden auf der Grundlage der tatsächlich zurückgelegten Kilometer und der tatsächlich angefallenen Kosten berechnet (35 % Abdeckung durch Daten). Diese bilden den Ausgangspunkt für eine Hochrechnung auf Basis der Kosten.
- **Geschäftsreisen mit Privatwagen:** Die Emissionen werden auf der Grundlage der mit Privatwagen zurückgelegten Kilometer berechnet. Die Hochrechnung erfolgt auf Basis der Anzahl der Vollzeitbeschäftigten (81 % Abdeckung durch Daten). Geschäftsreisen mit Firmenwagen werden hierbei nicht berücksichtigt.
- **Pendelverkehr der Mitarbeiter:** An den weltweiten Standorten der SAP wurde auch 2018 wieder eine systemintegrierte Pendlerumfrage durchgeführt, die Fragen zur Entfernung zum Arbeitsplatz und zu den genutzten Transportmitteln enthält. Auf der Grundlage der Umfrageergebnisse werden die durch den Pendelverkehr der Mitarbeiter entstehenden Emissionen für das Folgejahr berechnet. 2018 haben rund 28.000 Mitarbeiter an dieser Umfrage teilgenommen. Das Pendlerverhalten der übrigen Mitarbeiter sowie die vierteljährliche Aktualisierung der Pendlerverkehrszahlen werden basierend auf den in der Pendlerumfrage erhobenen Daten und der Anzahl der Vollzeitbeschäftigten (abzüglich der Mitarbeiter mit einem Firmenwagen) hochgerechnet.
- **Stromverbrauch in externen Rechenzentren:** Unter den Begriff „Externes Rechenzentrum“ fallen lokale, von externen Partnern betriebene Rechenzentren mit Servereinheiten, auf denen SAP-Software ausgeführt wird. Umrechnungsfaktoren für den CO<sub>2</sub>-Ausstoß werden einmal jährlich auf Grundlage der Emissionsintensität der Stromerzeugung in den einzelnen Ländern aktualisiert und beinhalten CH<sub>4</sub>- und N<sub>2</sub>O-Faktoren. Der Stromverbrauch in den externen Rechenzentren wird ausgehend von der Kapazität der Rechenzentren, einem Auslastungsfaktor und dem Power-Usage-Effectiveness-Faktor (PUE) hochgerechnet. Da nicht für alle externen Rechenzentren Informationen zu Auslastungs- und PUE-Faktoren verfügbar sind, werden die durchschnittlichen Faktoren wie folgt bestimmt: Der

Auslastungsfaktor für externe Rechenzentren wird ermittelt, indem die Summe des tatsächlichen Gesamtverbrauchs durch die Summe der vertraglich vereinbarten Serverleistung dieser Rechenzentren geteilt wird. Der Durchschnittswert für den PUE-Faktor ergibt sich aus der Summe aller erhobenen PUE-Faktoren geteilt durch die Anzahl der Rechenzentren, die diesen Faktor bestimmt haben (81,5 % Abdeckung durch Daten).

- **Paket- und Postversand:** Die Berechnung basiert auf der tatsächlichen Anzahl der Pakete und Briefe, die über unser Logistikzentrum in Deutschland versandt wurden. Ausgehend von diesen Angaben werden die weltweiten Emissionen hochgerechnet.
- **Heruntergeladene Daten:** Die Emissionen werden auf der Grundlage der von unseren weltweiten Kunden heruntergeladenen Datenmenge berechnet (100 % Abdeckung durch Daten).
- **Papierverbrauch:** Die Berechnung umfasst die Emissionen, die durch den Verbrauch von Druckpapier entstehen. Berechnungsgrundlage sind Druckerprotokolldaten (100 % Abdeckung durch Daten).

Darüber hinaus erheben und veröffentlichen wir jährlich Daten zu unseren indirekten Emissionen nach Scope 3 in Anlehnung an den Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard des GHG Protocol. Diese Emissionen sind nicht in unseren Reduktionszielen enthalten und werden lediglich zu Informationszwecken dargestellt.

## Emissionen aus vorgelagerten Prozessen

Da unsere vorgelagerten Emissionen mit operativen Aufwendungen im Zusammenhang stehen, haben wir für 2018 unsere Zahlen für die vorgelagerten Prozesse hochgerechnet, indem wir die vier Hauptemissionsfaktoren aus den vorgelagerten Prozessen von 2017 und den Zuwachs an operativen Aufwendungen im Vergleich zum Vorjahr multipliziert haben.

## Emissionen aus nachgelagerten Prozessen

- **Nutzung verkaufter Produkte:** Der größte Teil unserer gesamten Emissionen entsteht durch die Nutzung unserer Software. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß, der durch den Einsatz von SAP-Software in den Systemen und Unternehmen unserer Kunden verursacht wird, beträgt ungefähr das 38-Fache unseres CO<sub>2</sub>-Netto-Fußabdrucks (2018: 11,7 Millionen Tonnen). Die SAP möchte mit ihren Kunden zusammenarbeiten, um deren On-Premise-Landschaften zu optimieren. Da wir jedoch keinen Einfluss auf die IT-Landschaft unserer Kunden haben, die neben SAP-Software in der Regel auch zahlreiche andere Komponenten und Lösungen beinhaltet, tragen wir diese Verantwortung mit anderen. Die für die Nutzung der von uns verkauften Produkte jährlich benötigte Energie wird mithilfe einer IT-Infrastruktursimulation berechnet. Dieser Energiebedarf wird ausgehend von der Anzahl der bei Kunden installierten Produktsysteme und der Effizienz beim Energieverbrauch (PUE) auf globaler Ebene hochgerechnet. Für den PUE legen wir den Faktor 1,61 zugrunde. Dieser repräsentiert den Durchschnittsfaktor unserer externen Rechenzentren. Die Berechnung der Emissionen basiert auf dem globalen Emissionsfaktor für die Stromerzeugung. Aufgrund der speziellen Eigenschaften von Softwareprodukten haben wir eine Erfassung der Emissionen pro Jahr gewählt. Dies ist eine Abweichung von den Mindestgrenzen, die im Corporate Value Chain (Scope 3)

Accounting and Reporting Standard des GHG Protocol angegeben sind. Das GHG Protocol sieht hier die Erfassung und Veröffentlichung von „direkten Emissionen der Nutzungsphase von verkauften Produkten während ihrer voraussichtlichen Lebensdauer“ vor. Unsere Berechnungen beinhalten die Hauptprodukte der SAP, darunter On-Premise-Software. Cloud-Anwendungen sind nicht berücksichtigt worden, da sie einen Teil unserer Scope-2-Emissionen darstellen. Mobile Lösungen (zum Beispiel SAP-Apps, die auf Kundengeräten laufen) sind ebenfalls nicht enthalten. Bei einem wesentlichen Technologie-wandel werden die Berechnungsparameter angepasst.

- **Nicht berücksichtigte Scope-3-Emissionen:** Nicht berücksichtigt sind vorgelagerte Transport- und Auslieferungsprozesse (aufgrund der Komplexität und geringfügigen Relevanz der Daten), gemietete Sachanlagen in vorgelagerten Prozessen (nicht zutreffend), die Verarbeitung verkaufter Produkte (nicht zutreffend), die Entsorgung verkaufter Produkte (nicht zutreffend), gemietete Sachanlagen in nachgelagerten Prozessen (nicht zutreffend), Konzessionen (nicht zutreffend) und Investitionen (nicht zutreffend).

## Externe Reduzierung

Die SAP setzt auf externe Reduzierungen wie den Erwerb von Grünstromzertifikaten und freiwillige zertifizierte Emissionsgutschriften, um ihre Ziele zur Emissionsverringering zu erreichen. Für die Darstellung der Netto-Treibhausgasemissionen werden die Emissionssenkungen von den Bruttoemissionen nach Scope 1, 2 und 3 abgezogen.

## Strom aus erneuerbaren Energien

Wir verstehen unter „Erneuerbare Energie“ jeglichen Strom, der aus erneuerbaren Energiequellen wie Wind- und Wasserkraft, Sonnenenergie oder Erdwärme gewonnen wird. Der Anteil der bei der SAP genutzten erneuerbaren Energien errechnet sich aus der Summe der gezielt zugekauften erneuerbaren Energie, der von unseren Solaranlagen erzeugten Energie und der über Grünstromzertifikate erworbenen erneuerbaren Energie. Für den Erwerb von Grünstromzertifikaten haben wir einen Qualitätsstandard mit strengen Kriterien entwickelt. Damit möchten wir zum einen den Wandel im Energiemarkt unterstützen und zum anderen Risiken entgegenwirken, die sich aus dem Erwerb von minderwertigen Zertifikaten ergeben. Für die von uns gekaufte erneuerbare Energie gelten folgende Richtlinien:

- **Art der erneuerbaren Energie:** Wir berücksichtigen Strom aus erneuerbaren Quellen wie Sonnenenergie, Wind- und Wasserkraft, Biogas und Erdwärme. 2018 haben wir nur Wind- und Solarenergie bezogen.
- **Alter der Anlage:** Die Kraftwerke, in denen der von uns zugekaufte Strom aus erneuerbaren Energien erzeugt wird, dürfen nicht älter als zehn Jahre sein. Im Falle einer älteren Anlage, die modernisiert wurde, bezieht sich dieses Höchstalter ausschließlich auf die Strommenge, die infolge der Effizienzsteigerung zusätzlich erzeugt werden kann. Darüber hinaus erwirbt die SAP keine Grünstromzertifikate staatlich geförderter Kraftwerke.
- **Jahr der Erzeugung:** Der Strom aus erneuerbaren Energien muss im Jahr oder Vorjahr des Berichtszeitraums erzeugt worden sein.
- **Berechnung:** Um die erzielte Emissionsminderung auf der Basis von Grünstromzertifikaten zu berechnen, wendet die SAP den

Emissionsfaktor des jeweiligen Standorts für die Stromerzeugung an. Da Grünstromzertifikate separat vom Strom ausgewiesen werden, den wir durch ihren Erwerb erhalten, können mit ihnen die Emissionen eines beliebigen Standorts auf globaler Ebene kompensiert werden.

Die von uns genutzte Energie, die nicht unter diese Kategorien fällt, stammt aus herkömmlichen Energiequellen. Unter „herkömmliche Energie“ verstehen wir jegliche Energie, die über das Stromnetz bezogen wird. Über das Stromnetz wird ein landesspezifischer Energiemix bereitgestellt, der alle verfügbaren Energiequellen beinhaltet (fossile Energieträger, Atomkraft und erneuerbare Energiequellen). Energie, die aus erneuerbaren Quellen erzeugt und über das lokale Stromnetz bereitgestellt wird, fällt unter die Kategorie „herkömmliche Energie“ und wird bei der Berechnung des Anteils der bei der SAP genutzten erneuerbaren Energie nicht berücksichtigt.

Zur Berechnung der auf der Basis von Grünstromzertifikaten erzielten Emissionsminderungen wird die Menge des zugekauften Stroms mit dem Emissionsfaktor für die Stromerzeugung an dem Standort multipliziert, an dem die erneuerbare Energie erzeugt wurde. Aus der Summe aller Zertifikate ergibt sich der globale Emissionswert der SAP für erneuerbare Energie. Die Daten werden jedoch nur berücksichtigt, wenn ein offizielles Zertifikat oder eine schriftliche Bestätigung des Versorgungsunternehmens vorliegt (100 % Abdeckung durch Daten).

Bei der Darstellung unserer Netto-Treibhausgasemissionen ist der Zukauf und die Eigenproduktion von Strom aus erneuerbaren Energiequellen bereits von den Emissionen nach Scope 2 abgezogen.

## Emissionsausgleiche

Unsere Scope-3-Emissionen gleichen wir aus, indem wir in den Livelihoods Funds und seine hochwertigen Emissionsgutschriften investieren, die in unseren gesamten Netto-Treibhausgasemissionen einbezogen sind. Der Fonds setzt diese Investitionen ein, um den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu verringern und das Kohlenstoffdioxid aus der Atmosphäre zu binden und führt zusätzlich soziale Projekte in Entwicklungsländern durch.

Auch im Hinblick auf Geschäftsflüge investiert die SAP in Emissionsausgleiche, indem ein SAP-interner Preis für die verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen berechnet wird, der später weltweit in Nachhaltigkeitsprojekte investiert wird. Außerdem bezahlt die SAP für Mitarbeiter mit einer sogenannten klimaneutralen Tankkarte für ihren Firmenwagen eine geringe Zusatzgebühr pro Liter Benzin. Dieser Betrag fließt dann in Kompensationsprojekte, die dem Gold Standard entsprechen.

Die Investitionen in Nachhaltigkeitsprojekte entsprechen einem bestimmten Betrag an Emissionsminderung.

Die Offsets müssen mindestens den Anforderungen des Verified Carbon Standard (VCS) für freiwillige Kompensationsprojekte entsprechen. Die SAP stellt sicher, dass die durch diese Offsets ausgewiesenen Emissionsverringeringungen glaubwürdig sind und vier wesentliche Kriterien erfüllen:

- **Realitätsnahe Berechnung:** Die Emissionsverringeringungen beruhen auf einer tatsächlichen, bereits erfolgten Reduzierung von Treibhausgasemissionen.
- **Zusätzlichkeit:** Die Emissionsverringeringungen entstehen zusätzlich zu den gesetzlich vorgeschriebenen Maßnahmen und wären

ohne den Verkaufserlös aus den Emissionszertifikaten nicht zustande gekommen.

- **Dauerhaftigkeit:** Es muss eine dauerhafte Emissionsminderung erfolgen beziehungsweise sichergestellt werden, dass Projekte, die zu einem späteren Zeitpunkt nicht mehr fortgeführt werden können, durch entsprechende Maßnahmen ausgeglichen werden.
- **Überprüfbarkeit:** Die durch die Projekte erzielten Emissionsverringerungen können jederzeit genau quantifiziert, überwacht und verifiziert werden.

Bei der Darstellung unserer Netto-Treibhausgasemissionen sind Offsets bereits von den Bruttoemissionen abgezogen.

## Energieverbrauch

Der Energieverbrauch besteht aus der Summe der gesamten Energie, die durch die Geschäftstätigkeit der SAP verbraucht wird, einschließlich Energie aus erneuerbaren Energiequellen. Der Ermittlung liegen die Verbrauchsdaten zugrunde, die durch unsere Maßnahmen im Rahmen unserer Umweltbilanz gesammelt werden. Der gesamte Energieverbrauch setzt sich zusammen aus dem Energieverbrauch durch die stationäre Verbrennung in Gebäuden, die mobile Verbrennung in Firmenwagen, die mobile Verbrennung in firmeneigenen Flugzeugen, den Stromverbrauch in Bürogebäuden, den Stromverbrauch in Rechenzentren, extern beschafftes gekühltes und heißes Wasser sowie Dampf.

## Energieverbrauch in Rechenzentren

Der Energieverbrauch in Rechenzentren umfasst die gesamte Strommenge, die wir für die Bereitstellung interner und externer Rechenleistung in den SAP-Rechenzentren und den von uns genutzten Rechenzentren von Drittanbietern benötigen. Unter den Begriff „Rechenzentrum“ fallen sämtliche globalen, regionalen oder lokalen Rechenzentren (Einrichtungen mit einer beliebigen Anzahl von Servereinheiten), die Teil der globalen IT-Infrastruktur-

Strategie der SAP sind. Auch 2018 analysierten und berichteten wir über unseren Energieverbrauch in unseren internen und externen Rechenzentren und stellten diesen unseren Non-IFRS-Umsatzzahlen gegenüber.

Der Energieverbrauch in Rechenzentren nach Umsatz wird berechnet, indem der Stromverbrauch aller internen und externen Rechenzentren, der zur Berechnung unserer Treibhausgasemissionen ermittelt wird, durch unseren Umsatz geteilt wird.

Wir arbeiten weiterhin an der Verbesserung unserer Datenqualität in Bezug auf den Energieverbrauch in unseren externen Rechenzentren.

Da wir mit einem weiteren Anstieg der Emissionen rechnen, die in den von uns genutzten externen Rechenzentren entstehen, halten wir an unserer Strategie für eine grüne Cloud fest und möchten diese Emissionen durch den Erwerb von Grünstromzertifikaten kompensieren. Wenn wir von einer grünen Cloud sprechen, meinen wir eine klimaneutrale SAP Cloud, die wir durch den Zukauf von Zertifikaten für erneuerbare Energien und Emissionsausgleiche schaffen.

## Weitere Umweltaspekte

### Wasser

Der Wasserverbrauch umfasst das gesamte in unseren Gebäuden verbrauchte Süßwasser. Die Daten basieren auf Schätzungen für die einzelnen Standorte und wurden größtenteils hochgerechnet. Es standen Schätzdaten für 61% der gesamten Einrichtungen der SAP zur Verfügung. Die übrigen Daten wurden nach Quadratmetern hochgerechnet.

### Elektronischer Abfall

Unter Elektronikschrott (E-Waste) verstehen wir sämtliche Elektro- und Elektronikgeräte, die nach ihrem Gebrauch in unseren Büros und Rechenzentren entsorgt werden. Die Daten berücksichtigen das tatsächliche Gewicht der Geräte (100 % Abdeckung durch Daten).

# GRI-Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht

Die im Integrierten Bericht 2018 enthaltenen Kennzahlen und Angaben zur gesellschaftlichen und ökologischen Leistung wurden in Übereinstimmung mit der Berichtsoption „Kern“ der von der Global Reporting Initiative (GRI) erarbeiteten Standards erstellt.

