



Integrierter Bericht der SAP 2017

Intelligente Unternehmen



Über diesen Bericht

Inhalt

Seit 2012 stellen wir unsere wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Leistung in einem integrierten Bericht dar („Integrierter Bericht der SAP“), der unter www.sapintegratedreport.de verfügbar ist. Der Integrierte Bericht der SAP 2017 berücksichtigt die Empfehlungen des International Integrated Reporting Framework.

Zu den finanziellen Informationen im Integrierten Bericht der SAP zählen unser Konzernabschluss sowie unser zusammengefasster Konzernlagebericht. Unser Ansatz für die integrierte Berichterstattung sieht vor, dass unser zusammengefasster Konzernlagebericht auch nichtfinanzielle Informationen darstellt. Diese nichtfinanziellen Informationen betreffen Themen, die wir aus unserer Wesentlichkeitsanalyse ableiten. Dazu gehören Innovation, unsere Auswirkungen auf die Gesellschaft, Humankapital, ethisches Geschäftsverhalten, Menschenrechte und digitale Rechte sowie Klimaschutz und Energiemanagement. Weitere Informationen zu unserer Wesentlichkeitsanalyse finden Sie im Abschnitt *Wesentlichkeit*.

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 Kontrollsysteins 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-2017-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 wurden in Übereinstimmung mit den GRI Standards: Option Kern erstellt. Diese Option weist darauf hin, dass ein Bericht zumindest die Informationen enthalten muss, die notwendig sind, um die Natur der Organisation, ihre wesentlichen Themen und assoziierten 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). 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.

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 2017. 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 21. Februar 2018 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 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 der 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	2017	2016	Δ in %
Umsatzerlöse			
Cloud Subskriptionen und Support (IFRS)	3.769	2.993	26
Cloud Subskriptionen und Support (Non-IFRS)	3.771	2.995	26
Softwarelizenzen (IFRS)	4.872	4.860	0
Softwarelizenzen (Non-IFRS)	4.872	4.862	0
Softwaresupport (IFRS)	10.908	10.571	3
Softwaresupport (Non-IFRS)	10.908	10.572	3
Cloud und Software (IFRS)	19.549	18.424	6
Cloud und Software (Non-IFRS)	19.552	18.428	6
Umsatzerlöse (IFRS)	23.461	22.062	6
Umsatzerlöse (Non-IFRS)	23.464	22.067	6
Anwendungen, Technologie & Services Segmenterlöse	21.141	20.130	5
SAP-Geschäftsnetzwerke Segmenterlöse	2.261	1.925	17
Anteil planbarer Umsätze (in %, IFRS)	63	61	2
Anteil planbarer Umsätze (in %, Non-IFRS)	63	61	2
Operative Aufwendungen			
Cloud-Subskriptions - und - Supportkosten (IFRS)	-1.660	-1.313	26
Cloud-Subskriptions - und - Supportkosten (Non-IFRS)	-1.427	-1.066	34
Softwarelizenz- und - Supportkosten (IFRS)	-2.234	-2.182	2
Softwarelizenz- und - Supportkosten (Non-IFRS)	-2.044	-1.944	5
Cloud- und Softwarekosten (IFRS)	-3.893	-3.495	11
Cloud- und Softwarekosten (Non-IFRS)	-3.471	-3.010	15
Umsatzkosten (IFRS)	-7.051	-6.583	7
Umsatzkosten (Non-IFRS)	-6.462	-5.985	8
Forschungs- und Entwicklungskosten (IFRS)	-3.352	-3.044	10
Ergebnisse und Margen			
Cloud Subskription und Support Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	56,0	56,1	0
Cloud Subskription und Support Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	62,2	64,4	-3
Software- und Support-Bruttomarge (in %, IFRS)	85,8	85,9	0
Software- und Support-Bruttomarge (in %, Non-IFRS)	87,0	87,4	0
Cloud und Software Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	80,1	81,0	-1
Cloud und Software Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	82,2	83,7	-2
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	69,9	70,2	0
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	72,5	72,9	-1
Anwendungen, Technologie & Services Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	73	74	-1
SAP-Geschäftsnetzwerke Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	68	67	1
Betriebsergebnis (IFRS)	4.877	5.135	-5
Betriebsergebnis (Non-IFRS)	6.769	6.633	2
Operative Marge (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, IFRS)	20,8	23,3	-11
Operative Marge (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, Non-IFRS)	28,9	30,1	-4
Free Cashflow	3.770	3.627	4
Nettoliquidität	-1.479	-3.153	-53
Außenstandsdauer der Forderungen (Days of Sales Outstanding, DSO, in Tagen)	70	74	-5

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	Δ in %
Eigenkapitalquote (Eigenkapital in % der Bilanzsumme)	60	60	0
Effektive Steuerquote (IFRS, in %)	19,3	25,3	-24
Effektive Steuerquote (Non-IFRS, in %)	22,6	26,8	-16
Auftragseingänge			
New Cloud Bookings	1.448	1.147	26
Abgegrenzte Umsätze auf Cloud-Subskriptionen und -Support (IFRS, zum Stichtag) ¹⁾	2.771	2.383	16
Anzahl On-Premise Softwaretransaktionen (in Orders)	59.147	57.291	3
Anteil der Softwareaufträge größer 5 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	30	29	3
Anteil der Softwareaufträge kleiner 1 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	40	38	5
Kapitalmarktorientierte Kennzahlen			
Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)	3,36	3,04	10
Ergebnis je Aktie, unverwässert (Non-IFRS, in €)	4,44	3,90	14
Dividende je Stammaktie ²⁾ (in €)	1,40	1,25	12
Marktkapitalisierung ³⁾ (in Mrd. €)	114,80	101,73	13
Mitarbeiter und Personalaufwand			
Mitarbeiter ^{1), 3)}	88.543	84.183	5
Personalaufwand pro Mitarbeiter – ohne anteilsbasierte Vergütungen (in Tsd. €)	121	117	3
Anteil weiblicher Mitarbeiter (in %)	33	32	0
Frauen in Führungspositionen ¹⁾ (gesamt, in % aller Mitarbeiter)	25,4	24,5	4
Index für Mitarbeiterengagement (in %)	85	85	0
Betrieblicher Gesundheitskulturindex (Business Health Culture Index, BHCI, in %)	79	78	0
Leadership Trust Index (LTI, in %)	61	57	7
Mitarbeiterbindung (in %)	94,6	93,7	0
Kunden			
Kunden-Net-Promoter-Score (in %)	17,8	19,2	-7
Umwelt			
Treibhausgasemissionen (in kt)	325	380	-14
Energieverbrauch (in GWh)	920	950	-3
Energieverbrauch in Rechenzentren (in GWh)	265	243	9

¹⁾ Die Werte beziehen sich jeweils auf das Jahresende.

²⁾ Vorgeschlagene Dividende unter Berücksichtigung des Bestands an eigenen Aktien zum Jahresende.

³⁾ Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte.

Inhalt

Über diesen Bericht	2
Kennzahlen	4
Inhalt	6
An unsere Stakeholder	8
Brief des Vorstandssprechers	9
Der SAP-Vorstand	12
Investor Relations	14
Corporate-Governance-Bericht	18
Bericht des Aufsichtsrats	22
Vergütungsbericht ¹⁾	32
Versicherung der gesetzlichen Vertreter	51
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	52
Zusammengefasster Konzernlagebericht	59
Allgemeine Informationen zum Lagebericht	60
Der SAP-Konzern im Überblick	62
Strategie und Geschäftsmodell	63
Produkte, Forschung und Entwicklung und Services	67
Sicherheit und Datenschutz	76
Kunden	79
Steuerungssystem	82
Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement	90
Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen	97
Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse	100
Grundlagen Corporate Governance	122
Ethisches Geschäftsverhalten	125
Risikomanagement und Risiken	128
Prognosen und Chancen	153
Konzernabschluss nach IFRS und Konzernanhang	161
Konzernabschluss nach IFRS	162
Konzernanhang	167
Bericht des Vorstands zum internen Kontrollsysteem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss	246
Weitere Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung	247
Über die weiteren Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung	248
Verknüpfung von finanziellen und nicht finanziellen Kennzahlen ¹⁾	249
Wesentlichkeit	260
Dialog mit Stakeholdern	263
Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien	265
Menschenrechte und Arbeitsstandards	268
Nachhaltigkeit in der Lieferkette	270

Abfall und Wasser	272
Politische Mitgestaltung	274
Mitgliedschaften	275
Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Gesellschaftliche Leistung	276
Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Ökologische Leistung	277
GRI-Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht	284
Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2017	291
Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung ¹⁾	292
Zusätzliche Informationen	295
Fünfjahresübersicht ¹⁾	296
Glossar	300
Finanzkalender und Adressen	312
Finanz- und Nachhaltigkeitspublikationen	313
Impressum	314

An unsere Stakeholder

Brief des Vorstandssprechers.....	9
Der SAP-Vorstand	12
Investor Relations.....	14
Corporate-Governance-Bericht	18
Bericht des Aufsichtsrats.....	22
Vergütungsbericht ¹⁾	32
Versicherung der gesetzlichen Vertreter	51
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers.....	52

Brief des Vorstandssprechers



Liebe Leserinnen und Leser,

es ist mir eine Ehre, Ihnen im Namen der 88.543 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SAP unseren Integrierten Bericht für das Jahr 2017 vorzulegen. Wir sind stolz auf unsere starken finanziellen, gesellschaftlichen und ökologischen Ergebnisse. Aber wir bleiben bescheiden und setzen stets alles daran, uns das Vertrauen unserer Kunden immer wieder neu zu verdienen. Gleichzeitig streben wir weiter und scheuen uns nicht, mutige Träume zu haben und die großen Chancen der Zukunft zu ergreifen.

Wenn wir über unsere Vergangenheit, unsere gegenwärtige Entwicklung und unsere Zukunft sprechen, gibt es dabei stets eine Konstante – unsere Vision, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Dieser Auftrag treibt uns an, führende Lösungen zu konzipieren, damit unsere Kunden sich zu intelligenten Unternehmen entwickeln können. Wir tun dies für die erfolgreichen Unternehmen,

Universitäten und Behörden auf der ganzen Welt, denn jetzt und in der Zukunft gilt: die Besten setzen auf SAP – The Best Run SAP.