Allgemeine Standardangaben	Links und Inhalt	UN-Global-Compact-Prinzipien
102-1	<i>Strategie und Geschäftsmodell</i>	
102-2	<i>Strategie und Geschäftsmodell</i>	
102-3	<i>Strategie und Geschäftsmodell</i>	
102-4	<i>Strategie und Geschäftsmodell</i>	
102-5	<i>Strategie und Geschäftsmodell</i>	
102-6	<i>Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse; Strategie und Geschäftsmodell; <a href="https://www.sap.com/industries.html">https://www.sap.com/industries.html</a></i>	
102-7	<i>Entwicklung von Mitarbeiterzahl und Personalaufwand; Konsolidierungskreis, Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungsunternehmen; Konzernabschluss nach IFRS; Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse</i>	
102-8	<i>Interaktiver Kennzahlenvergleich; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</i>	6
102-9	<i>Nachhaltigkeit in der Lieferkette</i>	3
102-10	Innerhalb unseres Unternehmens oder unserer Lieferkette gab es keine Änderungen mit wesentlichen Auswirkungen.	
102-11	Unser Umweltmanagement stützt sich auf das Vorsorgeprinzip. Wir sehen derzeit keine wesentlichen Risiken für unsere eigene Geschäftstätigkeit, möchten jedoch unseren Kunden dabei helfen, Risiken frühzeitig zu erkennen und flexibler darauf zu reagieren. Grundlage hierfür sind ein effektives Lebenszyklusmanagement und nachhaltiges Design unserer Produkte.	7
102-12	<i>Mitgliedschaften</i>	
102-13	<i>Mitgliedschaften</i>	
102-14	<i>Brief des Vorstandssprechers</i>	
102-16	<i>Ethisches Geschäftsverhalten; Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	10
102-18	<i>Corporate-Governance-Bericht; Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien</i>	
102-40	<i>Dialog mit Stakeholdern</i>	
102-41	<i>Dialog mit Stakeholdern</i>	
102-42	<i>Dialog mit Stakeholdern</i>	
102-43	<i>Dialog mit Stakeholdern; Kunden</i>	
102-44	<i>Dialog mit Stakeholdern; Kunden; Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	
102-45	<i>Konsolidierungskreis, Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungsunternehmen; Der Bericht deckt alle Konzerngesellschaften ab.</i>	
102-46	<i>Wesentlichkeit; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</i>	



Allgemeine Standardangaben	Links und Inhalt		UN-Global-Compact-Prinzipien		
102-47	<a href="#">Wesentlichkeit</a>				
102-48	<a href="#">Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</a>				
102-49	<a href="#">Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</a>				
102-50	<a href="#">Über diesen Bericht</a>				
102-51	28. Februar 2018				
102-52	Jährlicher Berichtszyklus				
102-53	<a href="#">Services und Kontakt</a>				
102-54	<a href="#">Über diesen Bericht</a>				
102-55	<a href="#">GRI-Inhaltsindex</a>				
102-56	<a href="#">Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung; Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2018; Über diesen Bericht</a>				
103-1	<a href="#">Wesentlichkeit; GRI-Inhaltsindex; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</a>				
103-2	<a href="#">Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien</a>				
103-3	<a href="#">Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien</a>				
Managementansatz (DMA) und Kennzahlen	Links und Inhalt	Auslassungen	Abgrenzung	UN-Ziel für nachhaltige Entwicklung	UN-Global-Compact-Prinzipien
DMA	<a href="#">Ethisches Geschäftsverhalten</a>				10
205-1	<a href="#">Ethisches Geschäftsverhalten; Risikomanagement und Risiken</a>		SAP	16	10
206-1	<a href="#">Schwebende Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche</a>		SAP	16	
415-1	<a href="#">Politische Mitgestaltung</a>			16	10
DMA	<a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen</a>				
302-1	<a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen; Interaktiver Kennzahlenvergleich</a>		SAP	7, 8, 12, 13	7, 8
302-2	<a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</a>		SAP und externe Parteien	7, 8, 12, 13	7, 8
302-3	<a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen; Interaktiver Kennzahlenvergleich; Der Verhältniswert beinhaltet nur den Energieverbrauch innerhalb der Organisation,</a>		SAP	7, 8, 12, 13	8
302-4	<a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</a>		SAP	7, 8, 13	8
305-1	<a href="#">Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen; Interaktiver Kennzahlenvergleich</a>		SAP	3, 12, 13, 14, 15	7, 8

Managementansatz (DMA) und Kennzahlen	Links und Inhalt	Auslassungen	Abgrenzung	UN-Ziel für nachhaltige Entwicklung	UN-Global-Compact-Prinzipien
305-2	<i>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen; Interaktiver Kennzahlenvergleich</i>		SAP	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
305-3	<i>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen; Interaktiver Kennzahlenvergleich</i>		Externe Parteien	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
305-4	<i>Interaktiver Kennzahlenvergleich; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen</i>		SAP und externe Parteien	13, 14, 15	8
305-5	<i>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen; Erläuterungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen; Interaktiver Kennzahlenvergleich</i>		SAP und externe Parteien	13, 14, 15	8, 9
305-6		Emissionen von ozonschädigenden Substanzen sind für uns als Softwareunternehmen kein wesentliches Thema.		3, 12, 13	
DMA	<i>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien; Prognosen und Chancen; Bericht des Aufsichtsrats;</i>  Wir untersuchen, wie sich unsere Lösungen auf den Erfolg unserer Kunden auswirken. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen beschreiben wir in Fallstudien. Die SAP führt keine Bedarfsanalyse in der Gemeinschaft durch.				
Wachstum und Profitabilität	<i>Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse</i>		SAP		
203-1		Die Höhe dieser Investitionen ist für die SAP nicht wesentlich.			
203-2	<i>Strategie und Geschäftsmodell; <a href="http://www.sap.com/corporate/de/vision-purpose.html">http://www.sap.com/corporate/de/vision-purpose.html</a></i>		Externe Parteien	1, 3, 8	9
DMA	<i>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien; Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>				1, 2, 6
Mitarbeiter-engagement	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>		SAP		6
Betrieblicher Gesundheitskultur-index	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Abwesenheit sind keine wesentlichen Themen für die SAP. Stattdessen ermitteln wir an unseren weltweiten Standorten unseren betrieblichen Gesundheitskulturindex.	SAP	3	
Mitarbeiterführung	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>		SAP		6

Managementansatz (DMA) und Kennzahlen	Links und Inhalt	Auslassungen	Abgrenzung	UN-Ziel für nachhaltige Entwicklung	UN-Global-Compact-Prinzipien
403-1		Arbeitnehmervertretungen in formalen Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Ausschüssen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind für die SAP kein wesentliches Thema, da weder häufige Krankheitsfälle aufgrund ihrer Tätigkeit bei der SAP bekannt sind noch ein hohes Erkrankungsrisiko für Mitarbeiter besteht.	SAP	8	
403-3	Es sind weder häufige Krankheitsfälle bei Angestellten aufgrund ihrer Tätigkeit bei der SAP bekannt noch besteht ein hohes Erkrankungsrisiko für Mitarbeiter.			3, 8	
405-1	<a href="https://www.sap.com/corporate/de/investors/governance/executive-board.html">Erklärung zur Unternehmensführung;</a> <a href="https://www.sap.com/corporate/de/investors/governance/executive-board.html">https://www.sap.com/corporate/de/investors/governance/executive-board.html;</a> <a href="#">Interaktiver Kennzahlenvergleich</a>		SAP	5, 8	
DMA	<a href="#">Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien</a>				
404-1	<a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</a>	Wir stimmen unsere Schulungsaktivitäten auf die individuellen Bedürfnisse unserer Mitarbeiter ab und dulden keine Diskriminierung. Daher ist auch die Aufgliederung von Schulungsstunden nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie kein wesentliches Thema für die SAP.	SAP	4, 5, 8, 10	
404-2	<a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement;</a>  Für Fragen zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit und für den Ausstieg aus dem Berufsleben hat die SAP spezielles Fachpersonal für das Thema „Generational Intelligence“. Dieses arbeitet kontinuierlich an der Verbesserung von Prozessen und entwirft Programme für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit; für die Zusammenarbeit über verschiedene Generationen hinweg; für den flexiblen Ausstieg aus dem Berufsleben (beispielsweise mit Teilzeitarbeit) und die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen auch nach deren Verrentung. Die SAP nimmt zudem an externen Forschungsprogrammen und Netzwerken zum Thema „Demografischer Wandel“ teil, um bewährte Verfahren auszutauschen.		SAP	8	
404-3	<a href="#">Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</a>	Die Aufgliederung der Belegschaft nach Geschlecht ist eine vertrauliche Information der SAP.	SAP	5, 8, 10	

Managementansatz (DMA) und Kennzahlen	Links und Inhalt	Auslassungen	Abgrenzung	UN-Ziel für nachhaltige Entwicklung	UN-Global-Compact-Prinzipien
F&E und lokale Innovationen	<i>Produkte, Forschung &amp; Entwicklung und Services</i>		SAP		
DMA	<i>Sicherheit und Datenschutz; Menschenrechte und Arbeitsstandards</i>			8, 16	
418-1	<i>Sicherheit und Datenschutz</i>		SAP und externe Parteien	16	
407-1	<i>Menschenrechte und Arbeitsstandards;</i>  Der SAP sind keine Geschäftsprozesse oder Zulieferer bekannt, bei denen das Recht auf Versammlungsfreiheit und Kollektivverhandlungen signifikanten Risiken ausgesetzt ist.		SAP	8	3
408-1	<i>Menschenrechte und Arbeitsstandards;</i>  Der SAP sind keine Geschäftsprozesse oder Zulieferer bekannt, bei denen signifikante Risiken für Kinderarbeit bestehen.		SAP	8, 16	5
409-1	<i>Menschenrechte und Arbeitsstandards;</i>  Der SAP sind keine Geschäftsprozesse oder Zulieferer bekannt, bei denen signifikante Risiken für Zwangs- oder Pflichtarbeit bestehen.		SAP	8	4
DMA	<i>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien</i>				
UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung	<i>Strategie und Geschäftsmodell; Unser Beitrag zu den UN-Nachhaltigkeitszielen</i>		Externe Parteien	1 bis 17	
Gesellschaftliches Engagement	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>		SAP und externe Parteien		

# Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD)

Die TCFD empfiehlt Unternehmen, ihre Investoren, Kreditgeber, Versicherer und andere Interessengruppen über ihre klimabezogenen Finanzrisiken zu informieren. 2018 führte die SAP die Berichterstattung gemäß den TCFD-Empfehlungen ein. Weitere Informationen dazu finden Sie in der nachstehenden Tabelle.

Bereich	Inhalt	Kapitel
Governance	Steuerungskonzept der SAP für klimabezogene Risiken und Chancen	<i>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen</i>
Strategie	Tatsächliche und potenzielle Auswirkungen von klimabezogenen Risiken und Chancen auf die Konzernunternehmen, Strategie und Finanzplanung der SAP, soweit diese Informationen wesentlich sind	<i>Risikomanagement und Risiken Strategie und Geschäftsmodell Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen</i>
Risikomanagement	Wie ermittelt, bewertet und steuert die SAP klimabezogene Risiken?	<i>Risikomanagement und Risiken</i>
Kennzahlen und Ziele	Kennzahlen und Ziele, anhand derer die SAP relevante klimabezogene Risiken und Chancen bewertet und steuert, soweit diese Informationen wesentlich sind	<i>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen Risikomanagement und Risiken Interaktiver Kennzahlenvergleich</i>

# Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2018

Das vom International Integrated Reporting Council im Dezember 2013 verabschiedete International Integrated Reporting (<IR>) Framework sieht vor, dass ein integrierter Bericht auch eine Stellungnahme beinhalten soll, in der die gesetzlichen Vertreter des berichtenden Unternehmens die Verantwortung für den Bericht übernehmen. Unsere Stellungnahme für das Geschäftsjahr 2018 lautet wie folgt:

Der Vorstand der SAP bekennt sich zu seiner Verantwortung für die Integrität des Integrierten Berichts der SAP 2018. Unser Integrierter Bericht wurde unter Berücksichtigung der gemeinsamen Sichtweisen und Positionen der Mitglieder des Vorstands erstellt.

Ähnlich wie bei den Berichten aus den Vorjahren haben wir dabei die Leitlinien für eine integrierte Berichterstattung berücksichtigt. Zugleich haben wir auch die Pflicht, die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften zu bestätigen, so die im Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 20 (Konzernlagebericht) dargelegten

Rechnungslegungsvorschriften des HGB. Außerdem stimmen wir unsere Berichterstattung nach dem <IR> Framework mit den Anforderungen anderer Berichtsstandards, wie den GRI-Standards des Global Sustainability Standards Board, ab.

Der Integrierte Bericht der SAP 2018 einschließlich Konzernabschluss, zusammengefasster Konzernlagebericht sowie die weiteren Informationen zur wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung wurden vom Vorstand geprüft.

Im Rahmen dieser Prüfung ist der Vorstand der SAP zu dem Schluss gekommen, dass der Integrierte Bericht den Vorgaben des <IR> Framework entspricht, soweit die oben aufgeführten Einschränkungen dies zulassen. Sollten diese Einschränkungen nicht mehr zutreffend sein, möchten wir in zukünftigen Berichten die Vorgaben des <IR> Framework noch umfassender berücksichtigen.

# Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung ausgewählter Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung<sup>1)</sup>

An den Vorstand der SAP SE, Walldorf

Wir haben eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung bezüglich ausgewählter Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Integrierten Bericht 2018 (im Folgenden „Bericht“) der SAP SE, Walldorf (im Folgenden „SAP“), veröffentlicht unter <https://www.sap.com/integrated-reports/2018/de.html> durchgeführt.

Für die Kennzahlen betrieblicher Gesundheitskulturindex, Mitarbeiterengagement, Mitarbeiterbindung, Frauen in Führungspositionen, Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2 sowie ausgewählte Scope 3 Emissionen einschließlich der Geschäftsflüge und Pendlerverhalten), erneuerbare Energien, Energieverbrauch und Kunden-Net-Promoter-Score einschließlich der diese Kennzahlen ergänzenden Erläuterungen, wurde eine Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Prüfungssicherheit (reasonable assurance) durchgeführt.

Für die ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung zu Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien, Nachhaltigkeit in der Lieferkette, politische Mitgestaltung, Menschenrechte, Mitarbeiter und Gesellschaftliches Engagement, Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen (einschließlich ausgewählter Scope 3 Emissionen), Abfall und Wasser, Erläuterungen zu den nicht-finanziellen Kennzahlen, GRI-Index und UN-Global Compact, über diesen Bericht, Wesentlichkeit, Dialog mit Stakeholdern sowie für die anderen Angaben und Kennzahlen zu diesen Aspekten wurde eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Prüfungssicherheit (limited assurance) durchgeführt.

## Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter von SAP sind verantwortlich für die Aufstellung des Berichts in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien. SAP wendet die in den Sustainability Reporting Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung der GRI genannten Grundsätze und Standardangaben in Verbindung mit dem Corporate Accounting and Reporting Standard (Scope 1 und 2) und dem Corporate Value Chain (Scope 3) Standard des World Resources Institute / World Business Council for Sustainable Development, sowie intern entwickelte Definitionen, wie in den „Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Gesellschaftliche Leistung“ und den „Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Ökologische Leistung“ beschrieben, als Berichtskriterien an.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des Berichts sowie das Treffen von Annahmen

und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Konzeption, Implementierung und Aufrechterhaltung von Systemen und Prozessen, um die Aufstellung einer Nachhaltigkeitsberichterstattung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

## Erklärung des Wirtschaftsprüfers in Bezug auf die Unabhängigkeit und Qualitätssicherung

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und wir haben unsere sonstigen beruflichen Pflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Unsere Prüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen zur Qualitätssicherung an, insbesondere die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie den IDW-Qualitätssicherungsstandard: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1).

## Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfungshandlungen und erlangten Prüfungsnachweisen ein Prüfungsurteil zu den oben beschriebenen Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit einer hinreichenden Prüfungssicherheit beurteilen können, ob die oben genannten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind; und mit einer begrenzten Prüfungssicherheit ausgeschlossen werden kann, dass die ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind. Dies bedeutet nicht, dass zu jeder Angabe jeweils ein separates Prüfungsurteil abgegeben wird. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer

Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, so dass dementsprechend eine geringere Prüfungssicherheit gewonnen wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unseres Auftrags zum Erreichen einer begrenzten Prüfungssicherheit haben unter anderem folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Beurteilung der Vorgehensweise zur Bestimmung wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen und entsprechender Berichtsgrenzen, einschließlich der Ergebnisse aus dem Stakeholder Engagement.
- Eine Risikoeinschätzung, einschließlich einer Medienanalyse, zu relevanten Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung von SAP in der Berichtsperiode.
- Befragungen von Mitarbeitern auf Konzernebene, die für die Zielsetzung der Nachhaltigkeitsleistung und deren Monitoring verantwortlich sind.
- Beurteilung der Eignung der intern entwickelten Definitionen.
- Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen und Prozessen für die Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung der ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung, einschließlich der Konsolidierung der Daten.
- Befragungen von Mitarbeitern auf Konzernebene, die für die Ermittlung der Daten, die Durchführung von internen Kontrollhandlungen und die Konsolidierung der ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung, inklusive der „Erläuterungen zu den nicht-finanziellen Kennzahlen“, verantwortlich sind.
- Durchführung aussagebezogener Prüfungshandlungen bezüglich interner und externer Dokumente, um im Detail zu bestimmen, ob ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung den jeweils zugrunde liegenden Quellen entsprechen.
- Einschätzung der Konsistenz der von SAP angegebenen GRI-Standards „Kern“-Option mit den Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Bericht.

Ferner haben wir zum Erreichen einer hinreichenden Prüfungssicherheit folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Beurteilung der Konzeption und Implementierung sowie Testen der Funktionalität der Systeme und Methoden zur Erhebung und Verarbeitung der Daten, einschließlich der Aggregation dieser Daten zu den Informationen, für die ausgewählten Kennzahlen betrieblicher Gesundheitskulturindex, Mitarbeiterengagement, Mitarbeiterbindung, Frauen in Führungspositionen, Kunden-Net-Promoter-Score, Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2 sowie ausgewählte Scope 3 Emissionen einschließlich der Geschäftsflüge und Pendlerverhalten), erneuerbare Energien, Energieverbrauch wie sie im Bericht dargestellt sind.
- Prüfung interner und externer Dokumente, um im Detail zu bestimmen, ob die Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2018, wie im SAP-Bericht dargestellt, den relevanten zugrundeliegenden Quellen entsprechen, und ob alle relevanten Informationen aus den zugrundeliegenden Quellen im Bericht enthalten sind.

- Durchführung von Standortbesuchen in Walldorf, St. Leon Rot (beide in Deutschland) und Shanghai (China) um die Datenerhebungs-, Validierungs- und Berichterstattungsprozesse sowie der Verlässlichkeit der gemeldeten Daten auf Konzernebene einzuschätzen.

## Prüfungsurteil

Auf Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise zur Erlangung einer hinreichenden Prüfungssicherheit sind die ausgewählten Kennzahlen betrieblicher Gesundheitskulturindex, Mitarbeiterengagement, Mitarbeiterbindung, Frauen in Führungspositionen, Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2 sowie ausgewählte Scope 3 Emissionen einschließlich der Geschäftsflüge und Pendlerverhalten), erneuerbare Energien, Energieverbrauch und Kunden-Net-Promoter-Score einschließlich der diese Kennzahlen ergänzenden Erläuterungen, für das Geschäftsjahr 2018 in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden.

Auf Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise zur Erlangung einer begrenzten Prüfungssicherheit sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung zu Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien, Nachhaltigkeit in der Lieferkette, politische Mitgestaltung, Menschenrechte, Mitarbeiter und Gesellschaftliches Engagement, Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen (einschließlich ausgewählter Scope 3 Emissionen), Abfall und Wasser, Erläuterungen zu den nicht-finanziellen Kennzahlen, GRI-Index und UN-Global Compact, über diesen Bericht, Wesentlichkeit, Dialog mit Stakeholdern sowie für die anderen Angaben und Kennzahlen zu diesen Aspekten für das Geschäftsjahr 2018 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind.

## Verwendungsbeschränkung/AAB-Klausel

Dieser Vermerk ist an den Vorstand der SAP SE, Walldorf, gerichtet und ausschließlich für diesen bestimmt. Gegenüber Dritten übernehmen wir insoweit keine Verantwortung.

Dem Auftrag, in dessen Erfüllung wir vorstehend benannte Leistungen für den Vorstand der SAP SE, Walldorf erbracht haben, lagen die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in der Fassung vom 1. Januar 2017 zugrunde. (<https://www.kpmg.de/bscheinigungen/lib/aab.pdf>). Durch Kenntnisnahme und Nutzung der in diesem Vermerk enthaltenen Informationen bestätigt jeder Empfänger, die dort getroffenen Regelungen (einschließlich der Haftungsbeschränkung auf EUR 4 Mio. für Fahrlässigkeit in Ziffer 9 der AAB) zur Kenntnis genommen zu haben, und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu uns an.

München, den 20. Februar 2019

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Hell ppa. Dollhofer

<sup>1)</sup> Unsere betriebswirtschaftliche Prüfung gilt für die englischsprachige Version des integrierten Berichts 2018 der SAP. Dieser Text ist eine Übersetzung der maßgeblichen englischsprachigen Bescheinigung.