Wir halten unsere Versprechen

Seit wir unsere Wachstumsstrategie im Jahr 2010 eingeführt haben, haben sich unsere Umsätze, unsere Gewinne, unser Marktwert und die Zahl unserer Kunden allesamt verdoppelt oder sogar verdreifacht. Überzeugen Sie sich selbst von unserer Erfolgsbilanz:

- *Wir haben uns vorgenommen, die Datenbankindustrie neu zu definieren:* Unser Ziel war es, einem breiten Kundenkreis weitere Effizienzsteigerungen zu ermöglichen und völlig neue Einblicke in ihr Unternehmen zu eröffnen. Forrester hat jetzt dieses neue Geschäftsfeld als Markt für „Translytical Data Platforms“ definiert. Das Marktforschungsinstitut hat die Plattform SAP HANA als klare Nummer eins in den Bereichen

Strategie und Marktpräsenz eingestuft. SAP HANA unterstützt Datenmengen im Hauptspeicher von bis zu einem Petabyte und spielt Ergebnisse in weniger als einer Sekunde zurück. Auch wenn bereits 21.000 Kunden die Plattform nutzen, haben wir ihr Marktpotenzial als umfassende Datenbank noch lange nicht ausgeschöpft.

- *Wir haben ERP-Software auf einer In-Memory-Architektur neu erfunden:* Mit fast 8.000 Kunden, die SAP S/4HANA einsetzen, stehen wir an der Spitze des Marktes für „intelligente ERP-Systeme“.
- *Da die Cloud mittlerweile das zentrale Thema von heute ist, haben wir die besten Unternehmen übernommen, um unseren Kunden zu helfen, Innovationen nach ihren Bedürfnissen umzusetzen:* Gemessen an der Zahl der Cloud-Nutzer sind wir heute Branchenführer und bieten das vollständigste modulare Lösungspaket, das ERP-Software, Lösungen für Geschäftsbereiche und Geschäftsnetzwerke umfasst.
- *Wir haben das Geschäftsmodell der SAP komplett neu ausgerichtet* und verzeichnen durchweg Erfolge auf drei Ebenen: schnelles Wachstum in der Cloud, Wachstum bei den Softwarelizenzen und Wachstum beim Betriebsergebnis.

Mit unseren Ergebnissen im Jahr 2017 setzen wir unsere Rekordserie fort: Die New Cloud Bookings wuchsen um 30 %. Der Auftragsbestand von Cloud-Subskriptionen und -Support (Cloud-Backlog) stieg um 38 % auf 7,5 Mrd. €. Wir haben ein Cloud-Geschäft im Wert von fast 4 Mrd. € und wachsen schneller als die meisten reinen Cloud-Anbieter. Der Auftragseingang für das Cloud-Geschäft und die Softwarelizenzen ist um 17 % gestiegen. Kurzum: Unsere Kunden setzen weiterhin ihr Vertrauen in die SAP.

Dieser Erfolg motiviert auch unsere Mitarbeiter. Der vorliegende Integrierte Bericht zeigt dies sowie weitere Aspekte in nicht finanziellen Kennzahlen und stellt dar, wie sie sich finanziell auswirken:

- Noch nie war das Mitarbeiterengagement bei der SAP so hoch. Als Folge hat der Anteil der Mitarbeiter, die auch Aktionäre des Unternehmens sind, ebenfalls Rekordniveau erreicht.
- Unser betrieblicher Gesundheitskulturindex belegt, dass unsere Mitarbeiter gesünder sind als je zuvor.
- Das ausgeprägte ehrenamtliche Engagement in unserem Unternehmen zeigt sich unter anderem dadurch, dass sich immer mehr SAP-Kollegen im Rahmen unserer Programme „Month of Service“ und „SAP Social Sabbatical“ sowohl auf lokaler als auch globaler Ebene Zeit für gemeinnützige Projekte nehmen.
- Bei unserem branchenführenden Programm „Autism at Work“ profitieren inzwischen 110 SAP-Teams weltweit von den besonderen Fähigkeiten von Kollegen mit Autismus-Spektrum-Störungen.
- Wir sind stolz darauf, dass unsere weltweiten Rechenzentren zu 100 % mit Strom aus erneuerbaren Energien betrieben

werden. Die SAP führt bereits das elfte Jahr in Folge den Dow Jones Sustainability Index an.

Wir arbeiten auch weiter daran, eine vielfältige und inklusive Unternehmenskultur zu schaffen. Unser Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf 25 % zu erhöhen, haben wir bereits übertroffen. Es ist wichtig, die besten Führungskräfte aufzubauen. Wenn wir uns auf die Besten konzentrieren, kann jeder aufgrund seiner Leistung vorankommen. Dafür gibt es keine besseren Beispiele als Jennifer Morgan und Adaire Fox-Martin, die beide 2017 in den Vorstand berufen wurden.

Als Markführer sehen wir es als unsere moralische Verpflichtung, Vorurteilen am Arbeitsplatz keinen Nährboden zu geben. Unsere Aktivitäten in diesem Bereich werden wir solange verstärken, bis alle Menschen – unabhängig von ihrer Herkunft – die gleichen Möglichkeiten haben, beruflich voranzukommen.

Wir führen das Erbe unserer Vorgänger fort, insbesondere das unseres Mitbegründers und Aufsichtsratsvorsitzenden Hasso Plattner. Die gewaltige Leistung unserer Gründer verpflichtet uns, uns nicht auf unseren Erfolgen auszuruhen. Wir werden auch nicht in Selbstzufriedenheit verfallen oder die Erwartungen an uns selbst herunterschrauben. Das sind wir unseren Stakeholdern schuldig. Insofern werden wir immer versuchen, noch mehr zu erreichen.

Unsere Herausforderungen und Chancen

Um unsere Ziele zu erreichen, konzentrieren wir uns weiterhin darauf, die wichtigsten Herausforderungen anzugehen, *wei/wir* darin auch unsere größten Chancen sehen.

- Wenn wir Vorstandssprecher fragen, worin ihre größte Herausforderung besteht, nennen die meisten von ihnen „Komplexität“. Die CEOs wissen, dass die Aktien globaler Marken, die für Einfachheit stehen, sich deutlich besser entwickeln als die führenden Indizes und diese um 330 % übertreffen. Ihnen ist auch bewusst, dass 64 % der Konsumenten bereit sind, für mehr Komfort und Einfachheit auch mehr zu bezahlen. Dies zeigt, dass wir damit richtiglagen, „Run Simple“ zum Handlungsprinzip der SAP zu machen. 2017 haben wir Christian Klein als unseren Chief Operating Officer im Vorstand begrüßt. Seine Aufgabe ist es, die Umsetzung des Leitprinzips Run Simple innerhalb der SAP voranzutreiben, unsere Prozesse deutlich zu optimieren und unseren Kunden ein bestmögliches, durchgängiges Erlebnis zu bieten.
- Eine weitere Herausforderung sind technische Neuerungen wie künstliche Intelligenz (KI). Während viele Unternehmen den technologiebedingten Wandel als Tatsache annehmen, ist die öffentliche Besorgnis um dieses Thema noch größer geworden. Diese Angst ist eine klare Belastung und zieht sich durch die Gesellschaft, den privaten und gemeinnützigen Bereich. Wir wollen keine Schwarzmalerei betreiben, denken aber, dass die Welt sich noch nicht genügend mit den damit

verbundenen wirtschaftlichen Folgen auseinandergesetzt hat. Geht man die Automatisierung mit Bedacht und Weitblick an, können wir sie als Chance nutzen, gesellschaftliche Herausforderungen in Angriff zu nehmen. Eine solche Gelegenheit bietet sich nur einmal in einer Generation. Gartner prognostiziert, dass Tools mit künstlicher Intelligenz bis zum Jahr 2021 über 3 Mrd. € an Geschäftswert generieren werden. Durch den Einsatz von KI sollen demnach unter dem Strich Arbeitsplätze geschaffen werden. 2,3 Millionen neue Jobs stehen 1,8 Millionen gegenüber, die wegfallen. Es ergibt sich also ein Zuwachs von 500.000 Arbeitsplätzen. Für Fälle, in denen man durch maschinelle Effizienz bessere Ergebnisse erzielt, als der Mensch sie mit seinen Entscheidungen erreichen kann, werden wir Anwendungen für diese Prozesse entwickeln. Doch die damit verbundenen Produktivitätsgewinne werden nur erreicht, wenn die Menschen dann einer sinnvollen Arbeit nachgehen können – einer Tätigkeit, die zuvor aufgrund der administrativen Komplexität nicht möglich war. Deshalb besteht die globale Strategie der SAP darin, jeder Firma zu helfen, sich zu einem intelligenten Unternehmen weiterzuentwickeln. Die treibende Kraft hierfür sind die Technologien und Services von SAP Leonardo. Unseren Schwerpunkt legen wir auf Geschäftspraktiken der Zukunft, die an der Schnittstelle zwischen maschinellem Lernen und der sogenannten „Augmented Humanity“ stehen. Erfolg im Zeitalter künstlicher Intelligenz wird nur dann wirklich akzeptiert werden, wenn wir Schritte unternehmen, um alle Menschen mitzunehmen. Wir dürfen nicht zulassen, dass diese Phase der Unsicherheit zu einer Vertiefung des wirtschaftlichen Gefälles führt – vor allem, da sich mit künstlicher Intelligenz eigentlich Lösungen hervorbringen lassen, die tiefgreifende Veränderungen ermöglichen und die Welt ein wenig besser machen können.

– Es kann nicht oft genug wiederholt werden, vor welch großen Herausforderungen unsere Kunden in dieser Zeit des technologischen Umbruchs stehen. Bestimmte Aspekte dieses neuen Geschäftsumfelds liegen außerhalb unserer Kontrolle (und auch jedes anderen Anbieters). Andere Punkte müssen wir umfassend angehen, unter anderem die Modernisierung unserer Preisgestaltung, Verträge und Geschäftspraktiken. Denn Kundentreue gehört neben Wachstum, Profitabilität und Mitarbeiterengagement zu unseren vier Unternehmenszielen. Die SAP war noch nie offener als heute: Wir stehen in direktem Dialog mit unseren Kunden, unserer Online-SAP-Community sowie unseren Anwendergruppen und Branchenanalysten und gehen konsequent allen konstruktiven Vorschlägen nach. Wir werden unermüdlich daran arbeiten, unsere Kunden rundum zufriedenzustellen.

Einige Gedanken zum Schluss

Unsren Kunden auf der ganzen Welt möchte ich Folgendes sagen: Ihr Erfolg ist und bleibt unser oberstes Ziel. Uns ist bewusst, dass wir nur dann Ihr Vertrauen verdienen, wenn es uns gelingt, sich in Ihr Unternehmen hineinzuversetzen – und dabei stets neugierig zu bleiben und vor allem nicht abzuheben. In einer Welt, die zerrissen und gespalten ist, ist Vertrauen das höchste Gut im menschlichen Zusammenleben. Wir werden alles daran setzen, Ihnen zu zeigen, dass wir dieses Vertrauen verdienen. Es ist Ihr gutes Recht, von der SAP als globalem Marktführer zu erwarten, dass wir Ihre speziellen Anforderungen verstehen – unabhängig davon, wie groß Ihr Unternehmen ist und in welcher Branche oder welchem Land Sie arbeiten. Wir wollen auch weiterhin Ihr vertrauenswürdiger Innovationspartner sein, stets Ausschau nach den nächsten großen Ideen halten – und unseren Erfolg an Ihrem Erfolg messen. Denn nichts ist wichtiger als der anhaltende Erfolg unserer Kunden.