# Zusätzliche Informationen

Fünffjahresübersicht.....	274
Glossar.....	278
Finanzkalender und Adressen.....	292
Finanz- und Nachhaltigkeitspublikationen.....	293
Impressum .....	294

# Fünffjahresübersicht<sup>1)</sup>

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Umsatzerlöse</b>					
Cloud Subskriptionen und Support (IFRS)	4.993	3.769	2.993	2.286	1.087
Non-IFRS-Anpassungen	33	2	2	10	14
Cloud Subskriptionen und Support (Non-IFRS)	5.027	3.771	2.995	2.296	1.101
Softwarelizenzen (IFRS)	4.647	4.872	4.859	4.835	4.399
Non-IFRS-Anpassungen	0	0	2	1	0
Softwarelizenzen (Non-IFRS)	4.647	4.872	4.861	4.836	4.399
Softwaresupport (IFRS)	10.981	10.908	10.571	10.093	8.829
Non-IFRS-Anpassungen	0	0	1	0	5
Softwaresupport (Non-IFRS)	10.982	10.908	10.572	10.094	8.834
Cloud und Software (IFRS)	20.622	19.549	18.424	17.214	14.315
Non-IFRS-Anpassungen	33	3	3	11	19
Cloud und Software (Non-IFRS)	20.655	19.552	18.427	17.226	14.334
Services (IFRS = Non-IFRS)	4.086	3.912	3.639	3.579	3.245
Umsatzerlöse (IFRS)	24.708	23.461	22.062	20.793	17.560
Non-IFRS-Anpassungen	33	3	5	11	19
Umsatzerlöse (Non-IFRS)	24.741	23.464	22.067	20.805	17.580
Anteil planbarer Umsätze (in %, IFRS)	65	63	61	60	56
Anteil planbarer Umsätze (in %, Non-IFRS)	65	63	61	60	57
<b>Operative Aufwendungen</b>					
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten (IFRS)	-2.068	-1.660	-1.313	-1.022	-481
Non-IFRS-Anpassungen	213	233	247	232	88
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten (Non-IFRS)	-1.855	-1.427	-1.066	-789	-393
Softwarelizenz- und -Supportkosten (IFRS)	-2.092	-2.234	-2.182	-2.291	-2.076
Non-IFRS-Anpassungen	130	190	238	283	258
Softwarelizenz- und -Supportkosten (Non-IFRS)	-1.962	-2.044	-1.944	-2.008	-1.818
Cloud- und Softwarekosten (IFRS)	-4.160	-3.893	-3.495	-3.313	-2.557
Non-IFRS-Anpassungen	343	423	485	516	346
Cloud- und Softwarekosten (Non-IFRS)	-3.817	-3.471	-3.010	-2.797	-2.211
Servicekosten (IFRS)	-3.302	-3.158	-3.089	-2.932	-2.426
Non-IFRS-Anpassungen	151	166	113	167	122
Servicekosten (Non-IFRS)	-3.151	-2.991	-2.976	-2.765	-2.304
Umsatzkosten (IFRS)	-7.462	-7.051	-6.583	-6.245	-4.983
Non-IFRS-Anpassungen	494	589	598	683	467
Umsatzkosten (Non-IFRS)	-6.969	-6.462	-5.985	-5.562	-4.515
Forschungs- und Entwicklungskosten (IFRS)	-3.624	-3.352	-3.044	-2.845	-2.331
Forschungs- und Entwicklungskosten (in % der Umsatzerlöse, IFRS)	14,7	14,3	13,8	13,7	13,3
Forschungs- und Entwicklungskosten (in % der operativen Aufwendungen, IFRS)	19,1	18,0	18,0	17,2	17,6
Vertriebs- und Marketingkosten (IFRS)	-6.781	-6.924	-6.265	-5.782	-4.593
Allgemeine Verwaltungskosten (IFRS)	-1.098	-1.075	-1.005	-1.048	-892
Abschreibungen	-1.362	-1.272	-1.268	-1.289	-1.010
<b>Ergebnisse und Margen</b>					
Cloud Subskription und Support Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	58,6	56,0	56,1	55,3	55,8

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	2016	2015	2014
Cloud Subskription und Support Margin (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	63,1	62,2	64,4	65,6	64,3
Cloud und Software Margin (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	79,8	80,1	81,0	80,8	82,1
Cloud und Software Margin (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	81,5	82,2	83,7	83,8	84,6
Services Margin (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	19,2	19,3	15,1	18,1	25,2
Services Margin (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	22,9	23,5	18,2	22,7	29,0
Software- und Support-Bruttomarge (in %, IFRS)	86,6	85,8	85,9	84,7	84,3
Software- und Support-Bruttomarge (in %, non-IFRS)	87,4	87,0	87,4	86,6	86,3
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	69,8	69,9	70,2	70,0	71,6
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	71,8	72,5	72,9	73,3	74,3
Betriebsergebnis (IFRS)	5.703	4.877	5.135	4.252	4.331
Non-IFRS-Anpassungen	1.459	1.892	1.498	2.095	1.307
Betriebsergebnis (Non-IFRS)	7.163	6.769	6.633	6.348	5.638
Operative Margin (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, IFRS)	23,1	20,8	23,3	20,5	24,7
Operative Margin (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, Non-IFRS)	29,0	28,9	30,1	30,5	32,1
Finanzergebnis, netto	-47	188	-29	-5	-25
Gewinn vor Steuern	5.600	5.029	4.872	3.991	4.355
Gewinn vor Steuern (in % der Umsatzerlöse)	22,7	21,4	22,1	19,2	24,8
Ertragsteueraufwand	-1.511	-983	-1.242	-935	-1.075
Gewinn nach Steuern	4.088	4.046	3.629	3.056	3.280
Effektive Steuerquote (IFRS, in %)	27,0	19,5	25,5	23,4	24,7
Effektive Steuerquote (Non-IFRS, in %)	26,3	22,8	26,9	26,1	26,1
Eigenkapitalrendite (Gewinn nach Steuern in % vom durchschnittlichen Eigenkapital)	15	16	15	14	18
<b>Auftragseingänge</b>					
New Cloud Bookings	1.814	1.448	1.147	874	436
Passive Rechnungsabgrenzungsposten - kurzfristig (IFRS, zum Stichtag <sup>7)</sup> )	3.047	2.771	2.383	2.001	1.680
Anzahl On-Premise Softwaretransaktionen (in Orders)	58.530	59.147	57.291	57.439	54.120
Anteil der Softwareaufträge größer 5 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	29	30	29	27	22
Anteil der Softwareaufträge kleiner 1 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	39	40	38	40	44
<b>Non-IFRS Anpassungen</b>					
Anpassungen auf Umsatzerlöse	33	3	5	11	19
Anpassungen auf akquisitionsbedingte Aufwendungen	577	587	680	738	562
Anpassungen auf Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungsprogramme	830	1.120	785	724	290
Anpassungen für Restrukturisierungskosten	29	182	28	621	126
Anpassungen für TomorrowNow- und Versata-Rechtsstreit	0	0	0	0	309
<b>Segmenterlöse und -ergebnisse</b>					
Applications, Technology & Services <sup>11)</sup>					
Segmenterlöse	20.806	20.218	19.211	19.134	16.734
Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse)	73	74	74	74	75
Segmentergebnis	8.746	8.478	8.335	7.742	6.946
Segmentmarge (Segmentergebnis in % der Segmenterlöse)	42	42	43	40	42
SAP Business Network					
Segmenterlöse	2.629	2.261	1.925	1.616	647
Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse)	69	68	67	68	67
Segmentergebnis	531	388	340	317	105

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	2016	2015	2014
Segmentmarge (Segmentergebnis in % der Segmenterlöse)	20	17	18	20	16
<b>Customer Experience</b>					
Segmenterlöse	951	643	637	k. A.	k. A.
Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse)	79	80	87	k. A.	k. A.
Segmentergebnis	138	85	164	k. A.	k. A.
Segmentmarge (Segmentergebnis in % der Segmenterlöse)	14	13	26	k. A.	k. A.
<b>Liquidität und Kapitalflussrechnung</b>					
Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit	4.303	5.045	4.628	3.638	3.499
Cashflows aus Investitionstätigkeiten	-3.066	-1.112	-1.799	-334	-7.240
Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten	3.283	-3.406	-2.705	-3.356	4.298
Free Cashflow	2.843	3.770	3.627	3.001	2.762
Free Cashflow (in % der Umsatzerlöse)	12	16	16	14	16
Cash Conversion Rate (Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit in % vom Gewinn nach Steuern)	105	125	128	119	107
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8.627	4.011	3.702	3.411	3.328
Kurzfristige Wertpapiere und sonstige Geldanlagen	211	774	971	148	95
Konzernliquidität (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie kurzfristige Wertpapiere, verfügbarsbeschränkte Zahlungsmittel)	8.838	4.785	4.673	3.559	3.423
Finanzschulden (Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Schuldscheindarlehen, Anleihe)	11.331	6.264	7.826	9.174	11.093
Nettoliquidität	-2.493	-1.479	-3.153	-5.615	-7.670
Außenstandsdauer der Forderungen (Days of Sales Outstanding, DSO, in Tagen)	70	70	74	71	65
<b>Vermögens- und Kapitalstruktur</b>					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	6.480	6.017	6.050	5.362	4.443
Summe kurzfristiger Vermögenswerte	16.620	11.930	11.564	9.739	8.999
Geschäfts- oder Firmenwert	23.725	21.271	23.311	22.689	21.000
Summe langfristiger Vermögenswerte	34.871	30.554	32.713	31.651	29.566
Summe kurzfristiger Schulden (inklusive Rechnungsabgrenzungsposten)	10.481	10.210	9.674	7.867	8.574
Summe langfristiger Schulden (inklusive Rechnungsabgrenzungsposten)	12.133	6.759	8.205	10.228	10.457
Summe des Eigenkapitals (inklusive Anteilen anderer Gesellschafter)	28.877	25.515	26.397	23.295	19.534
Summe Vermögenswerte	51.491	42.484	44.277	41.390	38.565
Eigenkapitalquote (Eigenkapital in % der Bilanzsumme)	56	60	60	56	51
Fremdkapitalquote (Fremdkapital <sup>2)</sup> in % der Bilanzsumme)	44	40	40	44	49
Investitionen in Geschäfts- oder Firmenwert, immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (inklusive Aktivierungen aus Akquisitionen)	3.715	1.630	1.145	676	8.636
<b>Kapitalmarktorientierte Kennzahlen</b>					
Ausgegebene Aktien <sup>7)</sup> (in Millionen)	1.229	1.229	1.229	1.229	1.229
Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)	3,42	3,35	3,04	2,56	2,75
Ergebnis je Aktie, unverwässert (Non-IFRS, in €)	4,35	4,43	3,77	3,77	3,50
Ergebnis je Aktie, verwässert (in €)	3,42	3,35	3,04	2,56	2,74
Dividende je Stammaktie <sup>3)</sup> (in €)	1,50	1,40	1,25	1,15	1,10
Ausschüttungssumme <sup>3)</sup>	1.790	1.671	1.498	1.378	1.315
Ausschüttungsquote <sup>3)</sup> (Ausschüttungssumme in % vom Gewinn nach Steuern)	44	41	41	45	40
Börsenkurs der SAP-Aktie <sup>7)</sup> (in €)	86,93	93,45	82,81	73,38	58,26
Höchstkurs der SAP-Aktie (in €)	108,02	100,35	82,81	74,85	62,55
Tiefstkurs der SAP-Aktie (in €)	82,47	82,43	64,90	54,53	50,90
Marktkapitalisierung <sup>7)</sup> (in Mrd. €)	106,80	114,80	101,73	90,18	71,60
Rendite einer Anlage in SAP-Aktien <sup>4)</sup> , Anlagezeitraum 1 Jahr (in %)	-7,0	12,8	14,7	25,9	-4,8
Rendite einer Anlage in SAP-Aktien <sup>4)</sup> , Anlagezeitraum 5 Jahre (in %)	6,9	9,0	17,3	14,0	13,9

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2018	2017	2016	2015	2014
Rendite einer Anlage in SAP-Aktien <sup>4)</sup> , Anlagezeitraum 10 Jahre (in %)	13,2	10,2	9,2	6,7	7,4
<b>Mitarbeiter und Personalaufwand</b>					
Mitarbeiter <sup>5), 7)</sup>	96.498	88.543	84.183	76.986	74.406
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt <sup>5)</sup>	93.709	86.999	80.609	75.180	68.343
Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung am Jahresende <sup>5), 7)</sup>	27.060	24.872	23.363	20.938	18.908
Personalaufwand	11.595	11.643	10.229	10.170	7.877
Personalaufwand – ohne anteilsbasierte Vergütungen	10.765	10.523	9.444	9.446	7.587
Personalaufwand pro Mitarbeiter – ohne anteilsbasierte Vergütungen (in Tsd. €)	115	121	117	126	111
Betriebsergebnis pro Mitarbeiter (in Tsd. €)	61	56	64	57	63
Anteil weiblicher Mitarbeiter (in %)	33,0	32,8	32,0	31,0	31,0
Frauen in Führungspositionen <sup>7)</sup> (gesamt, in % aller Mitarbeiter)	25,7	25,4	24,5	23,6	21,3
Frauen im mittleren und oberen Management <sup>6), 7)</sup> (in %)	21,1	21,7	20,8	19,2	15,9
Frauen als Teamleiter <sup>6), 7)</sup> (in %)	27,5	26,8	25,9	25,3	23,3
Index für Mitarbeiterengagement (in %)	84	85	85	82	79
Betrieblicher Gesundheitskulturindex <sup>10)</sup> (in %)	78	79	78	75	72
Leadership Trust Index (LTI, in %)	60	61	57	52	47
Mitarbeiterbindung (in %)	93,9	94,6	93,7	91,8	93,5
Mitarbeiterfluktuation (in %)	7,6	7,9	7,9	11,0	9,0
<b>Kunden</b>					
Kunden-Net-Promoter-Score <sup>9)</sup> (in %)	-5,0	17,8	19,2	22,4	19,1
<b>Umwelt</b>					
Treibhausgasemissionen (in kt)	310	325	380	455	500
Treibhausgasemissionen pro Mitarbeiter <sup>9)</sup> (in t)	3,3	3,8	4,7	6,0	7,3
Treibhausgasemissionen pro € Erlös (in g)	12,6	13,9	17,3	21,9	28,4
Energieverbrauch (in GWh)	919	920	950	965	920
Energieverbrauch pro Mitarbeiter <sup>9)</sup> (in kWh)	9.800	10.600	11.800	12.500	13.400
Energieverbrauch in Rechenzentren (in GWh)	318	265	243	249	179
Energieverbrauch in Rechenzentren pro € Erlös <sup>9)</sup> (in Wh)	13	11	11	12	10
Anteil erneuerbarer Energien (in %)	100	100	100	100	100

<sup>1)</sup> SAP Konzern. Die Werte sind nach IFRS berechnet, sofern nicht anders vermerkt.

<sup>2)</sup> Summe von kurzfristigen und langfristigen Verbindlichkeiten.

<sup>3)</sup> Vorgeschlagene Dividende unter Berücksichtigung des Bestands an eigenen Aktien zum Jahresende.

<sup>4)</sup> Durchschnittliche jährliche Rendite. Dividenden reinvestiert.

<sup>5)</sup> Ungerechnet in Vollzeitbeschäftigte.

<sup>6)</sup> Die Angaben beziehen sich auf unterschiedliche Hierarchiestufen.

<sup>7)</sup> Die Werte beziehen sich jeweils auf das Jahresende.

<sup>8)</sup> Den Energieverbrauch im Rechenzentrum dem Erlös in EUR gegenüber zu stellen zeigt den Energieverbrauch, der benötigt wird um die Lösungen mit internen und externen Rechenzentren zu entwickeln und betreiben.

<sup>9)</sup> Aufgrund von Änderungen in der Stichprobenziehung ist der Kunden NPS Wert nur eingeschränkt mit den Vorjahreswerten vergleichbar.

<sup>10)</sup> Der BHCI wurde für das Jahr 2014 auf Basis zweier Fragen zum Thema Work-Life Balance innerhalb der Mitarbeiterbefragung neu berechnet.

<sup>11)</sup> Aufgrund von Reorganisationen sind die Zahlen aus den Jahren 2018, 2017 und 2016 nicht vollständig vergleichbar zu anderen Jahren.

# Glossar

## A

**Americas' SAP Users' Group (ASUG)** – Gemeinnützige Organisation von Anwenderunternehmen in Amerika, die sich für den Informationsaustausch und die Kontaktpflege einsetzt. SAP-Kunden haben sich weltweit nach Regionen in Anwendervereinigungen zusammengeschlossen, um Wissen auszutauschen und bei der SAP-Entwicklung mitzuwirken. Die ASUG ist die größte Anwendervereinigung von SAP-Kunden mit über 100.000 Mitgliedern von Tausenden Unternehmen im SAP-Kunden- und -Partnernetz.

**Analytik** – Erkennung und Kommunikation aussagekräftiger Muster in Daten. Die Analytik wird auf Geschäftsdaten angewandt, um die Unternehmensleistung zu beschreiben, vorherzusagen und zu verbessern, Maßnahmen vorzuschlagen und die Entscheidungsfindung in allen Bereichen des Unternehmens zu steuern. Sie hilft Unternehmen, ihre Geschäftsleistung anhand fundierter Daten und statistischer Methoden besser zu verstehen und einzuschätzen. Siehe SAP Analytics

**Application Lifecycle Management** – Prozesse, Tools, Services und Organisationsmodell für die Verwaltung von SAP- und Fremdsoftware während des gesamten Lebenszyklus einer Lösung – von der Idee bis zur Ablösung. Dieser empfohlene Ansatz für das Application Lifecycle Management ermöglicht Unternehmen, SAP-Innovationen schnell einzuführen und optimalen Nutzen aus ihren Geschäftslösungen zu ziehen. Siehe SAP Solution Manager und SAP Cloud ALM

**Ariba Network** – Handelsnetzwerk, über das Unternehmen jeder Größe jederzeit mit Handelspartnern in Kontakt treten können, unabhängig von bestimmten Gerätetypen und Benutzeroberflächen. Sie können Käufe und Verkäufe abschließen und ihre Liquidität effizient steuern. Unternehmen weltweit nutzen das Ariba Network, um ihre Handelsbeziehungen zu vereinfachen und ihre Geschäftsergebnisse zu verbessern. Siehe Geschäftsnetzwerk

**Autism at Work** – Programm, das Menschen aus dem Autismus-Spektrum mit Arbeitsberatern bei der SAP in Kontakt bringt. Ziel ist eine Festanstellung in der Technologiebranche. 2018 hat die SAP an 28 Standorten in 13 Ländern Mitarbeiter mit Autismus-Spektrum-Störungen in 23 unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern eingestellt.

## B

**Benutzerfreundlichkeit** – Allgemein die Wahrnehmung eines IT-Systems durch den Nutzer und die Qualität der Interaktion mit diesem System. Bei der SAP bezeichnet dies eine Eigenschaft von Lösungen oder Produkten, die die Technologie und Designrichtlinien von SAP Fiori nutzen und damit unseren Kunden eine innovative Benutzeroberfläche bieten. Siehe Benutzeroberfläche von SAP Fiori

**Benutzeroberfläche von SAP Fiori** – Oberbegriff für die Benutzeroberfläche für SAP-Software. Sie basiert auf modernen Designprinzipien und bildet eine durchgängige, benutzerfreundliche Anwendungsumgebung für sämtliche Geräte, einschließlich Tablets und Smartphones. Siehe SAP Fiori

**Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)** – Kennzahl für die kulturellen Rahmenbedingungen, die es dem Mitarbeiter ermöglichen, gesund und im Gleichgewicht zu bleiben. In den Index fließen Daten aus regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen ein.

**Betriebsrat** – Gesetzliches Organ zur Vertretung der Arbeitnehmerinteressen und zur Wahrung der betrieblichen Mitbestimmung gegenüber dem Arbeitgeber in Betrieben des privaten Rechts. Rechtliche Grundlage ist das Betriebsverfassungsgesetz. Die in Deutschland arbeitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SAP AG haben am 21. Juni 2006 erstmals einen Betriebsrat gewählt. Ein Europäischer Betriebsrat wurde im Frühjahr 2012 gegründet. Aus dem Betriebsrat der SAP AG ist 2014 der Betriebsrat der SAP SE entstanden, um die Umwandlung der SAP in eine Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea, SE) widerzuspiegeln.

**Big Data** – Riesige Datenmengen, die von Milliarden miteinander vernetzter Endgeräte und Personen erzeugt werden und gewaltige Mengen von Informationen über ihr Verhalten, ihren Standort und ihre Aktivitäten beinhalten. Unternehmen müssen angesichts dieser Datenvolumina Technologiearchitekturen und Datenbankstrukturen neu überdenken.