Und all jenen, die auf unterschiedliche Weise an der SAP teilhaben, möchte ich sagen: Wir glauben, dass wir Ergebnisse vorgelegt haben, die dem Erbe unserer Unternehmensgründer würdig sind. Wir sind Jahr für Jahr profitabel gewachsen. Wir haben uns zu einem bedeutenden Cloud-Anbieter für Unternehmenssoftware entwickelt, der schneller als alle anderen wächst. Wir haben Versprechen gegeben und Wort gehalten. Und wir haben eine gute Ausgangsbasis geschaffen, um unsere ambitionierten Ziele für 2020 und darüber hinaus zu erreichen. Unser Ziel ist es stets, finanziell erfolgreich zu sein. Gleichzeitig messen wir uns daran, inwieweit es uns gelingt, Lösungen für die größten Herausforderungen der Menschheit zu finden. Beurteilen Sie unsere Arbeit deshalb auf allen Gebieten – in wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und ökologischer Hinsicht.

Für ein Unternehmen, das sich von einem klaren Auftrag leiten lässt, steht nicht im Vordergrund, was wir erreichen, sondern wofür wir uns einsetzen. Bei der SAP haben wir uns dem Auftrag verschrieben, das Leben von Menschen zu verbessern, neue Generationen von innovativen Vordenkern hervorzubringen und die Polarisierung zugunsten einer gemeinsamen Zukunft zu überwinden.

Nach einem erneut erfolgreichen Jahr gehen wir nun voller Zuversicht in das nächste. Wir danken Ihnen aufrichtig für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung.

Herzlichst

Bill McDermott
Vorstandssprecher
SAP SE

Der SAP-Vorstand



Bill McDermott
Vorstandssprecher



Luka Mucic
Finanzvorstand



Bernd Leukert
Produkte & Innovation



Adaire Fox-Martin
Leiterin der Vertriebsorganisation EMEA & Greater China



Jennifer Morgan
Leiterin der Vertriebsorganisation Amerika & APJ



Michael Kleinemeier
Digital Business Services



Robert Enslin
Cloud Business Group



Stefan Ries
Personalvorstand



Christian Klein
Global Business Operations

Investor Relations

12,8 %

Kursanstieg der SAP-Aktie
im Jahr 2017

1,40 €

Empfohlene Dividende
je Aktie

114,8 Mrd. €

Marktkapitalisierung
zum Jahresende 2017

Aktienmärkte haussieren in schwierigem Umfeld – SAP ist wertvollstes DAX-Unternehmen

Die weltweiten Aktienmärkte entwickelten sich im Jahr 2017 insgesamt positiv und erreichten teilweise neue Höchststände. Auch kurzfristige Rückschläge im Zusammenhang mit dem Bürgerkrieg in Syrien oder dem Konflikt zwischen den USA und Nordkorea sowie wichtigen Wahlen in Europa (Frankreich, Niederlande, Österreich, Deutschland) taten der positiven Grundstimmung der Märkte keinen Abbruch. In diesem Umfeld konnte auch die SAP-Aktie deutlich zulegen. Mit einem Kursanstieg von 12,8 % entwickelte sie sich erneut besser als die Vergleichsindizes DAX 30 (+12,5 %) und EURO STOXX 50 (+6,7 %). Gemessen an der Marktkapitalisierung bleibt SAP weiterhin das wertvollste Unternehmen im DAX und belegt weltweit den 60. Rang.

SAP-Aktie schließt erstmals über 100 €

Nachdem die SAP-Aktie das Jahr 2016 mit einem neuen Allzeithoch von 82,81 € beendet hatte, startete das Jahr 2017 zunächst mit einer Seitwärtsbewegung. So folgte die Aktie im Wesentlichen dem DAX und markierte ihr Jahrestief von 82,43 €¹ am 4. Januar. Die Veröffentlichung sehr guter Geschäftszahlen für das Gesamtjahr und das vierte Quartal 2016 am 24. Januar wirkte sich zunächst nur geringfügig auf den Aktienkurs aus. Unterstützt von einem freundlichen Marktumfeld startete die SAP-Aktie aber Anfang Februar eine deutliche Aufwärtsbewegung, die bis in den Juni hinein anhielt. Dabei konnte sie sich auch klar vom DAX absetzen.

Die am 23. Februar angekündigte Erhöhung der Dividende um 9 % auf 1,25 € wirkte sich zunächst nicht auf den Aktienkurs aus, verlieh ihm in der Folge aber weiteren Auftrieb. Am 16. März

schloss die SAP-Aktie erstmals mit einem Kurs von über 90 € (90,65 €). Am 25. April, an dem die positiven Geschäftszahlen für das erste Quartal 2017 veröffentlicht wurden, schloss die SAP-Aktie auf einem neuen Hoch von 93,13 €. Der Schlusskurs am 10. Mai, dem Tag der Hauptversammlung, lag bereits bei 95,04 €. Die positive Kursentwicklung setzte sich bis zum 2. Juni weiter fort und erreichte mit 96,01 € am 22. Juni ein Zwischenhoch.

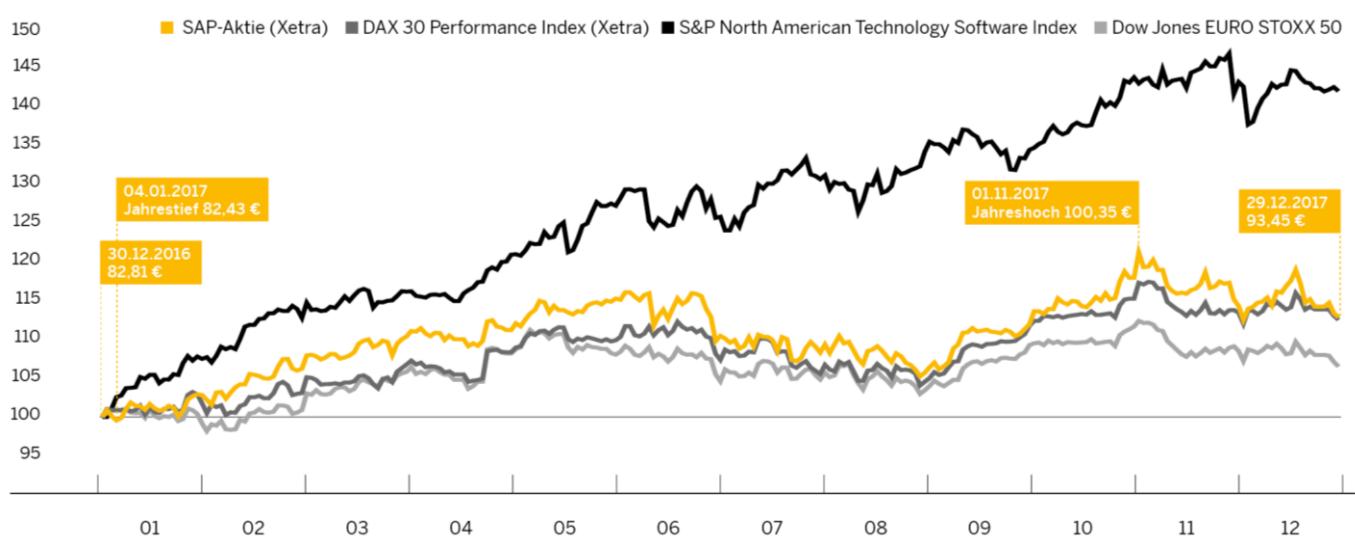
Mit Andeutungen über eine Wende in der Geldpolitik der Europäischen Zentralbank begann für den deutschen Aktienmarkt am 27. Juni ein länger anhaltender Abwärtstrend, dem sich auch die SAP-Aktie nicht entziehen konnte. Die Verunsicherung der Märkte erreichte ihren Höhepunkt mit der drohenden Eskalation im Nordkorea-Konflikt gegen Ende August. In diesem Umfeld konnten auch die am 20. Juli veröffentlichten starken Geschäftszahlen für das zweite Quartal 2017 dem Aktienkurs keinen Auftrieb geben. Bis zum 29. August fiel die SAP-Aktie auf 87,14 €. Mit der geopolitischen Entspannung kehrte Anfang September auch das Vertrauen der Anleger wieder zurück, sodass die Märkte in einen neuen Aufwärtstrend übergingen.

Am 20. Oktober veröffentlichte SAP die Geschäftszahlen für das dritte Quartal 2017, die vom Markt zunächst skeptisch aufgenommen wurden. Nach einem Tageslow von 92,27 € beendete die SAP-Aktie den Tag dennoch mit einem leichten Plus von 0,6 % bei 95,60 €. Die positive Entwicklung führte am 1. November bis auf das Jahreshoch von 100,35 €. Eine Mischung aus Gewinnmitnahmen, Angst vor einer Überhitzung des Marktes und Umschichtungen aus den stark gestiegenen Technologiewerten in andere Titel sorgten ab der zweiten Novemberwoche für sinkende Kurse. Auch die Einigung auf eine Steuerreform in den USA konnte kurz vor Weihnachten nur einen kleinen positiven Impuls geben. So ging die SAP-Aktie am 29. Dezember bei einem Kurs von 93,45 € dennoch mit einem starken Jahreszuwachs von 12,8 % aus dem Handel.

¹ Kursangaben (soweit nicht anders angegeben) jeweils XETRA-Schlusskurse

**SAP-Aktie im Vergleich zum DAX 30, zum Dow Jones EURO STOXX 50 und zum S&P North American Technology Software Index
30. Dezember 2016 (=100 %) bis 29. Dezember 2017**

Prozent



Transparenz für 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.

Einen besonderen Höhepunkt unseres globalen IR-Programms bildete 2017 der Capital Markets Day. An dem Event in New York nahmen über 50 Finanzanalysten und Anleger teil. Der SAP-Vorstand erörterte im Detail die starke strategische Marktposition der SAP sowie die Rolle der SAP-Innovationen bei der Digitalisierung unserer Kunden und gab einen Ausblick in die Zukunft. Darüber hinaus berichteten vier SAP-Kunden, Maui Jim, Microsoft, HSBC Bank und die Birchman Group, wie SAP-Innovationen sie bei ihrem digitalen Wandel unterstützen. Außerdem führten wir in Walldorf Veranstaltungen für Buy-Side-Analysten durch. Hinzu kamen Veranstaltungen für Investoren und Finanzanalysten auf der CeBIT in Hannover und der Kundenkonferenz SAPPHIRE NOW in Orlando, Florida (USA). Zusätzlich 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 auf diversen Veranstaltungen für Privatanleger. Das IR-Team und die Treasury-Teams setzten ihren regelmäßigen Dialog mit der Gruppe der Anleiheinvestoren fort.