**Blockchain** – Technologie, die auf einem dezentralen Transaktionsregister basiert und Informationen sicher über Peer-to-Peer-Netzwerke erfasst. Obwohl Blockchain ursprünglich für den Handel von Bitcoins gedacht war, geht das Potenzial dieser Technologie weit über Kryptowährungen hinaus. Mit Blockchain können Werte verschiedenster Art gesteuert werden, zum Beispiel Grundbücher, Darlehen, Identitäten oder Ladelisten. Die Technologie entwickelt sich noch und findet zunehmende Anwendungsgebiete für Unternehmen. Siehe SAP Leonardo Blockchain

**Branchenportfolios** – Softwareportfolios der SAP, die auf die Geschäftsanforderungen von 25 verschiedenen Branchen ausgerichtet sind

**Branchenspezifische Innovations-Kit(s) von SAP Leonardo** – Pakete aus Software, Services und Werkzeugen, die branchenspezifische Anforderungen abdecken und umfassendes Branchenwissen der SAP mit vorintegrierten Funktionen kombinieren, um Kunden zu helfen, kritische Probleme ihrer Branche schnell zu lösen. Jedes Innovations-Kit ist als Festpreispaket mit einem einzigen Vertrag auf spezielle Funktionsbereiche oder Prozesse einer bestimmten Branche ausgerichtet. Siehe SAP Leonardo

**Build Customers for Life** – Programm, das darauf abzielt, die Prozesse für die Kundennachbetreuung zu vereinheitlichen und für alle Cloud-Angebote den Support der IT-Infrastruktur zu gewährleisten. Es ermöglicht ein harmonisiertes Kundenerlebnis sowohl bei der digitalen als auch bei der direkten Interaktion und einheitliche Prozesse für den Lebenszyklus im gesamten Portfolio.

**Business Beyond Bias** – In SAP-SuccessFactors-Lösungen umgesetztes Konzept, mit dem Unternehmen im Einstellungsprozess Entscheidungen ohne Vorurteile treffen können. Lösungen in der SAP SuccessFactors HCM Suite decken sämtliche Entscheidungsprozesse im Talentmanagement ab – von der Einstellung, Personalführung und Weiterentwicklung bis zu Vergütungen und

Beförderungen. Unternehmen sind damit in der Lage, Vorurteile zu vermeiden und fundierte Entscheidungen zu treffen.

## C

**CallidusCloud** – Siehe Callidus Software

**Callidus Software** – Anbieter von Vertriebssoftware, der im April 2018 von der SAP übernommen wurde und für seine CPQ-Lösungen für Konfiguration, Preisfindung und Angebotserstellung (Configure, Price, Quote) und für Lösungen bekannt ist, die den ganzen Prozess von der Gewinnung von Vertriebskontakten bis zur Umsatzgenerierung abdecken. Die meisten Angebote unter der Marke CallidusCloud sind Teil der Lösung SAP Sales Cloud und der Suite SAP C/4HANA. Siehe SAP C/4HANA, SAP Sales Cloud und SAP CPQ

**Cloud Computing** – Oberbegriff für flexible IT-Services wie Speicherkapazitäten, Entwicklungsumgebungen, Rechenleistung und Anwendungen, die Privatkunden und Unternehmen über das Internet oder per Hosting nutzen können. Der Zugriff auf die Services erfolgt bei Bedarf über die Cloud, sodass keine eigenen IT-Ressourcen mehr im Unternehmen erforderlich sind. Siehe Cloud-Service-Modell

**Cloud Credit(s)** – Geldwert für die Nutzung vorab bezahlter Services im Rahmen des nutzungsbasierten Geschäftsmodells für die SAP Cloud Platform. Diese Guthaben werden mit dem SAP Cloud Platform Enterprise Agreement über eine Vorinvestition erworben. Mit Cloud Credits als Zahlungsmittel können Kunden die Cloud-Services nutzen, die sie benötigen. Siehe SAP Cloud Platform

**Cloud ERP** – Einheitliches Portfolio, das alle unsere cloudbasierten ERP-Lösungen umfasst, einschließlich SAP S/4HANA Cloud als wichtigste ERP-Lösung für mittlere und große Unternehmen, SAP Business ByDesign für kleine bis mittlere wachsende Unternehmen und SAP Business One für kleine Unternehmen.

**Cloud-Lösungen von SAP** – Kategorie für sämtliche Angebote und Aktivitäten der SAP, die sich auf die Cloud beziehen. Sie beinhaltet eine Plattform, Managed Services, Lösungen, Technologie und Infrastruktur.

**Concur Drive** – Add-on zur Lösung Concur Expense, mit dem sich Entfernungen automatisch ermitteln lassen. Der Webservice bietet eine Alternative zur Angabe der Entfernungskilometer durch Mitarbeiter und hilft Unternehmen, Budgetüberschreitungen zu vermeiden. Siehe Concur Expense

**Concur Expense** – Cloud-Lösung, mit der Kunden Ausgaben verfolgen und analysieren und dazugehörige Berichte erstellen können. Sie beinhaltet nicht die Funktionen für das Reisemanagement in Concur Travel & Expense.

**Cloud-Service-Modell** – Modell, bei dem Cloud-Services als Infrastructure as a Service (IaaS), Platform as a Service (PaaS) oder Software as a Service (SaaS) angeboten werden

**Concur Technologies** – Siehe SAP Concur

**Concur Travel & Expense** – Hauptangebot des übernommenen Unternehmens Concur, das es Unternehmen ermöglicht, das gesamte Reisekostenmanagement vom Kostenantrag bis zum Abgleich mithilfe einer integrierten Lösung für die Erstellung von Reisekostenabrechnungen zu vereinfachen. Benutzerfreundliche Werkzeuge helfen, die Produktivität zu steigern, Richtlinien besser einzuhalten und Ausgaben zu kontrollieren. Siehe SAP Concur

**Coresystems** – Unternehmen mit Sitz in der Schweiz, das Lösungen für das Außendienstmanagement auf Basis von Crowdsourcing bietet und von der SAP im November 2018 übernommen wurde. Die Software von Coresystems ermöglicht mit ihren Funktionen für künstliche Intelligenz eine leistungsfähige Planung von Serviceeinsätzen in Echtzeit. Serviceunternehmen können zusätzlich zur ihren eigenen Mitarbeitern mit Hilfe von Crowdsourcing ein Netzwerk von Servicetechnikern aufbauen. Die Angebote von Coresystems sind nun Teil von SAP Service Cloud und in der Suite SAP C/4HANA verfügbar. Siehe SAP C/4HANA und SAP Service Cloud

**Corporate Social Responsibility (CSR)** – Die SAP-Organisation für Corporate Social Responsibility (CSR) fördert digitale Inklusion und Chancengleichheit für sozial benachteiligte Menschen und Gruppen. Dabei setzt sie auf Programme und Partnerschaften, die auf drei Säulen basieren: der Vermittlung digitaler Kompetenzen, der Unterstützung von gemeinnützigen Organisationen und Sozialunternehmen sowie dem Engagement der SAP-Mitarbeiter für die Umsetzung der Unternehmensziele. Siehe SAP4Good

**Customer First** – Globale interne Initiative, mit der durch gezielte Maßnahmen die Abläufe und die Zusammenarbeit mit unseren Kunden verbessert werden. Dies wird durch ein konsistentes, positives und durchgängiges Kundenerlebnis erreicht, das ihnen hilft, ihre Geschäftsziele zu erreichen.

## D

**Datenplattform – Siehe SAP HANA**

**Digitale Assistent von SAP SuccessFactors** – Digitales Werkzeug, das allen Mitarbeitern eines Unternehmens eine attraktive, personalisierte Arbeitsumgebung bietet. Es nutzt maschinelles Lernen, führt Mitarbeiter mit gesprochenen und schriftlichen Fragen oder Befehlen durch die jeweilige Anwendung und schlägt individuelle Aktionen vor. Siehe SAP SuccessFactors

**Digitale Kern** – Integriertes System, mit dem Kunden zukünftige Geschäftsergebnisse in der digitalen Wirtschaft vorhersagen, simulieren und planen können. Die SAP bietet die Suite SAP S/4HANA als digitalen Kern an. Kunden verfügen damit über einen Rahmen, um sämtliche Geschäftsprozesse ihres Unternehmens – wie Finanzmanagement, Beschaffung, Vertrieb, Bestandsführung, Projektmanagement und Management des Produktlebenszyklus – in der Cloud zu steuern. Unternehmen erhalten dadurch in Echtzeit den erforderlichen Überblick über alle geschäftskritischen Prozesse und die Prozesse rund um Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, große Datenmengen und das Internet der Dinge. Siehe SAP S/4HANA

**Digitale Plattform** – Suite von Tools, die die SAP Cloud Platform und die SAP HANA Data Management Suite einschließt, mit der verteilte Daten aus jeder Quelle (von einer SAP-Lösung oder Drittanwendung) und in jedem Format (strukturiert oder unstrukturiert) verwaltet und orchestriert werden können. Die digitale Plattform erfüllt von Anfang an die Cloud-Anforderungen von Unternehmen für unterschiedliche Infrastrukturanbieter. Siehe Intelligentes Unternehmen

**Digitale Wandel** – Konzept für einen Veränderungsprozess, der mit der Verwendung digitaler Technologien in allen Bereichen der Gesellschaft einhergeht. Digitale Technologien bieten Kunden und Verbrauchern ganz neue Möglichkeiten und verändern ihre Beziehung zu Marken und Produkten. Unternehmen müssen sich diesen neuen Herausforderungen stellen oder werden die Chance verpassen, am wirtschaftlichen Erfolg in der digitalen Wirtschaft teilzuhaben.

**Digital Partner Network for SAP Fieldglass solutions** – Partnernetzwerk, das 2018 eingeführt wurde und Kunden neue Möglichkeiten eröffnet, externe Mitarbeiter – Zeitarbeiter, freie Mitarbeiter und andere Dienstleister – zu beauftragen und zu verwalten. Siehe SAP Fieldglass

**DSAG** – Abkürzung für Deutschsprachige SAP-Anwendergruppe, der mehr als 60.000 Mitglieder in über 3.500 Anwenderunternehmen im deutschsprachigen Raum (Deutschland, Österreich und Schweiz) angehören

## E

**Einmandanten-Edition** – Betriebsmodell, bei dem Ressourcen für einen einzelnen Kunden über das Internet bereitgestellt werden. Die Infrastruktur wird vom Kunden, von einem Drittanbieter oder beiden verwaltet und betrieben und befindet sich beim Kunden, beim Cloud-Anbieter oder bei einem Drittanbieter. Vormalig unter dem Namen private Option oder private Edition angeboten

**Elektronische Abfälle (E-Waste)** – Entsorgte Elektro- oder Elektronikgeräte aus unseren Büros und Rechenzentren, beispielsweise Computer, Monitore oder Mobilgeräte

**Emissionsausgleich** – Einheit eines CO<sub>2</sub>-Äquivalents, die reduziert, vermieden oder sequestriert wird, um anderswo auftretende Emissionen zu kompensieren

**Emissionsgutschrift** – Handelbares Zertifikat, das den Inhaber berechtigt, eine Tonne CO<sub>2</sub> oder das entsprechende Äquivalent eines anderen Treibhausgases auszustößen

**Energieverbrauch** – Summe der gesamten Energie, die durch die Geschäftstätigkeit der SAP verbraucht wird, einschließlich Energie aus erneuerbaren Energiequellen und Energie, die von externen Rechenzentren verbraucht wird, die unsere Cloud-Angebote bereitstellen

**Energieverbrauch in Rechenzentren** – Die in den eigenen oder externen Rechenzentren der SAP verbrauchte Energiemenge. Unter den Begriff „Externes Rechenzentrum“ fallen lokale, von externen Partnern betriebene Rechenzentren mit Servereinheiten, auf denen SAP-Software ausgeführt wird.

**Enterprise Resource Planning** – Siehe SAP ERP

**Erneuerbare Energie** – Im engeren Sinne Anteile und Arten des bei der SAP verwendeten Stroms aus erneuerbaren Energiequellen wie Wasserkraft, Windenergie, Sonnenenergie, Erdwärme und Biomasse. Dieser Anteil errechnet sich aus der Summe der gezielt zugekauften erneuerbaren Energie, der von unseren Solaranlagen erzeugten Energie und der über Grünstromzertifikate erworbenen erneuerbaren Energie.

**Expenselt** – Mobile Anwendung, die in diesem Jahr vollständig in Lösungen von SAP Concur integriert wurde. Sie bietet nützliche Funktionen, mit denen sich Belege einscannen und mithilfe von maschinellem Lernen in Positionen für die Reisekostenabrechnung umwandeln lassen. Siehe SAP Concur

**Expense Pay Global** – Add-on zur Lösung Concur Expense, das Prozesse in einer durchgängigen Zahlungslösung standardisiert und so Kunden zu einem genauen Überblick über alle Ausgaben verhilft. Dieser Webservice verbessert die Kommunikation, gewährleistet fristgerechte Zahlungen, sorgt dafür, dass Nutzer weniger oder gar nicht eingreifen müssen, und hilft dadurch, Rückerstattungen zu beschleunigen und den Cashflow zu kontrollieren. Siehe Concur Expense

## F

**Fieldglass** – Siehe SAP Fieldglass

**Frauen in Führungspositionen** – Im engeren Sinne der Anteil von Frauen in Führungspositionen (Frauen als Teamleiter und Frauen im mittleren und oberen Management) auf Grundlage der Gesamtzahl der Führungskräfte und nicht der Vollzeitbeschäftigten. 2018 hat die SAP weltweit Veranstaltungen durchgeführt und unterstützt, um weibliche Mitarbeiter für sich zu gewinnen, weiterzuentwickeln und zu fördern. Zu den langfristigen Initiativen zählen die Webinar-Reihe „Women’s Professional Growth“, die Mitarbeiterinitiative Business Women’s Network und die Online-Community Women@SAP. Darüber hinaus fördert die SAP mit ihrem renommierten und preisgekrönten Leadership Excellence Acceleration Program (LEAP) talentierte Mitarbeiterinnen, die eine Führungsposition anstreben.

**Fußabdruck eines Produkts** – Umwelteinfluss von Produkten, Prozessen oder Dienstleistungen durch Produktion, Nutzung und Entsorgung

## G

**Geodaten-Lösungen von SAP** – Kategorie von Lösungen, mit denen alle SAP-Angebote und Maßnahmen zur Nutzung und Analyse von Geodaten kommuniziert werden. Dies umfasst Funktionen für Geodaten in Geodaten-Services von SAP HANA, Geodaten-Inhalte von SAP HANA, SAP Geographical Enablement Framework und SAP Geographical Enablement Framework für SAP S/4HANA.

**Geschäftsgrundsätze** – Globales Dokument, das allen SAP-Mitarbeitern weltweit kommuniziert wird und grundlegende Regeln enthält, die festlegen, wie wir im Geschäftsalltag agieren und dabei höchsten Ansprüchen im Hinblick auf Integrität und ethisches Verhalten gerecht werden. Diese Geschäftsgrundsätze definieren den Maßstab für unseren Umgang mit Kunden, Partnern, Wettbewerbern und Lieferanten. Zur Einhaltung dieser Grundsätze sind alle Mitarbeiter verpflichtet. Sie werden in die Landessprache der Niederlassungen übersetzt und an die jeweils lokalen Erfordernisse angepasst. Wir erwarten auch von unseren Partnern und Lieferanten, dass sie sich zur Wahrung unserer hohen Standards im Hinblick auf Integrität und Nachhaltigkeit verpflichten, die im SAP-Verhaltenskodex für Partner beziehungsweise SAP-Verhaltenskodex für Lieferanten dargelegt sind.

**Geschäftsnetzwerk** – Online-Service, der Unternehmen und ihre Systeme mit ihren Geschäfts- und Handelspartnern und deren Systemen verbindet und neue Arten von Prozessen, Informationen und Erfahrungsaustausch ermöglicht, wie es nur in einer digitalen Umgebung möglich ist. Siehe Ariba Network, SAP Concur

**Gigya** – Von der SAP 2017 übernommenes Unternehmen, das Technologie und Lösungen für die Verwaltung von Kundenidentitäten bietet, und dabei Datenschutz, Compliance und Sicherheit gewährleistet. Gigya-Lösungen sind nun in der Lösung SAP Customer Data Cloud als Teil der Suite SAP C/4HANA enthalten. Siehe SAP Customer Data Cloud

**Global Customer Reference Program** – Programm, das Detailinformationen über Referenzkunden weltweit über eine Datenbank zur Verfügung stellt, die Vertriebspartner bei Verhandlungen mit einem neuen SAP-Kunden nutzen können. Referenzkunden haben ihre Zustimmung gegeben, an einer oder mehreren Aktivitäten im Rahmen des Referenzprogramms der SAP teilzunehmen.



**Global Partner Operations (GPO)** – SAP-Organisation, die seit Mitte 2014 für alle Geschäftsbeziehungen mit SAP-Partnern verantwortlich ist.

**Grüne Cloud** – Begriff, der beschreibt, wie die Umweltstrategie der SAP, Strom aus hundertprozentig erneuerbaren Energieträgern zu nutzen, mit der Unternehmensstrategie verknüpft ist. Mit unseren Services einer grünen Cloud und unseren Cloud-Rechenzentren können Kunden ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß erheblich verringern.

## H

**Hasso Plattner Founders' Award** – Renommierteste Mitarbeiterauszeichnung der SAP, die 2014 eingeführt wurde und jährlich vom Vorstandssprecher einem einzelnen Mitarbeiter oder einem Team verliehen wird. Die Auszeichnung ist nach Prof. Dr. Hasso Plattner benannt, Mitbegründer der SAP und derzeitiger Vorsitzender des Aufsichtsrats.

**How We Run** – Grundlegende Werte, die beschreiben, wie wir bei der SAP unsere Aufgaben erledigen und was unsere Kultur so einzigartig macht. Diese fünf Verhaltensgrundsätze bilden die Grundpfeiler unseres werteorientierten Unternehmens: Klartext reden, neugierig bleiben, Vielfalt leben, Versprechen halten und Brücken bauen.

## I

**Industrie 4.0** – Aktueller Trend der Automatisierung und des Datenaustauschs bei Fertigungstechnologien. Er beinhaltet cyberphysische Systeme, das Internet der Dinge, Cloud Computing und kognitive Systeme. Siehe Open Industry 4.0 Alliance

**Innovationsfähigkeit** – Kennzahl aus unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung, die Auskunft darüber gibt, wie die Innovationskultur bei der SAP von unseren Mitarbeitern wahrgenommen wird

**Intelligente Suite** – Die intelligente Suite ist eine völlig durchgängige und dennoch modulare Summe aller SAP-Anwendungen. Sie ermöglicht über alle Anwendungen hinweg nahtlose Geschäftsprozesse, die über einheitliche und personalisierte Benutzeroberflächen bereitgestellt werden. Die intelligente Suite basiert auf einem einheitlichen Datenmodell und einem zentralen Datenspeicher und erlaubt es, die Möglichkeiten von integrierter künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen zu nutzen. Siehe Intelligentes Unternehmen

**Intelligentes Unternehmen** – Konzept der SAP eines Unternehmens, das auf Basis intelligenter Anwendungen und Plattformen ereignisgesteuert und mit Echtzeitabläufen arbeitet.

Unternehmensdaten stehen im Mittelpunkt eines Kreislaufs, bei dem die Geschäftsdaten aus internen Systemen mit externen Echtzeitinformationen kombiniert werden, um intelligente Algorithmen zu trainieren. Von der Einbettung intelligenter Funktionen in Kernprozesse profitieren Unternehmen jeder Größe. Sie können Routineaufgaben automatisieren und durch moderne Analysewerkzeuge bessere Entscheidungen treffen.

**Intelligente Technologien** – Intelligente Technologien, mit denen Innovationen in der intelligenten Suite bereitgestellt werden können. Diese Technologien wie zum Beispiel maschinelles Lernen, das Internet der Dinge und Analysefunktionen von SAP Leonardo werden in SAP-Anwendungen integriert werden. Damit Kunden und Partner die Technologien gleichermaßen für Innovationen nutzen können, werden sie als wiederverwendbare Managed Services über die SAP Cloud Platform sofort verfügbar sein. Siehe Intelligentes Unternehmen und SAP Leonardo

## K

**Kennzahl** – Leistungskennzahl, für die Schwellenwerte definiert werden und gegenüber der eine Validierung durchgeführt wird

**Klaus Tschira Innovation Award** – Auszeichnung für SAP-Partner und -Kunden, die besonders innovative Lösungen für das Personalwesen entwickelt haben. Der Preis ist benannt nach einem der Mitbegründer der SAP.

**Klimaneutral** – Bezeichnet bestimmte Aktivitäten, die keine Treibhausgasemissionen verursachen. Dies beinhaltet die Verringerung von Emissionen, aber auch die Verwendung von Grünstromzertifikaten und Emissionsgutschriften.

**Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS)** – Kennzahl, die die Bereitschaft von Kunden beschreibt, ein Unternehmen weiterzempfehlen. Sie ist definiert als der prozentuale Anteil der Kunden, die ein Unternehmen Freunden oder Kollegen sehr wahrscheinlich weiterempfehlen würden, verringert um den prozentualen Anteil der Kunden, die sehr wahrscheinlich keine Empfehlung aussprechen würden.

**Künstliche Intelligenz** – Gemäß einer Standarddefinition die Nachbildung von Prozessen menschlicher Intelligenz durch Maschinen und Computersysteme. Diese Prozesse beinhalten Lernen durch Sammeln von Information und Regeln für die Nutzung von Informationen, logische Anwendung der Regeln, um annähernde oder präzise Schlüsse zu ziehen, sowie Selbstkorrektur. Funktionen für künstliche Intelligenz sind in SAP Leonardo Machine Learning und zahlreichen Anwendungen „powered by SAP Leonardo“ integriert. Siehe SAP Leonardo Machine Learning

## L

**Leadership Trust Score** – Kennzahl, die als Net Promoter Score (NPS) berechnet wird und sich aus unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung ergibt. Sie dient dazu, zu untersuchen, wie es weltweit um das Vertrauen der Mitarbeiter in unsere Führungskräfte bestellt ist. Wir messen damit unser Engagement für ein vertrauensvolles Arbeitsumfeld. Ziel ist es, mit dieser Kennzahl das Verantwortungsbewusstsein unserer Führungskräfte und der Geschäftsführung weiter zu schärfen.

**Learning for Life** – Programm des SAP-Teams für Corporate Social Responsibility (CSR) zur umfassenden Aus- und Weiterbildung. Es unterstützt Mitarbeiter bezüglich zukünftiger Arbeitsanforderungen und Umschulungsmaßnahmen, aber auch benachteiligte Gruppen im Bildungs- und Technologiebereich, darunter Frauen und Personen mit kulturell unterschiedlichem Hintergrund. Beispiele für aktuelle Initiativen sind **SAP Women Forward**, **Autism at Work** und SAP Skills for Africa.

**Line of Business (LoB)** – Interne Organisationseinheit oder Bereich in einem Unternehmen, der für ein Produkt, eine Produktreihe oder für bestimmte Geschäftsprozesse zuständig ist, zum Beispiel Vertrieb, Einkauf, Personal- oder Finanzabteilung und Marketing. Die SAP gliedert ihre Funktionsbereiche zurzeit in 12 LoBs: Anlagenmanagement, Handel, Finanzmanagement, Personalmanagement, Fertigung, Marketing, Forschung und Entwicklung sowie Konstruktion, Vertrieb, Service, Beschaffung (Einkauf), Supply Chain Management und Nachhaltigkeit.

## M

**Managed Cloud** – Betriebsmodell, bei dem Ressourcen für einen einzelnen Kunden über ein VPN bereitgestellt werden. Die Infrastruktur wird vom Cloud-Anbieter in seinem Rechenzentrum verwaltet und betrieben. SAP HANA Enterprise Cloud ist der Managed-Cloud-Service der SAP. Siehe SAP HANA Enterprise Cloud

**Maschinelles Lernen** – Technologie, mit der Computer selbstständig aus Daten lernen können, um Aufgaben durchzuführen, ohne speziell dafür programmiert worden zu sein. Sie nutzt komplexe Algorithmen, um aus riesigen Datenmengen zu lernen. Unter maschinellem Lernen versteht man Algorithmen, die aus Daten lernen und Mitarbeiter unterstützen, sodass sie sich auf wichtigere Aufgaben konzentrieren können. So können Unternehmen innovative Lösungen konzipieren und sich zum intelligenten Unternehmen weiterentwickeln.

**Mitarbeiterbindung** – Durchschnittliche Mitarbeiterzahl minus die Anzahl der Mitarbeiter, die die SAP auf eigenen Wunsch verlassen haben, geteilt durch die durchschnittliche Mitarbeiterzahl in Vollzeitäquivalenten auf der Grundlage der vergangenen zwölf Monate

**Mitarbeiterengagement-Index** – Kennzahl für das Engagement und die Loyalität der Mitarbeiter, ihren Stolz auf die Firmenzugehörigkeit und ihre Identifikation mit dem Unternehmen. In den Index fließen Daten aus regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen ein.

## N

**Nachhaltigkeit** – Methode zur Schaffung von Mehrwert durch wirtschaftliche, soziale und ökologische Leistung für den langfristigen Geschäftserfolg und eine verantwortungsvolle globale Entwicklung

## O

**Open Data Initiative** – 2018 ins Leben gerufene Partnerschaft ([www.sap.com/about/announcement/open-data-initiative.html](http://www.sap.com/about/announcement/open-data-initiative.html)) zwischen der SAP, Microsoft und Adobe. Durch die Zusammenführung von Datensilos soll sie eine einheitliche Sicht auf Kunden ermöglichen und damit eine zentrale Anforderung erfüllen. Die Initiative fußt auf einer gemeinsamen Vision der beteiligten Unternehmen für den sicheren, systemübergreifenden Austausch von Daten. Auf der Basis dieser einheitlichen Datenlandschaft können Kunden KI-gestützte Geschäftsprozesse realisieren, um aus den Daten wichtige Erkenntnisse und Informationen abzuleiten sowie Vertrauen aufzubauen, indem sie die Einwilligungen der Verbraucher und ihre Präferenzen in Bezug auf ihre Datenrechte und Verwendung ihrer Daten integrieren.

**Open Industry 4.0 Alliance** – Gemeinsame Initiative von Herstellern, Produktanbietern und Originalteilherstellern mit dem Ziel, industrielle Prozesse zu digitalisieren und die Interoperabilität zu verbessern. Hersteller können Anlagenbetreibern helfen, intelligente Industrie-4.0-Produkte schnell einzusetzen – über eine Online-Plattform, die auf offenen Standards basiert und den laufenden Betrieb unterstützt. So können die Betreiber Maschinen und Geräte rasch und kostengünstig installieren oder austauschen.

**Open Source** – Konzept für die Entwicklung von Software, nach dem Entwickler eine virtuelle Gemeinschaft bilden und Aufgaben gemeinsam lösen. Jeder Entwickler hat das Recht, diese Software

zu verändern. Zu den erfolgreichsten Open-Source-Entwicklungsprojekten zählt Linux, ein von der SAP unterstütztes freies Betriebssystem.

**Own SAP** – Aktienkaufplan für SAP-Mitarbeiter. 2018 nahmen 66 % unserer Mitarbeiter daran teil und erwarben insgesamt 5,2 Millionen Aktien.

## P

**People Survey** – Jährliche SAP-Mitarbeiterbefragung, in der Mitarbeiter Feedback zu Themen geben können, die für sie von Belang sind

**People Weeks** – Auch 2018 hatten Mitarbeiter auf der ganzen Welt wieder die Möglichkeit, sich mit Trendthemen zu beschäftigen und über Kulturen hinweg Gemeinsamkeiten zu entdecken. An den globalen Veranstaltungen und lokalen Aktivitäten unter dem Motto „Thrive in the Intelligent Enterprise“ nahmen weltweit 30.470 Mitarbeiter in 57 Ländern teil.

**Platform as a Service (PaaS)** – Cloud-Infrastruktur, Betriebssystem, Programmiersprachen, Bibliotheken, Services, Werkzeuge und in der Regel ein bestimmter Support-Level, die es Anwendern ermöglichen, selbst entwickelte oder erworbene Anwendungen zu nutzen. Anwender verwalten nicht die zugrunde liegende Cloud-Infrastruktur, haben aber die Kontrolle über die genutzten Anwendungen. Die SAP Cloud Platform ist das PaaS-Angebot der SAP. Siehe SAP Cloud Platform

**Private Edition** – Siehe Einmandanten-Edition

**Private Option** – Siehe Einmandanten-Edition

**Projekt „Kyma“** – Angebot in der Prototypphase für die Entwicklung und Bereitstellung von Microservices für die Lösungen im Portfolio SAPoP Customer Experience. Siehe SAP Customer Experience

**Public Cloud** – Cloud-Betriebsmodell, das Anwendern Zugriff auf die Softwareanwendungen eines Anbieters bietet, die in einer Cloud-Infrastruktur laufen. Die Ressourcen liegen beim Cloud-Anbieter und nicht beim Kunden und werden gemeinsam von verschiedenen Kunden über das Internet genutzt.

## Q

**Qualtrics International** – Im Dezember 2018 kündigte die SAP die geplante Übernahme von Qualtrics an, einem weltweiten Pionier im Softwarebereich Experience Management (XM). Das Unternehmen hat seinen Sitz in Provo, Utah und Seattle, Washington. Über 9.000 Unternehmen auf der ganzen Welt setzen auf die Technologieplattform von Qualtrics, um Erlebnisdaten zu sammeln, zu verwalten und zu nutzen. Die Qualtrics XM Plattform lässt sich von Teams, Abteilungen und ganzen Unternehmen nutzen, um die vier zentralen Erlebnisformen der Geschäftswelt – Kunde, Produkt, Mitarbeiter und Marke – auf einer Plattform zu verwalten.

## R

**Rahmenwerk für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (UN Protect, Respect and Remedy Framework)** – Rahmenwerk der Vereinten Nationen, das Staaten und Unternehmen anhand von Leitlinien zeigt, wie sie ihrer Pflicht bzw. Verantwortung gerecht werden, die Menschenrechte zu schützen, zu achten und Rechtsschutz zu gewähren

**Relief.io** – Programm im gleichnamigen Geschäftsbereich, das in Start-ups von Mitarbeitern investiert. Ausgewählte Teams aus

verschiedenen Bereichen der SAP erhalten gezielte Unterstützung durch Mentoren, Austauschmöglichkeiten und Startkapital für ihr Projekt. Das Programm treibt mit zukunftsweisenden Innovationen die Erschließung neuer Märkte voran und investiert derzeit in strategische Bereiche, insbesondere Sicherheit, digitale Intelligenz, Gesundheitswesen und Cloud-Programmierschnittstellen.

**Resume Matching** – Service, der auf maschinellem Lernen basiert, automatisch Lebensläufe von Bewerbern liest und abhängig von den geforderten Qualifikationen einstuft. Dadurch können Unternehmen die am besten geeigneten Kandidaten ermitteln und die Einstellung von Mitarbeitern effizienter gestalten und beschleunigen. Siehe Maschinelles Lernen und SAP Leonardo Machine Learning

## S

**SAP Activate** – Modell für die Einführung von Innovationen für SAP S/4HANA, das SAP Best Practices, eine Methodik und geführte Konfiguration in Verbindung mit einer Referenzlandschaft kombiniert. Die Methodik SAP Activate ist die SAP-Richtlinie für die Implementierung von SAP-Lösungen mit SAP S/4HANA sowie Erweiterungen, Upgrades oder gemeinsame Innovationen. Sie ermöglicht eine kosteneffiziente, flexible und schnelle Bereitstellung der SAP-Lösung für den Kunden in der Cloud, lokal (On Premise) oder in einer hybriden Umgebung.

**SAP ActiveAttention** – Erweitertes Angebot für Lösungsoptimierungen und eine schnellere Einführung von Technologien ohne Unterbrechung des Geschäftsbetriebs der Kunden. Ähnlich wie The New SAP MaxAttention beinhaltet es Premium-Supportleistungen. Es richtet sich jedoch an kleinere Unternehmen, die weniger intensive Unterstützung benötigen. Vormalig unter dem Namen SAP ActiveEmbedded angeboten

**SAP Advanced Deployment** – Service, der die Einführung von SAP S/4HANA unter Leitung der SAP vereinfacht und beschleunigt und Planung, Design und Umsetzungsservices berücksichtigt. Er basiert auf der bewährten Methodik SAP Activate und wird an das individuelle Umstiegsszenario des Unternehmens angepasst. Mit dem Service lässt sich die Implementierung oder Migration auf einen leistungsfähigen und nachhaltigen digitalen Kern schneller durchführen. Der Service beinhaltet auch die vollständige Implementierung einschließlich Umsetzungsservices der Software SAP S/4HANA. Er wird parallel zu den Servicepaketen von SAP Value Assurance angeboten, die auf von Partnern geleitete Projekte ausgerichtet sind. Siehe SAP Value Assurance

**SAP Alumni Network** – Netzwerk und Online-Community, über die ehemalige Mitarbeiter mit ihren früheren Kollegen in Kontakt bleiben können. Von diesen vertrauensvollen Beziehungen profitiert sowohl die SAP als auch unser Kunden- und Partnernetz. 2018 zählte das Alumni-Netzwerk 3.472 ehemalige und 2.160 aktuell bei der SAP beschäftigte Mitarbeiter.

**SAP Analytics** – Portfolio von Lösungen, die Kunden helfen, die Informationen aus großen Datenmengen gewinnbringend zu nutzen. Sie liefern ihnen die richtigen Daten zum richtigen Zeitpunkt, sodass sie daraus Rückschlüsse ziehen und fundierte Entscheidungen treffen, Änderungen vorhersehen und neue Geschäftsmöglichkeiten erkennen können. Lösungen von SAP Analytics umfassen die Bereiche Business Intelligence, Enterprise Performance Management und Governance, Risikomanagement und Compliance. Vormalig unter dem Namen Analyselösungen von SAP angeboten

**SAP Analytics Cloud** – „Software as a Service“-Lösung (SaaS), die vollständig auf der SAP Cloud Platform basiert und sämtliche analytischen Funktionen in einem Angebot bereitstellt. Sie ermöglicht Unternehmen, Transaktionen, Datenaufbereitung, Analysen und Entscheidungsprozesse nahtlos miteinander zu verbinden. SAP Analytics Cloud kombiniert Business Intelligence (BI), Planung und vorausschauenden Analysen und stellt neue Funktionen bereit, beispielsweise für Simulationen und automatische Erkennung in BI-Anwendungen sowie für Berichte, Visualisierungen und Prognosen in Planungsanwendungen. Die Lösung bietet Kunden außerdem die Möglichkeit, von schnellen Cloud-Innovationen zu profitieren und zugleich ihre On-Premise-Systeme weiter zu nutzen. Kunden können SAP Analytics Cloud per Subskription als einzelne Lösung mit speziellen Funktionen nutzen, für die separat oder zusammen Lizenzen erworben werden können. Die Lösung **SAP Digital Boardroom** basiert auf SAP Analytics Cloud.

**SAP App Center** – Zentraler Online-Marktplatz ([www.sapappcenter.com](http://www.sapappcenter.com)), der Kunden, Partnern und Entwicklern ermöglicht, auf Basis von SAP HANA entwickelte Anwendungen zu finden, zu kaufen und zu verkaufen. Er ist mit dem SAP Store verlinkt, in dem die Transaktionen abgewickelt werden. Die Inhalte sind im SAP App Content Center verfügbar. Vormalig unter dem Namen SAP HANA App Center bekannt. Siehe SAP App Content Center

**SAP App Content Center** – Online-Marktplatz, über den Kunden Dateninhalte und Services für ihre von SAP-Partnern entwickelten Anwendungen beziehen oder kaufen können, ohne dass zusätzliche Entwicklungen erforderlich wären. Kunden, die Anwendungen im SAP App Center gekauft haben, erhalten in der Anwendung selbst Zugriff auf das Content Center. Dort können sie dann zusätzliche anwendungsspezifische Inhalte erwerben, die ihre Lösung erweitern. Siehe SAP App Center

**SAP Ariba** – Portfolio, das Cloud-Lösungen für Einkauf, Finanzwesen und Sourcing sowie das Ariba Network umfasst. SAP-Ariba-Lösungen vernetzen Käufer über einen Online-Marktplatz für Unternehmen mit mehr als 3,6 Millionen Verkäufern in über 190 Ländern, die jährlich Waren und Dienstleistungen im Wert von mehr als 2,2 Billionen US\$ umsetzen.

**SAP Asset Intelligence Network** – Von der SAP betriebenes Cloud-Netzwerk auf Subskriptionsbasis, über das Hersteller, Anlageneigentümer, Betreiber, Regulierungsbehörden und Dienstleister miteinander Informationen austauschen können. Das Netzwerk kann auch Instandhaltungs- und Serviceanwendungen bereitstellen.

**SAP Beyond** – Unterstützungsprogramm für Kunden, die SAP S/4HANA als Grundlage für ihre künftigen Geschäftsprozesse erworben haben. Das Programm fußt auf einem neuartigen Konzept und bietet diesen Kunden eine Reihe von Werkzeugen und Ressourcen, um sie in jeder Phase zu unterstützen, von der Interaktion mit der breiteren SAP-Community bis hin zu zahlreichen Möglichkeiten, um Ideen und Erfahrungen auszutauschen.

**SAP Business One** – ERP-Lösung, die für kleinere Unternehmen mit bis zu 100 Mitarbeitern konzipiert wurde und alle Kernfunktionen eines Unternehmens in einer einzigen Lösung zusammenfasst. Die Cloud-Version SAP Business One Cloud ist Teil des Cloud-ERP-Portfolios. Siehe Cloud ERP

**SAP BW/4HANA** – Data-Warehouse-Lösung, die vollständig auf SAP HANA basiert. Sie bietet Kunden erweiterte Funktionen für Datenmodellierung und Data Governance, mit denen sie die Verfügbarkeit, Integrität und Sicherheit von Daten steuern können. Die

Lösung lässt sich an eine Vielzahl von Datenquellen anbinden, unter anderem an SAP-Systeme oder an Systeme mit unstrukturierten Fremddaten wie Hadoop.

**SAP C/4HANA** – Durchgängige Suite von Cloud-Lösungen, die im Juni 2018 auf der SAPHIRE NOW vorgestellt wurde und die nächste Generation von CRM darstellt. Sie ist Kernstück des Portfolios SAP Customer Experience. Die Suite vereint Kundendaten, Technologie für maschinelles Lernen und Microservices, um mit Kunden in den Bereichen Vertrieb, Service, Marketing, Handel, Kundendaten und darüber hinaus in Echtzeit zu interagieren. SAP C/4HANA bietet Unternehmen eine zentrale, ganzheitliche Sicht auf jeden Kunden über alle Kanäle und verknüpft sämtliche Prozesse von der Nachfrage bis zur Auftragsabwicklung in einer durchgängigen Wertschöpfungskette. Dies umfasst fünf Cloud-Lösungsportfolios: SAP Sales Cloud, SAP Service Cloud, SAP Marketing Cloud, SAP Customer Data Cloud und SAP Commerce Cloud. Die Suite beinhaltet individuelle Angebote der übernommenen Unternehmen Callidus Software, Coresystems und Gigya. Siehe SAP Customer Experience, Callidus Software, Coresystems und Gigya

**SAP City Connect** – Lösung, die Stadtverwaltungen und Kleinunternehmern neue Möglichkeiten bei der Fremdenverkehrs- und Stadtteilentwicklung erschließt, zum Beispiel durch Lenkung von Besucherströmen und Veranstaltungsabonnements. Teil der Initiative SAP Future Cities. Siehe SAP Future Cities

**SAP Cloud** – Siehe Cloud-Lösungen von SAP

**SAP Cloud ALM** – Neues cloudbasiertes Tool für das Application Lifecycle Management (ALM), das sämtliche Phasen im Lebenszyklus von Anwendungen abdeckt, von der Evaluierung von Lösungsfunktionen über die Implementierung und den Betrieb bis zu kontinuierlichen Innovationen sowie Realisierung und Erweiterung des Mehrwerts. Damit lassen sich die Anforderungen von Kunden verfolgen und steuern, die (ausschließlich oder vorwiegend) Cloud-Lösungen der SAP einsetzen. Kunden mit einer Cloud-Subskription von der SAP wird SAP Cloud ALM automatisch bereitgestellt. Die Lösung ergänzt den SAP Solution Manager, der vergleichbare Funktionen für On-Premise-Umgebungen bereitstellt. Siehe Application Lifecycle Management und SAP Solution Manager

**SAP Cloud for Customer** – Cloudbasiertes Angebot von CRM-Anwendungen und -Werkzeugen, die für Vertriebs-, Service- und Marketingteams entwickelt wurden. Es bietet einen Überblick über die durchgängigen Geschäftsprozesse sowie umfassende Kundeninformationen und personalisierte Interaktion, um Kunden während des gesamten Kaufentscheidungsprozesses optimal unterstützen zu können. Dazu gehören auch Funktionen, mit denen geschäftsrelevante Erkenntnisse aus Konversationen gewonnen werden können, die in sozialen Medien stattfinden. Für kleine und mittlere Unternehmen ist eine Edge-Edition verfügbar. Vormalig unter dem Namen SAP Hybris Cloud for Customer angeboten

**SAP Cloud Platform** – Offene Geschäftsplattform, die Unternehmen hilft, schnell, flexibel und mit mehr Wahlmöglichkeiten Anwendungen zu entwickeln, zu integrieren und zu erweitern. Auf einer Multi-Cloud-Basis können Kunden die neuesten nativen Cloud-Technologien nutzen und von großen Hyperscale-Infrastrukturen profitieren. Mit der Plattform lassen sich intelligente Anwendungen entwickeln, die auch auf Mobilgeräten eingesetzt werden können. Kunden sind mit der SAP Cloud Platform als Grundlage für

ein intelligentes Unternehmen in der Lage, schnell auf neue Marktanforderungen zu reagieren und sich anzupassen. Die SAP Cloud Platform (<https://cloudplatform.sap.com>) ist auf Subskriptionsbasis oder über ein nutzungs-basiertes Zahlungsmodell verfügbar. Siehe Cloud Credit(s)

**SAP Cloud Platform Extension Factory** – Erweiterungs-Framework, das die Komplexität bei der Konfiguration und Verwaltung von Cloud-Lösungen verringert. Kunden nutzen die Umgebung, um mit den Funktionen der SAP Cloud Platform Systeme zu verbinden und Cloud-Anwendungen der SAP zu erweitern. Sie können sich dadurch auf Geschäftslogik und Benutzerfreundlichkeit konzentrieren, um Erweiterungen zu entwickeln, ohne den laufenden Betrieb zu unterbrechen. Ab dem zweiten Quartal 2019 verfügbar

**SAP Cloud Platform Integration Suite** – Oberbegriff für alle Angebote von SAP Cloud Platform Integration. Diese Suite integriert Cloud-Anwendungen, Daten, Services und Personen mit On-Premise- und Cloud-Lösungen der SAP oder von Drittanbietern. Nutzer mit unterschiedlichen Kompetenzen können verschiedene Integrationsansätze, intuitive Werkzeuge und vorkonfigurierte Inhalte nutzen, um mit dieser vielseitigen, dynamischen Cloud-Integrationsplattform für Unternehmen schneller Ergebnisse zu erzielen und die betriebliche Flexibilität zu steigern.