Im Internet finden Anleger zudem ein breites Angebot an Informationen über die SAP und ihre Aktien. Unsere Kommunikationskanäle umfassen unseren Twitter-Feed @sapinvestor, das quartalsweise erscheinende Aktionärs-

Magazin SAP INVESTOR und SMS-Benachrichtigungen. Aktionäre können das IR-Team direkt über eine Telefonhotline und die E-Mail-Adresse investor@sap.com erreichen. Zudem veröffentlichen wir auch eine Übersicht über die aktuellen Analysteneinschätzungen 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 31.12.2017 (in %)	
DAX 30	8,93
Prime All Share	6,47
CDAX	6,74
HDAX	6,94
Dow Jones STOXX 50	2,42
Dow Jones EURO STOXX 50	3,72

Investition in SAP-Stammaktien — WKN 716460/ISIN DE007164600

Prozent, falls nicht anders bezeichnet			
Anlagebetrag 10.000 €			
Anlagebeginn	31.12.2007	31.12.2012	31.12.2016
Anlagezeitraum	10 Jahre	5 Jahre	1 Jahr
Depotwert in € am 31.12.2017 ¹⁾	22.010	13.979	13.000
Durchschnittliche Rendite pro Jahr	8,2	6,9	30,0
Vergleichbare Rendite			
des DAX 30 Performance — Total-Return-Index	4,8	5,4	1,2
des REX General Bond — Total-Return-Index	2,0	0,4	-0,1
des S&P 500 Composite — Total-Return-Index	8,3	7,5	0,5
des S&P North American Technology Software Index	13,2	10,6	1,8

¹⁾ Annahme: Reinvestition aller Erträge

Quelle: Datastream

Investition in SAP-ADRs — 803054204 (CUSIP)

Prozent, falls nicht anders bezeichnet			
Anlagebetrag: 10.000 US\$			
Anlagebeginn	31.12.2007	31.12.2012	31.12.2016
Anlagezeitraum	10 Jahre	5 Jahre	1 Jahr
Depotwert in US\$ am 31.12.2017 ¹⁾	22.010	13.979	13.000
Durchschnittliche Rendite pro Jahr	8,2	6,9	30,0
Vergleichbare Rendite			
des S&P 500 Composite — Total-Return-Index	6,2	6,5	1,8

¹⁾ Annahme: Reinvestition aller Erträge

Quelle: Datastream

Anhebung der Dividendenpolitik auf 40 %

Mit einem starken Wachstum und einem positiven Cashflow war 2017 ein sehr erfolgreiches Jahr, da unsere Kunden bei ihrem digitalen Wandel weiterhin auf die SAP setzen. Wir möchten unsere Aktionäre umfassend an diesem Erfolg teilhaben lassen. Daher heben wir unsere Dividendenpolitik an und wollen künftig 40 % oder mehr des Konzerngewinns nach Steuern ausschütten.

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, die Dividende für das Finanzjahr 2017 um 12 % auf 1,40 € je Aktie zu erhöhen (2016: 1,25 €).

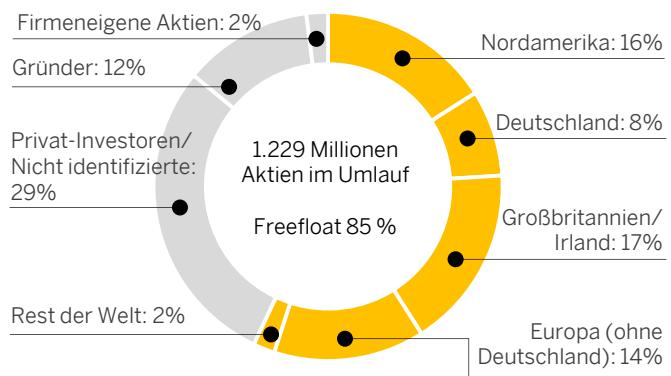
Grundkapital unverändert

Das Grundkapital der SAP betrug am 31. Dezember 2017 1.228.504.232,00 € (2016: 1.288.504.232,00 €). 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 2017 eine Quote von 85,2 % (31. Dezember 2016: 78,8 %).

Aktionärsverteilung



* 11 % 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 und auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Führung und Kontrolle des Unternehmens. 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 am 27. Oktober 2017 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 derzeit von den insgesamt 115 Empfehlungen des aktuellen DCGK zwei nicht befolgen (im Vorjahr waren es noch fünf). Zudem folgen wir allen Anregungen des aktuellen DCGK.

Erklärung zur Unternehmensführung

Der Vorstand der SAP SE hat am 20. Februar 2018 für das Geschäftsjahr 2017 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 neun 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 Kontrollsysteem. 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 2017 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 Sachverständnis 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 beträgt in der Regel höchstens drei Amtsperioden; dabei sind nur solche Amtsperioden relevant, die mindestens vier volle Jahre betragen haben.

Neben diesen Zielen hat der Aufsichtsrat ein [Kompetenzprofil](#) beschlossen, das für den Gesamtaufsichtsrat 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 12. Oktober 2017 festgestellt, dass alle Anteilseignervertreter (Hasso Plattner, Pekka Ala-Pietilä, Aicha Evans, Anja Feldmann, Wilhelm Haarmann, Gesche Joost, Bernard Liautaud, Erhard Schipporeit sowie Klaus Wucherer) 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 fünf Frauen die geltende verbindliche Geschlechterquote von 30 % ein. Auch bei der Zusammensetzung des Vorstands, dem derzeit zwei Frauen angehören, achtet der Aufsichtsrat auf Vielfalt.

Entsprechend den Vorgaben des § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB hat der Aufsichtsrat ein Diversitätskonzept für Vorstand und Aufsichtsrat 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 hatte sich die SAP freiwillig zum Ziel gesetzt, bis Ende 2017 auf globaler Ebene den Anteil der weiblichen Führungskräfte auf 25 % zu erhöhen. Dieses Ziel haben wir erreicht. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen liegt zum Ende des Geschäftsjahres 2017 weltweit bei 25,4 %. Ab 2018 strebt SAP freiwillig eine weitere Erhöhung dieses Anteils um jährlich einen Prozentpunkt auf 28 % bis Ende 2020 an. Selbstverständlich gilt die Qualifikation weiterhin als oberstes Auswahlkriterium für jede Position bei der SAP.

Code of Business Conduct

Zu den bei der SAP angewandten 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 unternehmensexnterer 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, 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 Wertpapierbörsen 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 2017. 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,

im Folgenden möchte ich Sie über die Arbeit des Aufsichtsrates im abgelaufenen Geschäftsjahr informieren.

Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand

Im Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens fortlaufend beraten und seine Geschäftsführung kontinuierlich überprüft und überwacht. Maßstab waren dabei namentlich die Recht-, Ordnungs- und Zweckmäßigkeit sowie die Wirtschaftlichkeit der konzernweiten Geschäftsführung durch den Vorstand. In den Sitzungen des Aufsichtsratsplenums und des Technologie- und Strategieausschusses haben sich Vorstand und Aufsichtsrat zudem regelmäßig über die strategische Ausrichtung des Unternehmens abgestimmt und den jeweiligen Stand der Strategiumsetzung erörtert. In die Entscheidungen des Vorstands, die für das Unternehmen grundlegende Bedeutung hatten, waren wir stets unmittelbar eingebunden.

Der Vorstand hat uns in schriftlicher und mündlicher Form regelmäßig, zeitnah und umfassend berichtet. Auf diese Weise konnten wir uns permanent 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 informieren. Der Vorstand ging hierbei 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. Mit seiner Hilfe können wir uns somit unabhängig von den Sitzungen über den Geschäftsverlauf informieren und beliebige Auswertungen und Analysen erstellen. Den Aufsichtsratsmitgliedern bietet sich damit eine aktuelle Sicht auf die Geschäftsabläufe, Daten und Kennzahlen der SAP und eine bisher nicht bekannte Transparenz.

Gegenstand und Umfang der Berichterstattung des Vorstands wurden den vom Aufsichtsrat gestellten Anforderungen in vollem Umfang gerecht und die vom Aufsichtsrat vor und während den Sitzungen aufgeworfenen Fragen ausführlich beantwortet. Zudem stand der Vorstand in den Aufsichtsratssitzungen zur Erörterung der Sitzungsthemen zur Verfügung. Die vom Vorstand erteilten Informationen haben wir auf ihre Plausibilität hin überprüft, kritisch gewürdigt und hinterfragt. Soweit Geschäftsführungsmaßnahmen aufgrund Gesetz, Satzung oder des vom Aufsichtsrat festgelegten Katalogs der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats bedurften, haben wir die betreffenden Geschäfte eingehend geprüft und mit dem Vorstand diskutiert. Dabei standen der Nutzen, mögliche Risiken und sonstige Auswirkungen des jeweiligen Geschäfts im Mittelpunkt. Der Aufsichtsrat stimmte allen ihm vom Vorstand zur Zustimmung vorgelegten Geschäften zu.

Über alle wichtigen Ereignisse, die von wesentlicher Bedeutung für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung der SAP waren, wurde der Aufsichtsratsvorsitzende unverzüglich durch den Vorstandssprecher informiert. 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. Auf diese Weise wurde der Aufsichtsratsvorsitzende auch zwischen den Sitzungsterminen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse fortlaufend ausführlich unterrichtet.

Sitzungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats

In vier ordentlichen Sitzungen und einer außerordentlichen Sitzung haben wir uns im Geschäftsjahr 2017 mit allen für das Unternehmen relevanten Fragen befasst und unsere Entscheidungen getroffen. Hinzu kamen sieben im Umlaufverfahren gefasste Beschlüsse. Es gab im Berichtsjahr kein Aufsichtsratsmitglied, das nur an der Hälfte oder an weniger als der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse, denen es angehört, teilgenommen hat. Die individuelle Präsenz der Aufsichtsratsmitglieder bei den Plenumssitzungen und den Sitzungen der Ausschüsse finden Sie in der nachfolgenden Übersicht:

Sitzungsteilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats der SAP SE im Geschäftsjahr 2017

Aufsichtsräte	Sitzungen (inkl. Ausschüsse)	Sitzungen (Plenum)	Teilnahme (Plenum)	Sitzungen (Ausschüsse)	Teilnahme (Ausschüsse)	Teilnahme in % (alle Sitzungen)
Prof. Dr. h.c. Hasso Plattner	17	5	5	12	10	88%
Pekka Ala-Pietilä	18	5	4	13	9	72%
Panagiotis Bissiritsas	23	5	5	18	18	100%
Martin Duffek	14	5	5	9	9	100%
Aicha Evans	5	3	3	2	2	100%
Anja Feldmann	11	5	5	6	6	100%
Prof. Dr. Wilhelm Haarmann	19	5	5	14	14	100%
Andreas Hahn	14	5	5	9	9	100%
Prof. Dr. Gesche Joost	11	5	5	6	6	100%
Margret Klein-Magar	19	5	5	14	14	100%
Lars Lamadé	12	5	5	7	7	100%
Bernard Liautaud	15	5	4	10	10	93%
Christine Regitz	11	5	5	6	6	100%
Dr. Erhard Schipporeit	14	5	5	9	9	100%
Robert Schuschnig-Fowler	10	5	5	5	5	100%
Dr. Sebastian Sick	18	5	5	13	13	100%
Jim Hagemann Snabe	8	2	2	6	6	100%
Pierre Thiollet	9	5	5	4	4	100%
Prof. Dr. Klaus Wucherer	11	5	5	6	5	91%

Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse tagten erforderlichenfalls auch ganz oder zeitweise ohne den Vorstand, um dabei solche Tagesordnungspunkte zu behandeln, die entweder den Vorstand selbst betrafen oder eine interne Diskussion des Aufsichtsrats erforderten. Mithin wurde insbesondere bei drei der Plenumssitzungen zeitweise ohne den Vorstand beraten. Zudem haben die Anteilseignervertreter und die Arbeitnehmervertreter nach Bedarf einzelne Tagesordnungspunkte vor der Beschlussfassung im Plenum getrennt voneinander beraten. Nachfolgend informieren wir Sie über unsere Schwerpunktthemen im abgelaufenen Berichtsjahr.

Erweiterung des Vorstands, neue Ressortstruktur und Vergütungsthemen

Der Aufsichtsrat befasste sich in mehreren Sitzungen mit personellen Veränderungen im Vorstand. So hat sich im Frühjahr 2017 das für das Ressort „Business Networks & Applications“ zuständige Vorstandsmitglied Steve Singh entschieden, SAP zu verlassen, um wieder unabhängig unternehmerisch tätig zu werden. Das nahmen wir zum Anlass, gemeinsam mit dem Vorstand eine neue Struktur für die Unternehmensleitung zu entwickeln und in unserer Sitzung am

13. April 2017 umzusetzen. Die neue Gliederung der Ressorts trägt in hohem Maße dem Fokus auf das Cloud-Geschäft und den sich verändernden Anforderungen der Geschäftsabläufe von SAP Rechnung. Zur Umsetzung der neuen Struktur übernahm das Vorstandsmitglied Robert Enslin die Leitung des Segments SAP-Geschäftsnetzwerke sowie die Verantwortung für die Entwicklung und Bereitstellung unserer Lösungen für Kundeninteraktion und E-Commerce (Customer Engagement und Commerce – CEC) und Personalmanagement (Human Capital Management – HCM). Zeitgleich haben wir Adaire Fox-Martin und Jennifer Morgan zu Mitgliedern des Vorstands bestellt. Sie leiten seit 1. Mai 2017 gemeinsam den Bereich Global Customer Operations, die weltweite Vertriebsorganisation der SAP. Im Zuge der Ernenntung der neuen Vorstandsmitglieder erhöhten wir die Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand auf zwei. In unserer Oktobersitzung haben wir Christian Klein zum Vorstandsmitglied ab dem 1. Januar 2018 bestellt und somit den Vorstand auf neun Mitglieder erweitert. Mit der Berufung von Christian Klein zum Chief Operating Officer werden die digitale Transformation und die globalen Geschäftsprozesse der SAP nunmehr auf Vorstandsebene im neuen Ressort „Global Business Operations“ gesteuert. Diese Maßnahme trägt der Bedeutung der „Run-Simple“-Initiative der SAP Rechnung, die auf eine

Vereinfachung der internen Unternehmensprozesse und den Abbau von Komplexität abzielt. Wir verlängerten außerdem die Bestellung von Michael Kleinemeier bis Ende 2019, der im Vorstand für die globale Service-Organisation zuständig ist.

Die Vorstandsvergütung haben wir turnusgemäß in der Aufsichtsratssitzung am 22. Februar 2017 behandelt. Zur Ermittlung der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2016 legten wir die Zielerreichung für den Short Term Incentive („STI“) 2016 unter Ausübung des uns nach den Planbedingungen zustehenden Ermessens fest. Zudem verabschiedeten wir auf der Grundlage der Regelung zum STI 2016 die Gesamtzielerreichung und die Auszahlungsbeträge für die einzelnen Vorstandsmitglieder. Ferner befassten wir uns in der Februar-Sitzung mit der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2017. Der Aufsichtsrat definierte die finanziellen Zielgrößen (Key Performance Indicators, „KPIs“), die konkreten Zielvorgaben für die einzelnen KPIs, einschließlich ihrer Gewichtung untereinander, und die Kriterien der Ermessenskomponente für den STI 2017. Im Anschluss bestimmten wir die individuellen Zuteilungsbeträge des LTI-Plans 2016 für die Tranche 2017 und die Basis für die Zuteilung der Tranche 2018. 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 orientierten uns dabei an einer Angemessenheitsbestätigung der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft vom Dezember 2016. Der LTI-Plan 2016 sowie die übrigen Elemente des Vergütungssystems der Vorstandsmitglieder sind im [Vergütungsbericht](#) näher dargestellt. Zudem kam der Aufsichtsrat zu dem Entschluss, die strategische Ausrichtung des Geschäftsmodells auf das Cloud-Geschäft bei der Vorstandsvergütung stärker zu betonen. In der Sitzung am 13. Juli 2017 haben wir deshalb die Ermessenskomponente um den Faktor „Nachhaltigkeit der Cloud-Umsätze“ ergänzt. Schließlich haben wir im Wege eines Umlaufbeschlusses im Dezember 2017 zwei Änderungen der Vorstandsanstellungsvorverträge verabschiedet. Um den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex („DCGK“) zu entsprechen, wurde ein Abfindungshöchstbetrag („Abfindungs-Cap“) in Höhe von zwei Jahresvergütungen sowie ein Rückforderungsanspruch („Claw-back-Regelung“) für Auszahlungen aus dem STI oder dem LTI in die Verträge aufgenommen. Die Claw-back-Regelung kommt zum Tragen, wenn sich später herausstellt, dass Auszahlungen aus dem STI- oder LTI-Plan ganz oder teilweise zu Unrecht erfolgt sind, weil Zielvorgaben tatsächlich nicht oder nicht in dem bei der Ermittlung des Auszahlungsbetrages angenommen Umfang erreicht wurden. 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.

Die Personal- und Vergütungsthemen wurden vom Präsidial- und Personalausschuss umfassend vorbereitet und sodann im Plenum diskutiert und verabschiedet.

Transparenz und Corporate-Governance-Strategie

Angesichts des knappen Abstimmungsergebnisses der Hauptversammlung 2016 bei der Billigung des Vergütungssystems der Vorstandsmitglieder, dem sogenannten „Say-on-Pay“, sowie der Hauptversammlung 2017 bei der Entlastung des Aufsichtsrats haben wir intensiv die Gründe für die knappe Zustimmung unserer Aktionäre analysiert. Zusätzlich schnitt SAP auf einer im Januar 2017 veröffentlichten Corporate-Governance-Rangliste der DAX-Konzerne mit einem für uns unbefriedigenden Ergebnis ab. Der Aufsichtsrat hat die so zum Ausdruck gebrachte Kritik ernst genommen und Maßnahmen ergriffen.

- So haben wir beispielsweise noch vor der Hauptversammlung 2017 eine individualisierte Übersicht zur Sitzungsteilnahme der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder auf der Webseite der SAP veröffentlicht, um den Aktionären in diesem Bereich noch mehr Transparenz zu bieten. Ab sofort finden Sie diese Übersicht auch direkt in unserem Bericht.
- Zudem wurde mit der Bestellung unserer neuen Aufsichtsratskollegin, Aicha Evans, eine weitere Frau in unser Gremium aufgenommen und damit die gesetzliche Frauenquote erfüllt.
- Ferner hat der Aufsichtsrat in seiner Juli-Sitzung auf Vorschlag des Personal- und Präsidialausschusses zugestimmt, dass der Aufsichtsratsvorsitzende, gemäß der neuen Empfehlung des DCGK, Gespräche mit Investoren über aufsichtsratsbezogene Themen führt. Diese Gespräche fanden in Walldorf, New York und auch per Telefonkonferenz zeitnah zu unserer Oktobersitzung statt und gaben uns wichtige Aufschlüsse über die Sicht der Investoren auf unsere Corporate Governance und unsere Vorstandsvergütung.
- Im Zuge dessen wurde die Anzahl der von SAP erklärten Abweichungen von den Empfehlungen des DCGK zunächst von fünf auf zwei verringert. Hierzu haben wir in unserer Oktobersitzung eine Regelaltersgrenze für Vorstandsmitglieder sowie eine Regelobergrenze für die Zugehörigkeitsdauer der Aufsichtsratsmitglieder eingeführt und beschlossen, zukünftig gemäß der Empfehlung des DCGK bei Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung die von uns gesetzten Besetzungsziele insgesamt zu berücksichtigen.
- Darüber hinaus wurden mit dem oben beschriebenen Umlaufbeschluss vom Dezember 2017 die Voraussetzungen für die Aufgabe der Abweichung vom DCGK in Bezug auf die

Vereinbarung eines Abfindungs-Cap in den Vorstandsanstellungsverträgen geschaffen und Anfang 2018 entsprechend umgesetzt. Wir kamen zudem überein, 2018 auch die Voraussetzungen für einen Selbstbehalt in der „Directors-& Officers“-Versicherung der Aufsichtsratsmitglieder anzugehen, um damit die dann noch verbleibende Abweichung vom DCGK in der aktuellen Entsprechenserklärung der SAP beizulegen.

- Überdies hat der Aufsichtsrat darauf hingewirkt, den Vergütungsbericht verständlicher zu gestalten, um dadurch mehr Transparenz zu schaffen.

Im Rahmen der in der Oktobersitzung zu behandelnden Corporate-Governance-Themen verabschiedeten wir außerdem ein Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat und ein Diversitätskonzept für Vorstand und Aufsichtsrat. Das *Kompetenzprofil* für den Aufsichtsrat wird auf der Webseite der SAP veröffentlicht. Der Aufsichtsrat beschäftigte sich im Oktober 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, legten sowohl ein Ziel für die Mindestanzahl unabhängiger Aufsichtsratsmitglieder insgesamt als auch für die Mindestanzahl unabhängiger Anteilseignervertreter fest und identifizierten gemäß den Maßstäben des DCGK die aus Sicht des Aufsichtsrats unabhängigen Anteilseignervertreter, die auch namentlich im Corporate-Governance-Bericht genannt werden.