**SAP Co-Innovation Lab(s)** – Physische Orte, die ein heterogenes Rechenzentrum mit Hardware und Infrastruktursoftware von unterschiedlichen Anbietern betreiben. In einer IT-Umgebung, in der reale Bedingungen simuliert werden, können die SAP, ihre Kunden und Partner gemeinsam Innovationen schaffen und vorantreiben sowie neue Geschäftslösungen und Technologien präsentieren. Kunden und Partner können die Einrichtung besuchen, um sich die neuesten SAP- und Partnerlösungen unter Praxisbedingungen anzusehen.

**SAP Commerce** – Lösung für Produkt-Content-Management und einheitliche Handelsprozesse. Ermöglicht Unternehmen eine konsolidierte Übersicht über Kunden, Produkte und Bestellungen. Gleichzeitig erhalten Kunden eine einheitliche Sicht auf das Unternehmen. Die Lösung kombiniert verschiedene Funktionen. Vormalig unter dem Namen SAP Hybris Commerce angeboten

**SAP Commerce Cloud** – Eine der fünf Lösungskategorien im Portfolio SAP Customer Experience und in der Suite SAP C/4HANA. Diese Lösung für digitale Geschäftsprozesse ermöglicht die Integration digitaler und physischer Interaktionspunkte von Kunden auf einer einzigen, leistungsfähigen Plattform. Unternehmen können damit ein konsistentes, kanalübergreifendes Kundenerlebnis mit modernster Sicherheits- und Authentifizierungstechnologie bieten. Einzelne Angebote kombinieren Funktionen für die Verwaltung von Produkten und Webinhalten, Auftragsabwicklung, Personalisierung, Bündelung und schnelle Wertschöpfung über einen integrierten Online-Shop für verschiedene Verkaufskanäle. Vormalig unter dem Namen SAP Hybris Commerce Cloud angeboten. Siehe SAP C/4HANA

**SAP Commerce Cloud on Microsoft Azure** – Partnerschaft mit Microsoft, die die marktführende Lösung der SAP für den B2B- und B2C-Handel mit der Public-Cloud-Infrastruktur Microsoft Azure verbindet.

**SAP Concur** – Marke und Portfolio von Angeboten für Reise- und Reisekostenmanagement, die aus der Übernahme von Concur Technologies im Jahr 2014 entstanden sind. Lösungen von SAP Concur bieten ein integriertes System für die Verwaltung von Speisen, Rechnungen, Reisen und Ausgaben in der Cloud. Mit nahezu

56 Millionen Nutzern weltweit ist SAP-Concur-Software für das Reise- und Reisekostenmanagement führend auf dem Markt. Die Lösungen unterstützen Unternehmen jeder Größe nicht nur dabei, Prozesse zu automatisieren, sondern bieten auch ein vernetztes Ausgabenmanagementsystem, das sowohl die Reise- und Spesenabwicklung als auch die Verwaltung von Rechnungen, die Compliance und das Risikomanagement abdeckt.

**SAP Conversational AI** – Gruppe von Services für die Verarbeitung natürlicher Sprache und Entwicklung von Bots, mit denen Entwickler und Unternehmen durch Klassifizierung von Absichten, Entitätenerkennung, Beantwortung von Fragen, Stimmungsanalysen und andere übergeordnete Funktionen dialogorientierte Benutzerschnittstellen oder Chatbots erstellen können. Darin sind auch einsatzfertige Chatbots enthalten. Mit SAP Conversational AI lassen sich Bots erstellen, die dialogorientierte Interaktionen durch die Verarbeitung von natürlicher Sprache automatisieren, beispielsweise innerhalb von SAP-Angeboten wie der Suite SAP C/4HANA. Auch SAP-Kunden und -Partner können ihre eigenen Bots mit diesem Service entwickeln.

**SAP Conversational AI Foundation** – Technische Basis für die Entwicklung dialogorientierter Anwendungen mithilfe hoch entwickelter Algorithmen für die Verarbeitung natürlicher Sprache und für maschinelles Lernen. Die Anwendungen können mit dem SAP CoPilot, einem digitalen Assistenten für Unternehmen, oder über Standardkanäle wie Slack, Microsoft Teams und Facebook Messenger bereitgestellt werden. Siehe SAP CoPilot

**SAP CoPilot** – Digitaler Assistent, der auf anderen SAP-Anwendungen aufsetzt und tägliche Aufgaben unterstützt. Er ermöglicht es zum Beispiel, in Echtzeit Informationen auszutauschen, Notizen zu schreiben, Erinnerungen zu erstellen und Objektentwürfe anzulegen, die zu einem späteren Zeitpunkt fertiggestellt werden können. Der SAP CoPilot analysiert informelle und unstrukturierte Sprache und erkennt den Geschäftskontext, um Aktionen auszuführen und Nutzern Geschäftsobjekte, Optionen und andere wichtige Daten auf einfache und dialogorientierte Weise bereitzustellen.

**SAP CPQ** – Cloud-Lösung, mit der Kunden, Vertriebspartner und Verkaufsteams präzise und effizient Produkte konfigurieren und entsprechende Preise ermitteln können. Umbenennung des Angebots CallidusCloud CPQ mit der Übernahme von Callidus Software. Siehe CallidusCloud

**SAP Custom Development** – Siehe SAP Innovative Business Solutions

**SAP Customer Data Cloud** – Eine der fünf Lösungskategorien im Portfolio SAP Customer Experience und in der Suite SAP C/4HANA. Sie umfasst alle Produkte im Kundenerlebnis, die die Sammlung, Transparenz und Nutzung von Kundeninformationen ermöglichen. Die einzelnen Angebote innerhalb dieses Portfolios beinhalten Lösungen, die mit der Übernahme von Gigya erworben wurden und in SAP Customer Consent, SAP Customer Identity und SAP Customer Profile umbenannt wurden. Siehe Gigya und SAP C/4HANA

**SAP Customer Experience** – Erweiterbares Portfolio von Lösungen für das Kundenerlebnis. Es veranschaulicht der obersten Führungsebene bei Kunden den Mehrwert, den die SAP bietet, und zeigt, wie sich die SAP-Kategorie von Lösungen vom herkömmlichen Customer Relationship Management (CRM) weiterentwickelt hat, um eine größere Kundenorientierung zu gewährleisten. Das Portfolio wurde 2018 auf der SAPHIRE NOW vorgestellt und führt

die Lösungen SAP Hybris, CallidusCloud, Gigya und Coresystems unter einem Dach zusammen. Basis dieses Portfolios ist SAP C/4HANA als durchgängige Front-Office-Suite von Lösungen für das Kundenerlebnis für Geschäftsbereiche. Siehe SAP C/4HANA

**SAP Customer Experience Labs** – Physische Orte, an denen futuristische Prototypen und Innovationen vorgestellt werden, die das Potenzial der Angebote von SAP Customer Experience aufzeigen

**SAP Customer Experience LIVE** – Jährliche Veranstaltungsreihe, die SAP-Kunden hilft, Kontakte zu knüpfen, neue Lösungen zu entdecken und das gesamte Kundenerlebnis zu verbessern. Die Veranstaltung findet 2019 parallel zur SAPHIRE NOW in Orlando, Florida (USA) statt.

**SAP Database and Data Management** – Siehe SAP HANA Data Management Suite

**SAP Data Hub** – Lösung für das Management von Datenprozessen zur Abstimmung von Daten, Erstellung von Datenpipelines und zum flexiblen Datenaustausch über eine vernetzte Datenlandschaft. Die Lösung läuft in der Cloud. Unternehmen können damit Daten aus unterschiedlichsten SAP- oder Drittsystemen verwalten, ohne sie zentral speichern zu müssen. SAP Data Hub macht es möglich, Daten bereits während der Speicherung oder auch während der Aufbereitung für maschinelles Lernen zu verarbeiten. Zudem bietet die Lösung Data-Governance-Funktionen, mit denen sich nachvollziehen lässt, welche Benutzer Daten geändert oder abgerufen haben. Die Lösung sorgt für einen sicheren und effektiven Datenaustausch und ermöglicht somit eine flexible Datenverarbeitung und -verwaltung im gesamten Unternehmen.

**SAP Data Network** – Cloudbasierte Plattform für vernetzte Geschäftsdaten, mit der Nutzer die Möglichkeit haben, eigene Geschäftsdaten zu analysieren und daraus neue Einblicke zu gewinnen, sich mit Wettbewerbern zu vergleichen und ihre eigenen Daten anzureichern, zu verteilen und schließlich zu vermarkten

**SAP Design Thinking** – Methode zur Entwicklung innovativer Ideen, die die rechte Gehirnhälfte (Kreativität) mit der linken Gehirnhälfte (analytisches Denken) zusammenbringt. SAP-Design-Thinking-Workshops sind ein wichtiger Erfolgsfaktor für den Einsatz von SAP Leonardo, dem System für digitale Innovation.

**SAP Digital Boardroom** – Führende Lösung, die zeigt, wie sich Vorstandsetage, Standorte und Geräte im Kontext eines Echtzeitunternehmens zusammenführen lassen. Mit dieser Lösung, die auf SAP HANA basiert, Daten aus der Suite SAP S/4HANA nutzt und auf der Lösung SAP Analytics Cloud aufsetzt, können Führungskräfte Entwicklungen überwachen und simulieren und Veränderungen in der digitalen Wirtschaft vorantreiben. Siehe SAP Analytics Cloud

**SAP Digital Business Services** – Name der SAP-Organisation für Service und Support, die einen neuen Ansatz verfolgt, um Kunden zu helfen, ihre digitale Transformation und Innovationen zu beschleunigen. Das gleichnamige Portfolio für Service und Support hilft Kunden, maximalen Nutzen aus ihren SAP-Lösungen zu ziehen, und beinhaltet unter anderem **The New SAP MaxAttention**, **SAP Enterprise Support** und weitere Supportangebote, die den Weg zum intelligenten Unternehmen ebnen. Die Mitarbeiter, Prozesse und Tools unterstützen Kunden von SAP Digital Business Services bei ihrem digitalen Wandel und ermöglichen es ihnen, herausragende Ergebnisse zu erzielen. 2018 hat die SAP die Vereinfachung ihres Serviceportfolios fortgeführt, das nun die drei

Kategorien kontinuierlicher Erfolg, Premiererfolg und Projekterfolg umfasst. Zugleich hat die SAP auch ihr Angebot an intelligenten Tools erweitert, die die Service- und Supportangebote ergänzen.

**SAP Digital Supply Chain** – Neues Portfolio, das Unternehmen integrierte Lösungen für die digitale Logistikkette zur Verfügung stellt, die sie bei der Planung, Entwicklung, Fertigung, Auslieferung und beim Betrieb ihrer Produkte unterstützen. Die Lösungen ermöglichen eine Verschmelzung der realen und der digitalen Welt in der gesamten Logistikkette – vom Design über die Planung und Fertigung bis hin zur Logistik und laufenden Wartung. Sie integrieren intelligente Technologien und stellen die Kunden in den Mittelpunkt aller Prozessschritte. Durch die Verknüpfung ihrer Geschäftsprozesse mit Echtzeitdaten von Anlagen, Geräten, Kunden und Lieferanten erhalten Unternehmen einen umfassenden Einblick in das Design, die Lieferung und die Nutzung ihrer Produkte. So können sie Szenarien in der realen Welt im Voraus erkennen und entsprechend darauf reagieren. Zu beachten ist, dass SAP Leonardo Internet of Things (IoT) und dazugehörige IoT-Angebote nicht mehr Teil dieses Portfolios sind. SAP Digital Supply Chain ist auch der Name der Organisation, die dieses Portfolio verantwortet.

**SAP Enterprise Support** – Services, die proaktiven Support zusätzlich zu sämtlichen Leistungen von SAP Standard Support bieten. Zu diesen proaktiven Supportleistungen zählt eine Reihe von Werkzeugen, Prozessen und Services, die kontinuierliche Verbesserungen, ein umfassendes Anwendungsmanagement über den gesamten Lebenszyklus von Softwarelösungen, kontinuierliche Innovationen sowie die Optimierung von Prozessen und Gesamtbetriebskosten ermöglichen. Cloud-Editionen von SAP Enterprise Support sind Angebote für einen grundlegenden Serviceplan, die in jeder Cloud-Subskription von der SAP enthalten sind. Sie unterstützen einen erfolgreichen Cloud-Einsatz im gesamten Unternehmen.

**SAP ERP** – Anwendung zur Optimierung von Geschäfts- und IT-Prozessen. SAP ERP verringert die Komplexität der IT-Landschaft, erhöht deren Anpassungsfähigkeit und bietet eine höhere Wertschöpfung zu geringeren Kosten als herkömmliche ERP-Lösungen. Die Anwendung unterstützt geschäftskritische, durchgängige Prozesse im Finanzwesen, im Vertrieb, in der Personalwirtschaft, Anlagenverwaltung, Beschaffung und in anderen zentralen Unternehmensbereichen. Darüber hinaus bietet SAP ERP auch Funktionen für branchenspezifische Prozesse, die nach Bedarf über ein sogenanntes Switch Framework aktiviert werden können. Dadurch bleibt die Anwendung im Kern langfristig stabil und kann eine maximale Systemleistung erbringen.

**SAP Experience Center** – Räumlichkeiten für Inspiration, Ideenfindung, Innovationen und Veranschaulichung von Chancen der Digitalisierung. In einem eigenen Bereich können Unternehmen auch Ideen testen und digitale und physische Prototypen erstellen. Derzeit gibt es Center in Kopenhagen, Dänemark und im SAP-Büro in Hudson Yards in New York.

**SAP Fieldglass** – Marke und Portfolio von Angeboten für externe Mitarbeiter, die aus der Übernahme von Fieldglass im Mai 2014 entstanden sind und Unternehmen ein komplettes Personalmanagement ermöglichen, das externe und fest angestellte Mitarbeiter umfasst. Das SAP Fieldglass Vendor Management System umfasst cloudbasierte Anwendungen für die Verwaltung externer Mitarbeiter und den Einkauf von Dienstleistungen. 2018 haben die

SAP-Fieldglass-Lösungen Kunden mit 6,2 Millionen aktiven externen Arbeitskräften und mehr als 123.000 Lieferanten in über 220 Ländern und Regionen vernetzt.

**SAP Fieldglass Live Insights** – „Data as a Service“-Angebot, mit dem Unternehmen auf Basis maschinellen Lernens Szenarien für den Einsatz externer Mitarbeiter in einem nahtlosen, intuitiven Workflow planen, simulieren und vorhersagen können. Der Service bietet in Echtzeit Transparenz, Schnelligkeit und Flexibilität bei der Aktivierung neuer Mitarbeiterstrategien und nutzt umfangreiche Daten zur Personalbeschaffung, die durch eigene Daten und zuverlässige Daten von Drittanbietern ergänzt werden.

**SAP Fiori** – Gruppe erweiterbarer HTML5-Anwendungen für wichtige Benutzerrollen, die auf der Basis von Responsive-Design-Prinzipien eine einheitliche Benutzerführung über alle Geräte bietet. Die Anwendungen von SAP Fiori richten sich an alle Mitarbeiter von SAP-Kunden und bilden die gängigsten Geschäftsfunktionen wie die Freigabe von Arbeitsabläufen, das Nachschlagen von Informationen und Self-Service-Aufgaben ab. Mit einem kostenlosen Launchpad können Nutzer über einen zentralen Einstiegspunkt auf ihre SAP-Fiori-Anwendungen zugreifen. Außerdem steht die Cloud-Version SAP Fiori Cloud zur Verfügung.

**SAP Fiori for iOS** – Designsprache, die die Benutzeroberfläche von SAP Fiori mit der hohen Benutzerfreundlichkeit von iOS kombiniert, um die Anforderungen von Nutzern in Unternehmen zu erfüllen. Sie wird verwendet, um native Geschäftsanwendungen für iPhone und iPad mit Swift zu erstellen, der modernen, sicheren und interaktiven Programmiersprache von Apple. Die Designsprache ist aus einer Partnerschaft zwischen Apple und der SAP hervorgegangen, die im Mai 2016 geschlossen wurde. Die Kooperation soll das mobile Arbeiten revolutionieren und die leistungsstarken Apps für iPhone und iPad mit den innovativen Funktionen der Plattform SAP HANA kombinieren. SAP Fiori for Android wurde 2018 eingeführt und nutzt die Stärken der Benutzeroberfläche von SAP Fiori und des Betriebssystems Android, um Unternehmensanwendungen bereitzustellen.

**SAP4Good** – In sozialen Medien verwendeter Begriff, mit dem die Aktivitäten der SAP-Organisation für Corporate Social Responsibility (CSR) und die Maßnahmen der SAP in Bereichen wie Nachhaltigkeit, Vielfalt und Inklusion kommuniziert werden. Siehe Corporate Social Responsibility

**SAP Future Cities** – Oberbegriff für eine Initiative, die weltweit auf Kommunal- und Stadtverwaltungen ausgerichtet ist. Sie umfasst Vision, Strategie und Lösungen für „Smart Urban Management“ sowie ein durchgängiges Angebot an SAP-Lösungen für Behörden, um das Leben der Bürger zu verbessern und nachhaltiges urbanes Wohnen zu verwirklichen. Siehe SAP City Connect

**SAP Global Partner Summit** – Exklusive Veranstaltung für alle SAP-Partner am Tag vor der SAPHIRE NOW. Sie bietet einen Tag voller Einblicke in praxisrelevante Themen wie Unternehmensaufbau, Strategien, Innovationen, Geschäftschancen und Networking – all die Dinge, die Partnern helfen, ihre Partnerschaft mit der SAP zu stärken.