Neben den zuvor genannten zentralen Inhalten behandelte der Aufsichtsrat in seinen Sitzungen insbesondere noch folgende Themen:

Februar-Sitzung (Bilanzsitzung)

Außer den bereits oben dargestellten Vergütungsthemen berieten wir in unserer Sitzung am 22. Februar 2017 mit dem Vorstand über die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung 2016. Ferner hat sich der Aufsichtsrat mit der Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung der SAP SE für das Geschäftsjahr 2016, mit den von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft („KPMG“) durchgeführten Abschlussprüfungen und mit dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des im Geschäftsjahr 2016 erzielten Bilanzgewinns der SAP SE befasst. Der Prüfungsausschuss bereitete alle Themen im Zusammenhang mit der Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung 2016 umfassend vor. Insbesondere berichtete er über Art und Umfang seiner Prüfung der Abschlussunterlagen, deren Billigung er uns empfahl. An der Bilanzsitzung nahm der Abschlussprüfer teil und berichtete eingehend über seine Prüfung, wobei er 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 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 2016. 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 2017 und erteilten dieser unsere Zustimmung. Darüber hinaus verabschiedeten wir die Tagesordnung für die Hauptversammlung im Mai 2017 zusammen mit unserem Vorschlag an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2017, der gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses erfolgte. Außerdem informierten wir uns über die Spendenaktivitäten der SAP. Danach gab uns der Vorstand einen Überblick über die Erfolge im Geschäftsjahr 2016 und informierte uns über die Umsatzentwicklung in den einzelnen Bereichen, den Regionen und den Produktfeldern und gab uns einen Überblick zur Wettbewerbssituation der SAP.

April-Sitzung

Am 13. April 2017 gab uns ein Analyst von Morgan Stanley in der Plenumssitzung einen Einblick, wie die SAP von Investoren und Analysten gesehen wird. Diese Präsentation war für uns sehr aufschlussreich. Anschließend fassten wir die im vorderen Teil dieses Berichts dargelegten Beschlüsse zur Erweiterung und Umstrukturierung des Vorstands. Ferner gab uns der Vorstand einen Überblick über die politische Vertretung der Interessen von SAP auf nationaler und internationaler Ebene sowie die Produkte, die SAP für die öffentliche Verwaltung anbietet. Gleichzeitig legte er dar, wie SAP weltweit Regierungen und Staaten bei der digitalen Transformation unterstützen will.

Juli-Sitzung

In der Sitzung am 13. Juli 2017 befassten wir uns mit den Details der jährlich abzuschließenden Versicherungsverträge zur „Directors & Officers“-Haftpflicht. Der Katalog der zustimmungspflichtigen Geschäfte, der Geschäfte 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 und die vorläufigen Ergebnisse im zweiten Quartal 2017. Der Vorstand unterrichtete uns dabei auf unseren Wunsch insbesondere über die Umsatzentwicklung in den einzelnen Regionen sowie die Wettbewerbssituation der SAP im Kerngeschäft und im Cloud-Bereich. Der Chief Operating Officer gab uns einen Statusbericht zu den Erfolgen der „Run-Simple“-Initiative der SAP und erläuterte die anstehenden Schritte zur

weiteren Vereinfachung der SAP-Lösungen und der internen Prozesse.

Außerordentliche Sitzung im September

Am 22. September 2017 befassten wir uns mit der Übernahme des US-Unternehmens Gigya Inc., dem Anbieter einer führenden Lösung für Customer Data Profiling im Bereich Customer Identity und Access Management („CIAM“). Hierbei handelt es sich um eine Software-Lösung zur Identifizierung von Kunden und zur Auswertung von Kundendaten. Der Vorstand informierte uns umfassend über die Gründe der geplanten Übernahme. Mit der vorgeschlagenen Akquisition von Gigya wird das SAP-Portfolio im Bereich Customer Relationship Management („CRM“), der IT-Lösungen zur Pflege von Kundenbeziehungen, strategisch sinnvoll ergänzt. Zudem erläuterte der Vorstand ausführlich die Hintergründe des verhandelten Kaufpreises und legte hierbei auch die Fairness Opinion (das heißt die Stellungnahme eines unabhängigen Gutachters) der Ernst & Young GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, dar, welche die Angemessenheit des Kaufpreises bestätigte. Er unterrichtete uns zudem über die mit der Akquisition verbundenen Chancen und Risiken vor dem Hintergrund der durchgeführten Due-Diligence-Prüfung. Anschließend informierte uns der Finanz- und Investitionsausschuss über seine zuvor abgehaltene Sitzung, in der er intensiv die verschiedenen Aspekte der Akquisition diskutiert und sich ausführlich mit den Unterlagen zur Akquisition, insbesondere den Due-Diligence-Berichten, befasst hatte. Im Ergebnis empfahl uns der Ausschuss, den Erwerb von Gigya zuzustimmen. Nach eingehender Erörterung stimmte der Aufsichtsrat der Akquisition zu.

Oktober-Sitzung

Unsere Sitzung am 12. Oktober 2017 umfasste den Bericht des Vorstands über den Geschäftsverlauf und über die Entwicklungen im Bereich der Cloud-Plattform und der SAP-S/4HANA-Plattform. Ferner informierte uns der Vorstand über seine Akquisitionsstrategie und die Optimierung der Prozesse zur Integration akquirierter Unternehmen. Der Katalog der zustimmungspflichtigen Geschäfte wurde erweitert. Turnusgemäß verabschiedeten wir außerdem in Übereinstimmung mit dem Vorstand die im Oktober 2017 zu veröffentlichte Entsprechenserklärung zum DCGK. Anschließend befassten wir uns mit zwei aktuellen Compliance-Sachverhalten: Vertreter der Compliance-Abteilung informierten uns über den Stand der internen Ermittlungen zu möglichen Verstößen gegen das US-amerikanische Antikorruptionsgesetz, FCPA, in Südafrika sowie über die in Bezug auf mögliche Exportrechtsverstöße laufenden internen Untersuchungen in der Golfregion. Dabei wurden auch die von SAP jeweils eingeleiteten Maßnahmen und die Kommunikation mit den Behörden erläutert.

Die Arbeit in den Ausschüssen des Aufsichtsrats

Die Ausschüsse haben den Aufsichtsrat in seiner Arbeit effektiv unterstützt und ihm über ihre Vorbereitung zu den einschlägigen Tagesordnungspunkten, über ihre Beratungen im Allgemeinen sowie über die getroffenen Entscheidungen jeweils in den ordentlichen Sitzungen des Gesamtaufsichtsrats berichtet. Im Berichtsjahr waren folgende Ausschüsse eingesetzt und zunächst wie folgt besetzt:

- **Präsidial- und Personalausschuss:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Wilhelm Haarmann, Andreas Hahn, Margret Klein-Magar, Lars Lamadé, Bernard Liautaud, Sebastian Sick, Jim Hagemann Snabe
- **Prüfungsausschuss:** Erhard Schipporeit (Vorsitzender), Panagiotis Bissiritsas, Martin Duffek, Klaus Wucherer
- **Finanz- und Investitionsausschuss:** Wilhelm Haarmann (Vorsitzender), Pekka Ala-Pietilä, Panagiotis Bissiritsas, Margret Klein-Magar, Sebastian Sick, Jim Hagemann Snabe
- **Technologie- und Strategieausschuss:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Christine Regitz (stellv. Vorsitzende), Pekka Ala-Pietilä, Panagiotis Bissiritsas, Anja Feldmann, Andreas Hahn, Gesche Joost, Margret Klein-Magar, Bernard Liautaud, Pierre Thiollet
- **Ausschuss für Mitarbeiter- und Organisationsangelegenheiten:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Martin Duffek, Anja Feldmann, Wilhelm Haarmann, 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, Lars Lamadé, Erhard Schipporeit, Sebastian Sick

Im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Jim Hagemann Snabe aus dem Aufsichtsrat und der gerichtlichen Bestellung von Aicha Evans zum Mitglied des Aufsichtsrats wurden die Ausschüsse mit Wirkung vom 1. Juli 2017 wie folgt besetzt:

- **Präsidial- und Personalausschuss:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Aicha Evans, Wilhelm Haarmann, Andreas Hahn, Margret Klein-Magar, Lars Lamadé, Bernard Liautaud, Sebastian Sick
- **Prüfungsausschuss:** Erhard Schipporeit (Vorsitzender), Panagiotis Bissiritsas, Martin Duffek, Klaus Wucherer
- **Finanz- und Investitionsausschuss:** Wilhelm Haarmann (Vorsitzender), Pekka Ala-Pietilä, Panagiotis Bissiritsas, Erhard Schipporeit, 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, Andreas Hahn, Gesche Joost, Margret Klein-Magar, Bernard Liautaud, Pierre Thiollet

- **Ausschuss für Mitarbeiter- und Organisationsangelegenheiten:** Hasso Plattner (Vorsitzender), Martin Duffek, Anja Feldmann, Wilhelm Haarmann, 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, Lars Lamadé, Erhard Schipporeit, Sebastian Sick

Mit Ausnahme des Sonderausschusses waren im Geschäftsjahr 2017 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.

Im Detail befassten sich die Ausschüsse 2017 vor allem mit folgenden Themen:

- Der **Präsidial- und Personalausschuss** trat im vergangenen Geschäftsjahr zu fünf Sitzungen zusammen. Der Ausschuss hat in seinen Sitzungen die Beratungen des Aufsichtsrats und insbesondere dessen oben dargestellte Beschlüsse zur Vorstandsvergütung und zu den Personalentscheidungen umfassend diskutiert und vorbereitet. Auch war der Ausschuss damit beschäftigt, die Themenauswahl und Effektivität der Plenumssitzungen zu verbessern. Über diese zentralen Themen hinaus hat sich der Ausschuss mit folgenden Themen befasst: In seiner ersten Sitzung im Februar hörte der Ausschuss den Bericht des Compliance-Beauftragten für Corporate Governance und Insiderrecht. In seiner zweiten Sitzung im Februar analysierte der Ausschuss gemeinsam mit dem Vorstand die Anfang 2017 veröffentlichte Corporate-Governance-Rangliste der DAX-Konzerne. Der Ausschuss bereitete außerdem in seiner April-Sitzung den Beschluss des Aufsichtsrats zur Festlegung einer neuen Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand vor, der im Zuge der Bestellung der neuen Vorstandsmitglieder zu fassen war. Die Juli-Sitzung diente dem Ausschuss zur Vorbereitung des Kompetenzprofils für das Gremium und des für Vorstand und Aufsichtsrat zu erstellenden Diversitätskonzepts. Im Oktober wurden die Beschlüsse des Aufsichtsrats zur Abgabe der Entsprechenserklärung und zur Feststellung der Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder vorbereitet. Zudem befasste sich der Ausschuss in mehreren Sitzungen mit dem Konzept zur Nachfolgeplanung für den Vorstand. Im abgelaufenen Geschäftsjahr genehmigte der Ausschuss ferner in drei Fällen die Übernahme eines

externen Aufsichtsratsmandats durch Mitglieder des Vorstands.

- Der **Prüfungsausschuss** kam im Berichtsjahr zu sechs Präsenzitzungen – davon zwei gemeinsam mit dem Finanz- und Investitionsausschuss – und vier telefonisch abgehaltenen Sitzungen zusammen. Hinzu kam ein Beschluss im Umlaufverfahren. Dabei lagen die telefonisch abgehaltenen Sitzungen jeweils kurz vor Veröffentlichung der Quartalsfinanzberichterstattung. In diesen Sitzungen beschäftigte sich der Ausschuss primär mit dem Geschäftsverlauf im jeweiligen Quartal, den Rechnungslegungsprozessen der Quartalsabschluss-erstellung, der zur Veröffentlichung anstehenden Quartalsberichterstattung und den Erkenntnissen aus der quartalsweisen Durchsicht ausgewählter umsatzz generierender Verträge durch den Abschlussprüfer. Schwerpunkte der Präsenzitzung im Februar war die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung für das Geschäftsjahr 2016, inklusive der Rechnungslegungsprozesse, des zugehörigen internen Kontrollsysteams, der wichtigsten Bilanzierungsmethoden und der Abschlussprüfung. In der Februar-Sitzung befasste sich der Ausschuss außerdem mit den Prüfungsschwerpunkten der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung für das Jahr 2017 sowie mit dem Bericht der internen Revision zum Vorjahr, der Organisation und den Prozessen der internen Revision und ihrer Prüfungsplanung für 2017. In dieser Sitzung bereitete der Ausschuss zudem die Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers und zur Ergebnisverwendung vor. In der Aprilsitzung beschäftigte sich der Ausschuss unter anderem mit dem Compliance-System der SAP und diskutierte Änderungen der IFRS-Rechnungslegungsstandards, die für die Geschäftsjahre 2017 und 2018 relevant sind, wie zum Beispiel den neuen Standard zur Umsatzrealisierung (IFRS 15). In der Sitzung im Juli besprach der Ausschuss mit dem Abschlussprüfer die Prüfungsschwerpunkte, behandelte die Arbeit der internen Revision im ersten Halbjahr sowie deren Prüfungsplanung für das zweite Halbjahr und beschäftigte sich mit dem Risikomanagementsystem und dem internen Kontrollsysteem der SAP. Außerdem informierte er sich über die neuen Berichtsanforderungen aus der CSR-Richtlinie und dem auf nationaler Ebene ergangenen CSR-Richtlinie Umsetzungsgesetz, das börsennotierte Unternehmen verpflichtet, künftig in einer nicht finanziellen Erklärung stärker als bisher auf wesentliche nicht finanzielle Aspekte der Unternehmenstätigkeit einzugehen. Im Oktober behandelte der Ausschuss den Bericht des Chief Compliance Officer und überzeugte sich so von der Funktionsfähigkeit des internen Compliance-Systems. In diesem Zusammenhang berichtete der Vorstand auch detailliert über die internen Untersuchungen zu möglichen FCPA-Verstößen in Südafrika und die internen Ermittlungen in der Golfregion zu möglichen Exportrechtsverstößen. Außerdem besprach

der Prüfungsausschuss in dieser Sitzung die Prüfungsgebühren des Abschlussprüfers. In zwei zusätzlichen Sitzungen im Februar und im Dezember tagte der Ausschuss, wie unten näher beschrieben, gemeinsam mit dem Finanz- und Investitionsausschuss. Neben der Diskussion der Budgetplanung 2018 ließ sich der Ausschuss in der gemeinsamen Sitzung im Dezember erneut über den Stand der vorgenannten Compliance-Untersuchungen unterrichten. 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.

– Der **Finanz- und Investitionsausschuss** traf sich im vergangenen Geschäftsjahr zu acht Präsenzsitzungen, von denen eine gemeinsam mit dem Technologie- und Strategieausschuss und zwei gemeinsam mit dem Prüfungsausschuss stattfanden. Hinzu kam ein Beschluss im Umlaufverfahren. In der gemeinsamen Sitzung mit dem Prüfungsausschuss im Februar diskutierten die Ausschussmitglieder die Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2017 und erklärten sich mit dieser einverstanden. In der anschließenden Sitzung des Finanz- und Investitionsausschusses gaben Vertreter der Sapphire Ventures dem Ausschuss einen umfassenden Überblick zum europäischen und US-amerikanischen Markt für Risikokapital im Technologiebereich und über die Entwicklung der drei aktiven von SAP finanzierten Venture-Capital-Fonds. Zudem behandelte der Ausschuss in der Februarsitzung den jährlichen Bericht zu den Beteiligungserwerben der SAP. Im April informierte der Vorstand den Ausschuss unter anderem über aktuelle Akquisitionsvorhaben und wichtige Aspekte des Finanzprofils der SAP, wie zum Beispiel das Kreditrating, das Kreditprofil und die Liquiditätsentwicklung. Im Juli befasste sich der Ausschuss gemeinsam mit dem Technologie- und Strategieausschuss turnusgemäß mit der mehrere Jahre umfassenden Betrachtung der getätigten Übernahmen und Fusionen und diskutierte die Strategie der SAP und das Wettbewerbsumfeld. In seiner Sitzung am Folgetag informierte der Vorstand den Ausschuss über den geplanten Aktienrückkauf der SAP. In der September-Sitzung beriet der Ausschuss eingehend über die Akquisition des US-Unternehmens Gigya Inc. und beschloss, dem Aufsichtsrat die Zustimmung zum Erwerb des Unternehmens zu empfehlen. Außerdem wurde der Ausschuss über eine mögliche weitere Akquisition informiert. Die Beteiligung der SAP an einem Joint-Venture zur Entwicklung von Software für die Energiewirtschaft war das zentrale Thema der Ausschusssitzung im Oktober. Ferner stimmte der Ausschuss im Umlaufverfahren der Veräußerung der Minderheitsbeteiligung an der Mulesoft, Inc. zu. Den Schwerpunkt der gemeinsamen Sitzung mit dem Prüfungsausschuss im Dezember bildete die Vorstellung und

Diskussion der vorläufigen Konzern-Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2018. Diese Sitzung diente der Vorbereitung der Aufsichtsratssitzung im Februar 2018, in der das Plenum seinen Beschluss über die Zustimmung zur Jahresplanung des Konzerns für 2018 fasste.

- Der **Technologie- und Strategieausschuss** tagte im Geschäftsjahr 2017 in vier Sitzungen, von denen die Sitzung im Juli, wie zuvor berichtet, gemeinsam mit dem Finanz- und Investitionsausschuss stattfand. Gegenstand der Beratungen waren wichtige technologische Entwicklungen der Softwarebranche in den kommenden Jahren sowie die Unternehmens- und Produktstrategie der SAP. Zuvor war der Ausschuss in seiner Februar-Sitzung vom Vorstand über die Strategie zum maschinellen Lernen („Machine Learning“) und den damit einhergehenden Umgang mit riesigen Datenmengen informiert worden. Im Mittelpunkt standen dabei der Fahrplan und die Marketing-Maßnahmen zur Markteinführung der Lösungen für maschinelles Lernen. Außerdem wurden die SAP-Cloud-Plattform-Strategie sowie die Details der Markteinführung erläutert. Im April waren die Strategie für SAP S/4HANA Cloud und ein Update zum SAP Data Network Gegenstand der Sitzung. Im Oktober befasste sich der Ausschuss mit der Strategie zur Cloud-Infrastruktur der SAP und den neuesten Innovationen im Bereich von SuccessFactors, den SAP-Cloud-Anwendungen für das Personalmanagement.
- Der **Ausschuss für Mitarbeiter- und Organisationsangelegenheiten** hielt im Geschäftsjahr 2017 zwei Sitzungen ab. In seiner April-Sitzung befasste sich der Ausschuss mit dem Thema Strategie der Personalplanung und sah sich hierzu beispielhaft den Bereich Services an. In diesem Bereich haben sich infolge von Restrukturierungsmaßnahmen die Anforderungen an das technische Know-how der Mitarbeiter verändert, weshalb der Ausschuss insbesondere die Fortbildungsangebote und Lernprogramme für die Mitarbeiter betrachtete. Außerdem beschäftigte sich der Ausschuss mit den Funktionalitäten und Analysemöglichkeiten des Digital Boardroom in Bezug auf HR-Daten. Die zweite Sitzung fand Anfang Dezember im SAP Innovation Center in Potsdam, dem vor vier Jahren eröffneten Entwicklungszentrum der SAP für neue Softwaretechnologien, statt. Der Ausschuss ließ sich detailliert erläutern, wie die Mitarbeiter Innovationsprozesse gestalten und vorantreiben. Es wurde intensiv erörtert, wie Mitarbeiter eigene innovative Ideen über das hierfür geschaffene SAP.iO-Programm einreichen und implementieren können und wie SAP darüber hinaus die Innovationskultur im Unternehmen fördert. Zudem befasste sich der Ausschuss mit dem von ihm angeforderten Update zu den Karrierepfaden und dem Lernprogramm „Skills of the Future“. Für das Programm wurden bestimmte technische Kompetenzen festgelegt, über die Mitarbeiter verfügen müssen, um beständig innovative digitale Lösungen kreieren zu können.

- Der ausschließlich aus Vertretern der Anteilseigner bestehende **Nominierungsausschuss** trat im Berichtsjahr im April zusammen und beriet über geeignete Nachfolger für den auf der Anteilseignerseite ausscheidenden Jim Hagemann Snabe. Der Ausschuss ermittelte mit Aicha Evans die am besten geeignete Kandidatin und stellte seine Entscheidung sodann den übrigen Anteilseignervertretern im Aufsichtsrat vor. Darüber hinaus tauschten sich die Ausschussmitglieder regelmäßig über die Nachfolgeplanung und die Kandidatensuche aus.

Dank der kontinuierlichen Berichterstattung der Ausschüsse an den Gesamtaufsichtsrat verfügten wir über eine breite und umfassende Informationsbasis 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 berichten 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 mit 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 beziehungsweise erfolgten dabei zu Bedingungen wie unter fremden Dritten. Diese Geschäfte berühren nach unserer Einschätzung, 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 stimmte im Wege eines Umlaufbeschlusses der Mandatierung einer Anwaltssozietät, bei der ein Aufsichtsratsmitglied Partner ist, mit der rechtlichen und steuerrechtlichen Beratung des Unternehmens im Zusammenhang mit der geplanten Übertragung der geistigen Eigentumsrechte eines schweizerischen Tochterunternehmens auf die SAP SE zu. 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 2016, 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 2017

Die KPMG hat die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung der SAP SE für das Geschäftsjahr 2017 geprüft. Die Hauptversammlung hatte die KPMG am 10. Mai 2017 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 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 Jahres- beziehungsweise 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 die Konzernrechnungslegung verfügt. Alle Mitglieder des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats erhielten rechtzeitig die genannten Abschlussunterlagen und die Prüfungsberichte der KPMG sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns.