**SAP HANA** – Datenplattform und In-Memory-Datenbank, die als On-Premise-Version und als Cloud-Service zur Verfügung steht. Unternehmen können damit Daten in Echtzeit verarbeiten und analysieren, um auf der Grundlage aktueller Informationen Entscheidungen zu treffen – eine wichtige Voraussetzung in der digitalen Geschäftswelt. Die innovative Architektur von SAP HANA unterstützt sowohl die Verarbeitung von Transaktionen für die Erfassung

und den Abruf von Daten als auch Analysen für Business-Intelligence- und Reporting-Anwendungen. Zeitaufwendige Tätigkeiten für die Datenbank- und Datenverwaltung werden dadurch reduziert. Darüber hinaus bildet SAP HANA die Grundlage für intelligente Anwendungen mit modernen Analysefunktionen. Die Technologie ermöglicht unter anderem Textanalysen, unterstützt mehrere eigenständige Datenbanken in einer SAP-HANA-Instanz und bietet externe Softwarebibliotheken für maschinelles Lernen.

**SAP HANA Data Management Suite** – Offene, modulare, hybride und Multi-Cloud-fähige SAP-Lösungssuite, die alle Datentypen in einer zuverlässigen, einheitlichen Landschaft integriert. Sie hilft, die Komplexität und den Aufwand für die Nutzung schnell wachsender Datenressourcen zu verringern. Sie bildet den Oberbegriff für das gesamte datenorientierte SAP-Produktportfolio, das die Datenbasis für intelligente Unternehmen unterstützt. Unternehmen erhalten damit viel einfacher zuverlässige, vernetzte und intelligente Daten. Dies gilt besonders für Daten außerhalb ihrer SAP-Umgebung. Die SAP HANA Data Management Suite umfasst zurzeit die folgenden Angebote: SAP HANA, SAP Data Hub, SAP Enterprise Architecture Designer, SAP Cloud Platform Big Data Services. Vormalig unter dem Namen SAP Database and Data Management angeboten

**SAP HANA Enterprise Cloud** – Service, der Kunden ermöglicht, auf Lösungen in der Cloud zuzugreifen. Er beinhaltet Managed-Cloud-Anwendungen, eine In-Memory-Infrastruktur, Managed Services und mit einer zusätzlichen Lizenz die SAP Cloud Platform für die Entwicklung von Individualanwendungen in der Cloud. On-Premise-Anwendungen der SAP können Kunden über die SAP HANA Enterprise Cloud bereitgestellt werden.

**SAP HANA One** – Instanz von SAP HANA, die für den produktiven Einsatz auf der Cloud-Plattform von Amazon Web Services zertifiziert ist. SAP HANA One kann für die produktive Nutzung kleiner Datensätze innerhalb weniger Minuten implementiert werden und bietet sich für Einstiegsprojekte von Kunden, unabhängigen Softwareherstellern (Independent Software Vendors, ISVs) und Start-up-Unternehmen an.

**SAP Hybris** – Siehe SAP Customer Experience

**SAP Innovation Center** – Organisation, die Projekte für gemeinschaftliche Innovationen mit Branchen-, Forschungs- und akademischen Partnern betreut

**SAP Innovation Framework** – Modell, das Kunden hilft, ihre Investitionsplanung für ein Innovationsportfolio zu organisieren. Diese Methodik hilft, den Unterschied zwischen integrierten intelligenten Technologien, Innovations-Kits von SAP Leonardo für Branchen und offener Innovation zu erläutern und branchenspezifische Szenarien in Kategorien einzuteilen, damit unsere Kunden sie besser verstehen. Außerdem werden Vertriebsbeauftragte aktiv durch den Verkaufsprozess geführt. Innerhalb des SAP Innovation Framework werden drei Kategorien von Innovationen beschrieben: Optimierung bestehender Prozesse zur Steigerung der Effizienz oder Zuverlässigkeit, Erweiterung aktueller Geschäftsprozesse zur Sicherung neuer Wertschöpfungsquellen und Neuausrichtung der Wertschöpfungskette oder des Geschäftsmodells.

**SAP Innovation Services** – Portfolio von Services, die auf einem flexiblen, offenen Innovationskonzept basieren und Kunden helfen, neue Technologien wie maschinelles Lernen, das Internet der Dinge oder Blockchain in ihrem Unternehmen für intelligente Lösungen gewinnbringend zu nutzen. Die gleichnamige Geschäftseinheit für die Bereitstellung von Services in SAP Digital Business Services

hatte vorher den Namen SAP Leonardo Services. Vormalig unter dem Namen SAP Leonardo Innovation Services angeboten

**SAP Innovative Business Solutions** – SAP-Organisation, die sich auf die Entwicklung individueller Softwarelösungen spezialisiert hat. Diese decken die spezifischen Anforderungen von Kunden ab und lassen sich nahtlos an vorhandene SAP-Software anbinden. Dabei greift die Organisation auf neueste Entwicklungen der SAP zurück, insbesondere auf SAP HANA. So kann SAP Innovative Business Solutions den individuellen Kundenanforderungen gerecht werden und größtmöglichen Mehrwert liefern. Vormalig unter dem Namen SAP Custom Development bekannt.

**SAP Integrated Business Planning** – Cloud-Lösung, die auf SAP HANA basiert und in Echtzeit Planungsfunktionen für die Bereiche Vertrieb, Produktion, Bedarfssteuerung, Beschaffungsplanung und Bestandsoptimierung bereitstellt. Integrierte Funktionen für die Entscheidungsunterstützung, Analysen, Simulationen und Prognosen sorgen dafür, dass Unternehmen die erforderlichen Informationen erhalten, um fundierte Entscheidungen treffen zu können. Die einzelnen Anwendungen von SAP Integrated Business Planning können mit der Benutzeroberfläche von SAP Fiori oder mit einem Microsoft-Excel-Plug-in genutzt werden, über das Anwender Optimierungsszenarien direkt in Excel-Tabellen abrufen können.

**SAP Intelligent Asset Management** – Gruppe von fünf SAP-Angeboten, die es Unternehmen ermöglichen, Sensortechnologien und vorausschauende Analysen zur Verbesserung des Anlagenzustands zu nutzen. Die fünf Angebote sind SAP Asset Intelligence Network, SAP Predictive Maintenance and Service, SAP Mobile Asset Management, SAP Asset Strategy and Performance Management und SAP Predictive Engineering Insights.

**SAP.iO** – SAP-Geschäftsbereich und entsprechendes Programm zur Förderung junger Unternehmen. Es unterstützt innovative Vordenker innerhalb und außerhalb der SAP dabei, Produkte zu entwickeln, Kunden zu finden und ganze Branchen neu zu definieren. Das Team von SAP.iO arbeitet mit den besten Unternehmern, Entwicklern, Designern und Datenspezialisten zusammen, um neue Maßstäbe bei Geschäftsprozessen zu setzen.

**SAP Jam** – Social-Software-Plattform, über die Vertriebssteams und interne Experten im Rahmen eines bestimmten Geschäftsabschlusses mit Kunden in Kontakt treten und kommunizieren können. Kunden können außerdem einfach Feedback geben und mitteilen, was ihnen wichtig ist, um die Geschäftsbeziehungen zu festigen. Verfügbar in den beiden kompatiblen Angeboten SAP Jam Collaboration und SAP Jam Communities

**SAP Leonardo** – SAP Leonardo wurde 2017 eingeführt und bietet die innovative Technologie und Funktionen für Analysen, Big Data, Data Intelligence, Internet der Dinge, maschinelles Lernen, Blockchain-Technologie sowie Accelerator-Pakete zur Vereinfachung von Implementierung und Einsatz, Innovations-Kits für spezielle Branchenanforderungen, Softwareanwendungen „powered by SAP Leonardo“, die SAP Cloud Platform und SAP-Design-Thinking-Workshops, die in SAP Leonardo Centern weltweit stattfinden

**SAP Leonardo Blockchain** – Innovative Technologie von SAP Leonardo, mit der Blockchain-Services in Geschäftsanwendungen integriert werden können, um die Sicherheit von Peer-to-Peer-Transaktionen, Herkunftsnachweise von Gütern und die Transparenz von Eigentumsrechten zu gewährleisten sowie die Revisionsfähigkeit zu verbessern und Betrug zu vermeiden

**SAP Leonardo Center** – Globaler Verbund von miteinander vernetzten Standorten. Sie sind Anlaufstelle für Unternehmen, die Anregungen für Digitalisierung und gemeinsame Innovationen suchen und gleichzeitig SAP Innovation Services bereitstellen. Kunden können dort zusammen mit Entwicklungs- und Beratungsexperten der SAP ein Innovationskonzept auf Grundlage der Technologien von SAP Leonardo entwickeln. SAP Leonardo Center gibt es zurzeit in Palo Alto, Paris, Schanghai und São Leopoldo. Weitere SAP Leonardo Center soll rund um den Globus in Berlin, China, Johannesburg, Moskau, Seoul, Singapur, im Silicon Valley und in Tokio eröffnet werden.

**SAP Leonardo Internet of Things** – Innovative Technologie von SAP Leonardo, mit der Unternehmen Geräte mit Menschen und Prozessen verknüpfen können. Dies umfasst vernetzte Produkte, Anlagen und Logistikflotten für das industriell genutzte Internet der Dinge und vernetzte Infrastrukturen, Märkte und Menschen für das „Internet of Everything“. Unsere IoT-Funktionen bieten unseren Kunden die Echtzeit-Einblicke und Prognosen, die sie für ihre intelligenten Unternehmen benötigen.

**SAP Leonardo Machine Learning** – Innovative Technologie von SAP Leonardo, mit dem Unternehmen maschinelle Intelligenz in Geschäftsanwendungen integrieren können, um gängige Geschäftsprobleme zu lösen und Deep-Learning-Modelle zu trainieren und zu implementieren. Diese intelligenten Funktionen werden über die SAP Leonardo Machine Learning Foundation koordiniert, die auf der SAP Cloud Platform läuft und verschiedene funktionale und betriebswirtschaftliche Services bietet. Zu den Anwendungen gehören unter anderem SAP Resume Matching, SAP Brand Impact, SAP Cash Application und SAP Service Ticket Intelligence.

**SAP Leonardo Microservices und APIs** – Microservices und Programmierschnittstellen (APIs), die in SAP Leonardo, dem System für digitale Innovation, verfügbar sind und Kunden und Partnern ermöglichen, Funktionen von SAP Leonardo in ihre eigenen Anwendungen zu integrieren. Diese Microservices und APIs laufen auf der SAP Cloud Platform.

**SAP Loyalty Management** – Lösung, die Kunden in Marketing und Handel hilft, das Kundenverhalten zu verfolgen und Kundenbindungsprogramme zu entwickeln und zu verwalten. Dabei handelt es sich nicht um ein Kundenbindungsprogramm der SAP für SAP-Hybris-Lösungen. Vormalig unter dem Namen SAP Hybris Loyalty angeboten

**SAP Marketing Cloud** – Eine der fünf Lösungskategorien im Portfolio SAP Customer Experience und in der Suite SAP C/4HANA. Sie umfasst alle Marketinglösungen, die eine durchgängige Sicht auf den Kunden bieten, bessere Einblicke in Kunden ermöglichen und zustimmungsbedürftige Marketingaktivitäten unterstützen. Mit diesen Lösungen können auch individuelle Marketingangebote erstellt, Lead- und Kundenmanagement gesteuert und das Marketing durch lückenlose Planung, Umsetzung und Messung von Aktivitäten optimiert werden. Siehe SAP C/4HANA

**SAP MaxAttention** – Premium-Support-Angebot der SAP, das speziell für Kunden konzipiert wurde, deren Geschäftstätigkeit individuellen Support für geschäftskritische Prozesse erfordert. Es umfasst ein breites Spektrum an maßgeschneiderten Services, die die individuellen Anforderungen eines Kunden und alle Phasen der SAP-Lösung abdecken. Das Programm wurde 2018 in enger Abstimmung mit Kunden neu gestaltet. Im Rahmen von **The New SAP MaxAttention** erhalten Kunden präzise fachliche und technische Unterstützung – von der Innovation bis zum Betrieb –, sodass sie

Ideen mit einem klaren Mehrwert umsetzen können. Dies umfasst ein durchgängiges Serviceportfolio für alle Betriebsmodelle, ein Team mit klaren Zuständigkeiten und ein einheitliches Abrechnungsmodell, über das Services mit einem klaren Mehrwert nutzungsorientiert abgerechnet werden. Mit dem Premium-Programm profitieren Kunden während des gesamten Lebenszyklus ihrer SAP-Software von individuell zugeschnittenen, umfassenden Supportleistungen. Experten der SAP entwickeln gemeinsam mit unseren Kunden vor Ort Ideen und Innovationen, um die digitale Transformation ihrer Unternehmen voranzubringen. Die Kunden sind so in der Lage, ihre IT-Landschaften zu vereinfachen und Abläufe zu optimieren.

**SAP Model Company** – Vorkonfigurierte, sofort nutzbare Referenzlösung mit geschäftlichen Inhalten, Werkzeugen für eine schnellere Implementierung und vordefinierten Services für verschiedene Branchen oder Geschäftsbereiche. Der Service umfasst die Bausteine für eine Lösung und ermöglicht Kunden so eine schnellere Einführung und digitale Transformation.

**SAP Month of Service** – Freiwilligenmonat der SAP, der jedes Jahr im Oktober stattfindet und SAP-Mitarbeitern rund um den Globus die Möglichkeit bietet, sich in gemeinnützigen Projekten zu engagieren, um den gesellschaftlichen Wandel voranzutreiben. Im Rahmen dieser alljährlichen Freiwilligeninitiative waren Mitarbeiter weltweit in 800 Projekten ehrenamtlich aktiv. Mit der digitalen Plattform SAP Together baut die SAP auf dem Erfolg des SAP Month of Service auf und unterstützt die ehrenamtlichen Aktivitäten der Mitarbeiter das ganze Jahr über. Siehe SAP Together

**SAP One Billion Lives** – Programm, das SAP-Kollegen ermutigt, Projekte, von denen die Öffentlichkeit profitieren kann, vorzuschlagen und deren Unterstützung zu sichern, vor allem in den Bereichen Bildung, Gesundheitswesen und Katastrophenschutz und -hilfe. In sozialen Medien wird das Programm als „SAP 1BLives“ bezeichnet.

**SAP ONE Support** – Programm, das aufeinander abgestimmten und integrierten Support für Unternehmen jeder Größe und für alle Bereitstellungsszenarien – in der Cloud, lokal (On Premise) oder in einer hybriden Umgebung – bietet und eine flexible und einfache Nutzung der Supportangebote gewährleistet. Das Programm SAP ONE Support ist über die Angebote SAP Enterprise Support und SAP Preferred Care verfügbar.

**SAPPHIRE NOW** – Wichtiges Business- und Technologie-Event und größte Kundenkonferenz der SAP, die jedes Jahr an verschiedenen Orten rund um den Globus stattfindet. Die internationale Veranstaltung in den USA wird zeitgleich mit der jährlichen Konferenz der amerikanischen SAP-Anwendergruppe (ASUG) ausgerichtet. SAPPHIRE-NOW-Besucher erfahren aus erster Hand alles über neue Initiativen, Lösungen, Produkte und Services. Die Konferenz bietet ihnen auch die Gelegenheit, sich mit SAP-Kunden, Partnern, Entscheidern und Branchenexperten über die neuesten Geschäftsstrategien und Best Practices auszutauschen, und hilft ihnen somit, ihr Geschäftsergebnis auf allen Unternehmensebenen zu verbessern.

**Sapphire Ventures** – Name einer unabhängigen, von der SAP ausgegliederten Risikokapitalgesellschaft, die die Agilität eines Start-ups aufweist und Unternehmen ermöglicht, das globale SAP-Geschäftsnetz von Kunden und Partnern zu nutzen. Die Gesellschaft fördert gemeinsam mit renommierten Unternehmern und Risikokapitalgebern weltweit Unternehmen, die das Potenzial zu den Branchenführern von morgen haben. Vormalig SAP Ventures



**SAP Pinnacle Award** – Jährliche Auszeichnung, die SAP-Partnern für herausragende Leistungen in verschiedenen Kategorien verliehen wird

**SAP Predictive Analytics** – Software, die ein intuitives Werkzeug für die Erstellung von Prognosemodellen und Visualisierungen bietet. Sie ist als eigenständige Lösung oder als Teil von SAP Leonardo Analytics und SAP Leonardo Machine Learning verfügbar.

**SAP Preferred Success** – Serviceangebot auf Subskriptionsbasis, das zusätzlich zu ausgewählten Subskriptionen für Cloud-Lösungen verfügbar ist. Es besteht aus vordefinierten Ressourcen für einen schnelleren Umstieg auf die Cloud und schnellen wirtschaftlichen Erfolg. Dieses Supportangebot kombiniert Empfehlungen zur Optimierung von Cloud-Lösungen, eine maßgeschneiderte Lernstrategie und Leitlinien für das Change Management. Es bietet außerdem zusätzliche Supportleistungen zur Erkennung von Risiken und Behebung kritischer Probleme. Dazu gehören zum Beispiel die schnellere Reaktion auf Kundenmeldungen (Ziel-Service-Level-Vereinbarungen) und proaktive Health Checks.

**SAP Ramp-Up** – Siehe SAP Early Adopter Care

**SAP Readiness Check** – Tool, das kostenlos in allen Wartungsverträgen enthalten ist. Es ermöglicht Kunden, die Auswirkungen eines möglichen Konvertierungsprojekts nachzuvollziehen, indem sie Softwarevoraussetzungen, Infrastrukturanforderungen, funktionale Folgen, notwendige Anpassungen von kundenspezifischem Code und Anforderungen für die Migration von Anwendungsdaten analysieren, bevor sie ihr ERP-System in ein neueres SAP-System konvertieren. Der erste Anwendungsfall ist SAP S/4HANA.

**SAP-Rechenzentrum** – Einrichtung, in der an verschiedenen Standorten weltweit Computersysteme und dazugehörige Komponenten untergebracht sind. Sie entspricht höchsten Sicherheitsstandards. Die gesamte Infrastruktur aus zahlreichen miteinander verbundenen Elementen ist ein Musterbeispiel moderner Technik, die ganz darauf ausgerichtet ist, die Sicherheit der Kundendaten zu gewährleisten. SAP-Rechenzentren befinden sich zurzeit in Australien, Brasilien, China, Europa und an der Ostküste der USA.

**SAP Sales Cloud** – Eine der fünf Lösungskategorien im Portfolio SAP Customer Experience und in der Suite SAP C/4HANA. Individuelle Angebote bieten Unternehmen bessere Vertriebsprozesse und unterstützen Vertriebsmitarbeiter in ihrer täglichen Arbeit. Gleichzeitig verbessern sie das Kundenerlebnis und beschleunigen den Kaufprozess. Dies beinhaltet die bisherige Lösung SAP Cloud for Sales. Siehe SAP C/4HANA

**SAP Service Cloud** – Eine der fünf Lösungskategorien im Portfolio SAP Customer Experience und in der Suite SAP C/4HANA. Sie umfasst alle Produkte im Kundenerlebnis, die helfen, die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung zu verbessern. Individuelle Angebote sind auf Vertriebs- und Serviceorganisationen ausgerichtet. Sie bieten die vertrauten Funktionen sozialer Netzwerke und helfen, geschäftsrelevante Erkenntnisse aus Konversationen zu gewinnen, die in sozialen Medien stattfinden. Dies beinhaltet die bisherige Lösung SAP Hybris Cloud for Service. Siehe SAP C/4HANA

**SAP S/4HANA** – Anwendungssuite der nächsten Generation, die im Februar 2015 eingeführt wurde und auf der Datenplattform SAP HANA läuft. Sie ist für On-Premise- und Cloud-Umgebungen verfügbar und wurde mit der rollenbasierten Benutzeroberfläche von SAP Fiori entwickelt. SAP S/4HANA ist unsere ERP-Suite für intelligente Unternehmen. Bereits mehr als 10.000 Kunden setzen auf die Anwendungssuite, um ihren digitalen Wandel voranzubringen. Die Suite ist der digitale Kern eines Unternehmens und deckt

sämtliche Geschäftsbereiche ab, unter anderem Finanzwesen, Personalwirtschaft, Vertrieb, Kundenservice, Einkauf, Fertigung, Anlagenmanagement, Logistikkette sowie Forschung und Entwicklung. Siehe Digitaler Kern

**SAP S/4HANA Cloud** – Cloud-ERP-Suite der nächsten Generation, die Funktionen bietet, mit denen Unternehmen integrierte und intelligente digitale Geschäftsprozesse in Echtzeit abwickeln können. SAP S/4HANA Cloud basiert auf der SAP Cloud Platform mit einer offenen Architektur und lässt sich in das gesamte SAP-Portfolio integrieren. Mit dem SAP S/4HANA Cloud Software Development Kit (SDK) können Kunden und Partner schnell und einfach neue Anwendungen auf Basis der SAP Cloud Platform entwickeln und zugleich die Funktionen ihres digitalen Kerns nutzen.

**SAP S/4HANA Enterprise Management** – On-Premise-Kernlösung in der Suite SAP S/4HANA, die alle geschäftskritischen Prozesse eines Unternehmens abbildet. Sie basiert vollständig auf der Plattform SAP HANA und wurde mit der Benutzeroberfläche von SAP Fiori entwickelt.

**SAP S/4HANA Finance** – Globale Finanzlösung, die als eine der SAP-S/4HANA-Lösungen für Geschäftsbereiche in der Suite SAP S/4HANA verfügbar ist.

**SAP S/4HANA Marketing Cloud** – Siehe SAP Marketing Cloud

**SAP S/4HANA Movement** – SAP-Programm und -Initiative, mit der die Einführung von SAP S/4HANA gefördert und beschleunigt wird. Der anwenderfreundliche Service für Neueinsteiger hilft Kunden, ihre Umstellung auf SAP S/4HANA strukturiert anzugehen und die Ergebnisse zu beurteilen.

**SAP Solution Manager** – Lösung für das durchgängige Management des Lebenszyklus von Anwendungen, die Kunden hilft, Geschäftsprozesse zu straffen und proaktiv Optimierungen zu nutzen. Sie sorgt für eine höhere Effizienz und mindert Risiken des SAP-Wartungsvertrags. Kunden können damit die Verwaltung ihrer gesamten Systemlandschaft (SAP- und Fremdsysteme) zentralisieren, erweitern, automatisieren, verbessern und dadurch die Gesamtbetriebskosten reduzieren. Die Lösung umfasst Funktionen für Tests, Ursachenanalyse und Lösungsüberwachung. Eine Kategorie von speziellen Lösungen für SAP Solution Manager ist im SAP Store verfügbar.

**SAP Standard Support** – Supportangebot, das Unterstützung bei technischen Problemen sowie der Wartung und Integration von Systemen bietet. Dieses Basisangebot umfasst unter anderem Updates, Problemlösungen, Wissenstransfer und Qualitätsmanagement, damit IT-Landschaften auf dem neuesten Stand sind und ihre Stabilität gesichert ist. SAP Standard Support sorgt mit Supportleistungen für kontinuierliche und effektive Geschäftsabläufe.

**SAP Store** – Öffentlicher Onlineshop ([www.sapstore.com](http://www.sapstore.com)), über den Nutzer nach kostenlosen Testversionen und SAP-Lösungen, Services, mobilen Anwendungen und Demos von SAP und Partnern suchen und sie herunterladen und kaufen können

**SAP SuccessFactors** – Lösungen, die Unternehmen bei der Personalentwicklung und -verwaltung unterstützen und ihnen helfen, ihre Mitarbeiter einzubinden und mit ihnen zu interagieren. Sie ermöglichen damit ein wertschöpfendes Personalmanagement. Die Lösungen bilden eine umfassende digitale Suite, die sämtliche Aspekte des Personalwesens abdeckt – von der Administration über die Gehaltsabrechnung und Arbeitgeberleistungen bis hin zum Talentmanagement und der Unterstützung von Mitarbeitern in allen Phasen ihres Arbeitslebens. Sie lassen sich vollständig in andere

Unternehmensanwendungen integrieren, unter anderem auch in SAP S/4HANA. Siehe SAP SuccessFactors HCM Suite

**SAP SuccessFactors HCM Suite** – Suite aus HR-Lösungen für Talentmanagement und die zentralen HR-Prozesse, die auch Funktionen für Personalanalysen und Möglichkeiten der Zusammenarbeit bietet. Mit den Lösungen der cloudbasierten Suite können Unternehmen ihre Strategie im Tagesgeschäft umsetzen. Sie helfen ihnen, Mitarbeiter mit den passenden Fähigkeiten zu finden, sie entsprechend zu entlohnen und weiterzuentwickeln, um damit ein nachhaltiges Unternehmenswachstum zu gewährleisten. Unsere bestehenden HCM-Lösungen wurden 2018 um verschiedene wichtige Funktionen erweitert. Unter anderem unterstützen sie nun die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), die am 25. Mai 2018 in Kraft trat und die Datenschutzpraktiken in der Europäischen Union maßgeblich beeinflusst. Die DSGVO-Funktionen sind nun in die gesamte HCM-Suite eingebettet und ermöglichen Personalsachbearbeitern den ordnungsgemäßen Umgang mit und den Schutz von sensiblen Mitarbeiter- und Bewerberdaten.

**SAP SuccessFactors Mobile for Android** – Mobile Anwendung für Android-Nutzer, die gemeinsam mit Google neu gestaltet wurde, um die Benutzerfreundlichkeit auf mobilen Geräten zu verbessern. Mitarbeiter und Führungskräfte können mit der mobilen Anwendung nun noch einfacher interagieren und wichtige personalbezogene Aufgaben erledigen.

**SAP SuccessFactors Visa and Permits Management** – Erste SAP-SuccessFactors-Lösung, die vollständig auf der SAP Cloud Platform basiert. Personalabteilungen können damit die komplexen Prozesse im Zusammenhang mit Arbeitsvisa und -erlaubnissen für Mitarbeiter aus dem Ausland zentral verwalten, automatisieren und transparent gestalten.

**SAP SuccessFactors Work-Life** – Cloud-Lösung für HR-Experten, um das Mitarbeiterengagement zu erhöhen und die Gesundheit am Arbeitsplatz zu fördern. Echtzeitdaten und Algorithmen für maschinelles Lernen helfen Unternehmen, qualifizierte Mitarbeiter für sich zu gewinnen und langfristig zu binden. Sie greifen damit in Echtzeit auf aggregierte Daten zu, um besser auf die Bedürfnisse ihrer Belegschaft eingehen zu können. Die Lösung ist Teil des Programms Well-Being at Work. Vormalig unter dem Namen SAP Work-Life angeboten Siehe Well-Being at Work

**SAP Together** – Neue Cloud-Plattform für Freiwilligenprojekte und die finanzielle Unterstützung gemeinnütziger Organisationen. Die SAP fördert auf diese Weise nicht nur das ehrenamtliche Engagement der Mitarbeiter, sondern auch den Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel. 2018 leisteten über 20.000 SAP-Mitarbeiter mehr als 298.000 ehrenamtliche Arbeitsstunden. Siehe SAP Month of Service

**SAP Transformation Navigator** – Marketingwerkzeug, das Kunden klare Leitlinien auf dem Weg zu einer Anwendungslandschaft auf Basis von SAP S/4HANA bereitstellt und die Entwicklung und Einführung neuer Geschäftsmodelle und Geschäftsprozesse unterstützt. Das Werkzeug ist kostenlos verfügbar.

**SAP Trust Center** – Externe Unterwebsite von SAP.com, auf der für Interessenten sämtliche Informationen über Cloud- und On-Premise-Lösungen zusammengefasst sind, die das Vertrauen in die SAP stärken sollen. Dazu gehören Details über SAP-Produkte, Cybersicherheit, Sicherheit von Rechenzentren, Datenschutz, Nachweis über die Einhaltung internationaler Standards und häufig gestellte Fragen. Vormalig unter dem Namen SAP Cloud Trust Center angeboten

**SAP University Alliances** – Programm, das Studierenden weltweit den Zugang zu neuesten SAP-Technologien ermöglicht und ihnen hilft, sich untereinander über SAP-Lösungen und Karriere- und Forschungsmöglichkeiten bei SAP auszutauschen. Im Rahmen dieser Initiative besuchen sie Kurse, entwickeln Anwendungen, knüpfen Kontakte und nehmen an Wettbewerben teil. Die SAP University Alliances Community vernetzt Universitäten und Studierende mit SAP-Anwendern, Partnern und firmeninternen Experten. Siehe auch SAP Next-Gen

**SAP Upscale Commerce** – Innovative Cloud-Lösung für den Handel, die schnell eingeführt und genutzt werden kann. Die Lösung richtet sich an mittelständische Kunden der Konsumgüterindustrie und des Handels sowie Direktvertriebsunternehmen, die eine schnelle und ansprechende Handelslösung suchen. Sie wurde für Verbraucher entwickelt, die in erster Linie auf mobile Geräte setzen. Kunden profitieren von umfassenden KI-gestützten Funktionen und einer schnellen Einführung. Die 2018 auf den Markt gebrachte Lösung ist zunächst nur in Nordamerika verfügbar, soll in Zukunft aber auch weltweit zur Verfügung gestellt werden.

**SAP User Group Executive Network (SUGEN)** – Globales Netzwerk, das den Informations-, Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Anwendergruppen fördert und konsolidiertes Kundenfeedback an die SAP weiterleitet. Zurzeit gibt es 21 SAP-Anwendergruppen in fünf Kontinenten, die gemeinsame Prioritäten und Handlungsbereiche festlegen, um eine gezielte Kommunikation zwischen der SAP und unseren Anwendervereinigungen auf globaler Ebene zu ermöglichen. Siehe Americas' SAP Users' Group (ASUG) und DSAG

**SAP Value Assurance** – Programm, das Kunden zur Umstellung auf SAP-Software ermutigt und auf der Zusage basiert, dass sich die SAP für den Erfolg der Kundenmigration einsetzt. Servicepakete bieten spezielle Planung, Design-Support und Safeguarding-Services, die von einem technischen Qualitätsmanager aufeinander abgestimmt werden. Das Programm bietet keine Implementierungs- oder Umsetzungsservices. Die Servicepakete von SAP Value Assurance sorgen bei Kunden und Partnern für eine sichere Implementierung, indem sie Zugriff auf Best Practices, Methoden, Tools und umfassendes technisches Expertenwissen erhalten. Unternehmen können so SAP S/4HANA und SAP BW/4HANA schneller einführen. Für von der SAP geleitete Projekte siehe SAP Advanced Deployment

**SAP Women Forward** – Externe Fraueninitiative (<https://discover.sap.com/women-forward/en-us/index.html>), die eine Online-Community, einen Newsletter und jährliche Veranstaltungen umfasst

**Scope 1 (Emissionen)** – Direkte Treibhausgasemissionen aus Quellen, die dem berichtenden Unternehmen gehören oder von ihm kontrolliert werden, zum Beispiel das in Firmenwagen verbrannte Benzin

**Scope 2 (Emissionen)** – Indirekte Treibhausgasemissionen aus dem Verbrauch von gekaufter Elektrizität, von Fernwärme oder von gekauftem Dampf

**Scope 3 (Emissionen)** – Indirekte Treibhausgasemissionen, die sich aus den Aktivitäten des berichtenden Unternehmens ergeben, aber aus Quellen stammen, die einem anderen Unternehmen gehören oder von ihm kontrolliert werden, wie zum Beispiel Flüge bei Geschäftsreisen

**SME Premier** – Webseite und Programm für kleine und mittlere Unternehmen sowie Mitglieder, die sich auf eine Thought Leadership Community konzentrieren. Ziel ist es, Gleichgesinnten eine gemeinsame Plattform zu bieten, auf der sie Informationen darüber austauschen können, wie kleine und mittlere Unternehmen mit Innovationen Wachstum erzielen können. Darüber hinaus soll das Bewusstsein geschärft und die Zusammenarbeit mit Interessenten, Kunden, Meinungsführern, Analysten, Partnern und SAP-Mitarbeitern gefördert werden.

**SuccessFactors** – Siehe SAP SuccessFactors

## T

**Treibhausgasemissionen** – Summe aller berechneten und ausgewiesenen Treibhausgasemissionen einschließlich erneuerbarer Energien und Abzügen, etwa durch Emissionsausgleiche

## V

**Verantwortungsbewusstes Wachstum** – Wirtschaftswachstum, das ökonomischen Erfolg mit Umweltverantwortung und sozialer Gerechtigkeit vereint

**Vereinfachung unserer Abläufe** – Kennzahl aus unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung, die Auskunft darüber gibt, wie unsere internen und externen Prozesse von unseren Mitarbeitern wahrgenommen werden

## W

**Well-Being at Work** – Neue Initiative, die von SAP SuccessFactors in Zusammenarbeit mit der Organisation Thrive Global ins Leben gerufen wurde und das Wohlbefinden von Mitarbeitern in den

Mittelpunkt stellt und diesen Kulturwandel mithilfe von Software voranbringen will. Als erste Lösung ging SAP SuccessFactors Work-Life aus dieser Partnerschaft hervor. Sie stellt Echtzeitinformationen darüber zur Verfügung, welche Maßnahmen zur Förderung des Wohlbefindens benötigt werden, und unterbreitet gezielte Empfehlungen zur Verbesserung der Zufriedenheit und des Engagements von Mitarbeitern. Siehe SAP SuccessFactors Work-Life

**Wirkungszusammenhang** – Modell, das die Wechselbeziehung zwischen der gesellschaftlichen, ökologischen und wirtschaftlichen Leistung der SAP beschreibt. Anhand statistischer Analysen können die Auswirkungen nicht finanzieller Kennzahlen auf das Betriebsergebnis quantifiziert werden, um die Wertschöpfung der SAP ganzheitlich zu verstehen.

**World Space Alliance** – Initiative der SAP und der Europäischen Weltraumorganisation (ESA) zur Entwicklung und Förderung digitaler Technologien, um Erdbeobachtungsdaten verschiedenen Anspruchsgruppen zugänglich zu machen, darunter Anbietern von Satelliten- und Drohnendaten, Algorithmen für Geodaten und welt-raum-spezifischen Softwareanwendungen für Start-ups, Unternehmen, Universitäten und Forschungseinrichtungen.

## Z

**Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung (UN-Nachhaltigkeitsziele oder globale Ziele der UN)** – 17 globale Entwicklungsziele der Vereinten Nationen, die eine ökologisch, sozial und wirtschaftlich nachhaltige Zukunft sichern sollen. Sie beinhalten die Bewältigung verschiedener Herausforderungen für die Menschheit wie Armut, Hunger und Ungleichheit.

# Finanzkalender und Adressen

## Finanzkalender

2019

**24. April**

Zahlen zum ersten Quartal 2019

**15. Mai**

Hauptversammlung, Mannheim

**20. Mai**

Zahlung der Dividende

**18. Juli**

Zahlen zum zweiten Quartal und Halbjahr 2019

**21. Oktober**

Zahlen zum dritten Quartal 2019

2020

**28. Januar**

Zahlen zum vierten Quartal und Gesamtjahr 2019

## Adressen

### Konzernzentrale

**SAP SE**

Dietmar-Hopp-Allee 16  
69190 Walldorf  
Deutschland  
Tel. +49 6227 74 74 74  
Fax +49 6227 75 75 75  
E-Mail [info@sap.com](mailto:info@sap.com)  
Webseite [www.sap.com](http://www.sap.com)

Die vollständigen Adressen sämtlicher Landesgesellschaften und Vertriebspartner der SAP finden Sie auf unserer öffentlichen Webseite unter [www.sap.com/directory/main.html](http://www.sap.com/directory/main.html).

Bei Fragen zu diesem Bericht wenden Sie sich bitte an:

Investor Relations

Tel. +49 6227 76 73 36

Fax +49 6227 74 08 05

E-Mail [investor@sap.com](mailto:investor@sap.com)

Webseite [www.sap.com/investor](http://www.sap.com/investor)

Presse

Tel. +49 6227 74 63 15

E-Mail [press@sap.com](mailto:press@sap.com)

Webseite [www.sap.com/press](http://www.sap.com/press)

# Finanz- und Nachhaltigkeitspublikationen

Alle Informationen über unsere finanzielle, gesellschaftliche und ökologische Leistung finden Sie im Integrierten Bericht der SAP 2018. Er ist im Internet unter [www.sapintegratedreport.de](http://www.sapintegratedreport.de) veröffentlicht. Dieser Auszug aus dem Integrierten Bericht der SAP 2018 enthält alle Informationen, die gemäß den Rechnungslegungs- und Offenlegungsstandards für uns verpflichtend sind.

Die folgenden Publikationen finden Sie in englischer Sprache unter [www.sap.com/investor](http://www.sap.com/investor) oder in deutscher Sprache unter [www.sap.de/investor](http://www.sap.de/investor):

- Jahresbericht Form 20-F (IFRS, nur englisch)
- Integrierter Bericht der SAP im PDF-Format
- Rechnungslegung der SAP SE (HGB, nur deutsch)
- Zwischenberichte (deutsch und englisch)
- Quartalsmitteilungen (deutsch und englisch)
- Geschäfts- und Zwischenberichte im Format XBRL
- Das vierteljährliche Aktionärsmagazin SAP INVESTOR

Umfassende Informationen zum Thema Corporate Governance haben wir unter [www.sap.com/corporate-de/investors/governance](http://www.sap.com/corporate-de/investors/governance) zusammengestellt. Dort finden Sie unter anderem:

- Informationen zu den Organen der SAP SE, einschließlich zu Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern und ihren Lebensläufen
- Angaben zu meldepflichtigen Wertpapiergeschäften der Organmitglieder (Directors' Dealings)
- Einladungen und Abstimmungsergebnisse der Hauptversammlungen
- Satzung der SAP SE
- Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer in der SAP SE
- Deutscher Corporate Governance Kodex
- Entsprechenserklärung der SAP SE nach § 161 AktG zur Beachtung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex
- Geschäftsgrundsätze für Mitarbeiter (Code of Business Conduct)
- Erklärung zur Unternehmensführung der SAP SE nach § 289a HGB
- Corporate-Governance-Bericht
- Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat
- Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat

Weitere Grundsätze und Richtlinien der SAP sind unter [www.sap.com/corporate-de/sustainability](http://www.sap.com/corporate-de/sustainability) veröffentlicht.

- SAP-Bekennnis zu den Menschenrechten
- SAP-Richtlinien für Arbeitssicherheit und Gesundheit
- SAP-Umweltpolitik
- Anti-Diskriminierungsrichtlinie der SAP
- SAP-Bekennnis zu Vielfalt und Inklusion
- SAP 's Guiding Principles for Artificial Intelligence
- SAP-Verhaltenskodex für Lieferanten
- SAP-Verhaltenskodex für Partner

# Impressum

## Verantwortlich

SAP SE  
Investor Relations

## Konzept und Realisierung

Projektteam für den Integrierten Bericht der SAP,  
unterstützt von SAP-Software

## Druck

ABC Druck, Heidelberg

## Copyright

SAP SE  
Dietmar-Hopp-Allee 16  
69190 Walldorf  
Deutschland

© 2019 SAP SE oder ein SAP-Konzernunternehmen. Alle Rechte vorbehalten. Weitergabe und Vervielfältigung dieser Publikation oder von Teilen daraus sind, zu welchem Zweck und in welcher Form auch immer, ohne die ausdrückliche schriftliche Genehmigung durch die SAP SE nicht gestattet.

SAP und andere in diesem Dokument erwähnte Produkte und Dienstleistungen von SAP sowie die dazugehörigen Logos sind Marken oder eingetragene Marken der SAP SE in Deutschland und anderen Ländern. Alle anderen Namen von Produkten und Dienstleistungen sind Marken der jeweiligen Firmen. Zusätzliche Informationen zur Marke und Vermerke finden Sie auf der Seite [www.sap.com/corporate/de/legal/copyright.html](http://www.sap.com/corporate/de/legal/copyright.html).

## **Konzernzentrale**

SAP SE  
Dietmar-Hopp-Allee 16  
69190 Walldorf  
Deutschland

[www.sap.com](http://www.sap.com)

[www.sap.com/investor](http://www.sap.com/investor)