Am 21. Februar 2018 hat der Vorstand der SAP die Rechnungslegung und Konzernrechnungslegung für das Geschäftsjahr 2017, 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 20. Februar 2018 und in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats am 21. Februar 2018 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 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 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 den Prüfungsbericht. 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 Überwaltungsfunktion mit der Wirksamkeit des internen Kontroll-, des Risikomanagement- und des internen Revisionssystems 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 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 entsprechen. 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 HGB und 289f HGB) sowie den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 315b und 289b HGB gebilligt. Damit 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 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

Jim Hagemann Snabe ist zum Ende Juni 2017 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Seine Nachfolgerin, Aicha Evans, wurde auf Antrag der SAP mit Wirkung zum 1. Juli 2017 gerichtlich zum Mitglied des Aufsichtsrats bestellt.

Steve Singh ist mit Wirkung zum 30. April 2017 aus dem Vorstand ausgeschieden. Adaire Fox-Martin und Jennifer Morgan wurden mit Wirkung zum 1. Mai 2017 zu Mitgliedern des Vorstands bestellt. Außerdem ist Christian Klein seit dem 1. Januar 2018 Mitglied des Vorstands.

Der Aufsichtsrat spricht Jim Hagemann Snabe und Steve Singh 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 2017.

Für den Aufsichtsrat

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

Vergütungsbericht¹⁾

Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat

Der Vergütungsbericht der SAP erläutert die für 2017 geltenden Grundlagen für die Festlegung der Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Höhe und Struktur.

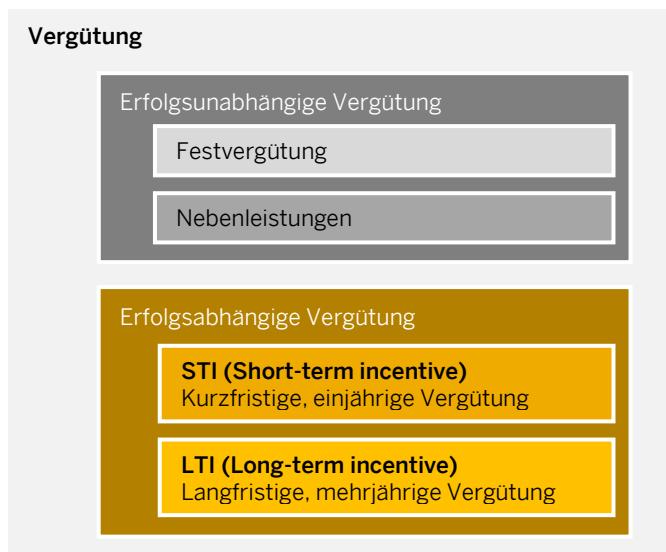
Vergütung des Vorstands

Vergütungsstruktur 2017

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 folgenden 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 der Zielvergütung berücksichtigt der Aufsichtsrat die globale Ausrichtung, die Marktstellung, den Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens 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 Führungskräfte und der 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. 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 2017 ausgezahlten Beträgen wurde keine Korrektur vorgenommen.

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

¹⁾ Dieser Vergütungsbericht ist Bestandteil des geprüften Konzernlageberichts.

Erfolgsunabhängige Vergütung

Festvergütung

Die Festvergütung wird monatlich in zwölf gleich großen Raten in der Heimatwährung des jeweiligen Vorstandsmitglieds ausgezahlt.²⁾

Nebenleistungen

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

Erfolgsabhängige Vergütung

Kurzfristige, einjährige Vergütung (STI)



Die kurzfristige, einjährige erfolgsabhängige Vergütung (Short Term Incentive, STI) errechnet sich auf Basis mehrerer finanzieller Ziele (KPIs) mit einer Gewichtung von 75 % sowie einer Ermessenskomponente mit einer Gewichtung von 25 %. Dieser Anteil von 25 % an der Zielvergütung des Vorstands

²⁾ Heimatwährung ist die Währung des Landes, in dem das jeweilige Vorstandsmitglied seinen Lebensmittelpunkt hat.

entspricht bei einer Zielerreichung von 100 % einem Anteil von 5 % bis 8 % an der Gesamtvergütung.

Die finanziellen Ziele für die Auszahlung des STI 2017 umfassen den währungsbereinigten Auftragseingang aus New Cloud Bookings, das währungsbereinigte Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS) sowie das währungsbereinigte Wachstum der operativen Marge (Non-IFRS). Die KPIs und die jeweiligen Zielgrößen werden basierend auf der internen Budgetplanung für das Geschäftsjahr festgesetzt. Weitere Informationen zu den finanziellen Zielen finden Sie im Abschnitt Steuerungssystem.

Die STI-Ermessenskomponente dient außerdem dazu, dass der Aufsichtsrat bei der Vergütung die Leistung der SAP anhand folgender Faktoren berücksichtigen kann: Innovationsleistung, Mitarbeiterzufriedenheit (in Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität, eine innovative Personalstrategie, eine hervorragende Personalarbeit, die Weiterentwicklung von Führungskräften und die Sozialpartnerschaft), Kundenzufriedenheit, Weiterentwicklung, Ausbau und Vermarktung unseres Produkts SAP S/4HANA Cloud sowie die Nachhaltigkeit der Cloud-Erlöse. Die letzten beiden Faktoren sind 2017 neu hinzugekommen und spiegeln die zunehmende Bedeutung des Cloud-Geschäfts wider.

Die Kriterien, die in die Ermittlung der Ermessenskomponente einfließen, werden von SAP unter anderem anhand von Marktdaten, den Ergebnissen einer jährlichen Mitarbeiterbefragung sowie von Kundenzufriedenheitsbefragungen ermittelt und mit den entsprechenden Vorjahreswerten verglichen.

Der Aufsichtsrat ist ebenfalls dazu berechtigt, bei der Festlegung der Zielerreichung für die Ermessenskomponente die individuelle Leistung der Vorstandsmitglieder einzubeziehen. Bisher hat der Aufsichtsrat stets die Leistung des Vorstands insgesamt bewertet und keine individuellen Anpassungen vorgenommen.

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 der STI-Vergütung für den gesamten Vorstand wurde nach Prüfung der Zielerreichung in der Aufsichtsratssitzung vom 21. Februar 2018 festgelegt:

- Finanzielle Ziele (KPIs) 88,3 % (Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse 99,6 %, Wachstum der operativen Marge 85,0 % und Auftragseingänge aus New Cloud Bookings 81,1 %)
- Ermessenskomponente 88,0 %

Daraus ergab sich eine Gesamtzielerreichung von 88,2 %. Die Auszahlung des STI für 2017 erfolgt nach der ordentlichen

Hauptversammlung der SAP im Mai 2018. Sie wird dem Vorstandsmitglied in der Heimatwährung ausbezahlt²⁾. 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 zugeteilt. 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 2016 lag das Betriebsergebnisziel bei 97,3 %. Vor diesem Hintergrund legte der Aufsichtsrat den Zuteilungsbetrag für die Tranche für 2017 bei 100 % 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 2017 war der 22. Februar 2017 (bzw. der 13. April 2017 für Adaire Fox-Martin und Jennifer Morgan).

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, unterliegen einer rund vierjährigen Laufzeit, in der die Vorstandsmitglieder sich die Share Units erdienen müssen (Erdienungszeitraum). Der Wert der Share Units verändert sich positiv wie negativ entsprechend der Kursentwicklung der SAP-Aktie. Am Ende dieses Erdienungszeitraums sind die entsprechenden Share Units unverfallbar.

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 Zielbetrags

Zuteilungsbetrag wird in PSUs und RSUs umgerechnet aufgeteilt in

60 % PSUs
Performance Share Units

PSU Berechnung

40 %
RSUs
Retention Share Units

Auszahlung nach vier Jahren

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 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 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 zugeteilten Share Units abweichen. Die Anzahl der PSUs, die letztendlich ausgezahlt wird, hängt von der relativen Entwicklung der SAP-Aktie gegenüber dem Peer Group Index 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 zugeteilte Anzahl

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

100 % = gleiche Kursentwicklung 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 zugeteilte 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:

SAP-Aktie entwickelt sich besser als Peer Group Index

Kursentwicklung der SAP-Aktie	+18 %
Kursentwicklung Peer Group Index	+10 %
Differenz	+18 % – (+10 %)
Performance-Faktor mit doppelter Differenz	(+8 % x 2) + 100 %
Endgültige Anzahl der PSUs	116 % x 1000

SAP-Aktie entwickelt sich deutlich besser als Peer Group Index (Obergrenze relevant)

Kursentwicklung der SAP-Aktie	+30 %
Kursentwicklung Peer Group Index	-5 %
Differenz	+30 % – (-5 %)
Performance-Faktor mit doppelter Differenz	(+35 % x 2) + 100 %
Obergrenze	150 %
Endgültige Anzahl der PSUs	150 % x 1000

Peer Group Index entwickelt sich besser als SAP-Aktie

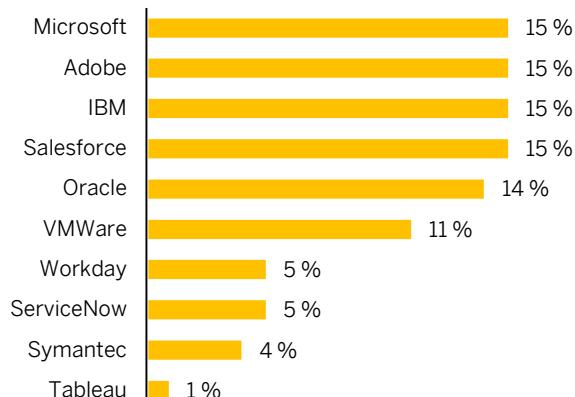
Kursentwicklung der SAP-Aktie	+5 %
Kursentwicklung Peer Group Index	+10 %
Differenz	+5 % – (+10 %)
Performance-Faktor	-5 % + 100 %
Endgültige Anzahl der PSUs	95 % x 1000

Peer Group Index entwickelt sich besser als SAP-Aktie (Untergrenze relevant)

Kursentwicklung der SAP-Aktie	-10 %
Kursentwicklung Peer Group Index	+50 %
Differenz	-10 % – (+50 %)
Performance-Faktor	-60 % + 100 %
Untergrenze 50 %	0 %
Endgültige Anzahl der PSUs	0 % x 1000

Der Peer Group Index setzt sich derzeit aus den folgenden wesentlichen internationalen Wettbewerbern der SAP zusammen: Microsoft, Adobe, IBM, Salesforce, Oracle, 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, die auf 15 % begrenzt ist. Infolgedessen fallen kleinere, volatilere Wettbewerber 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.

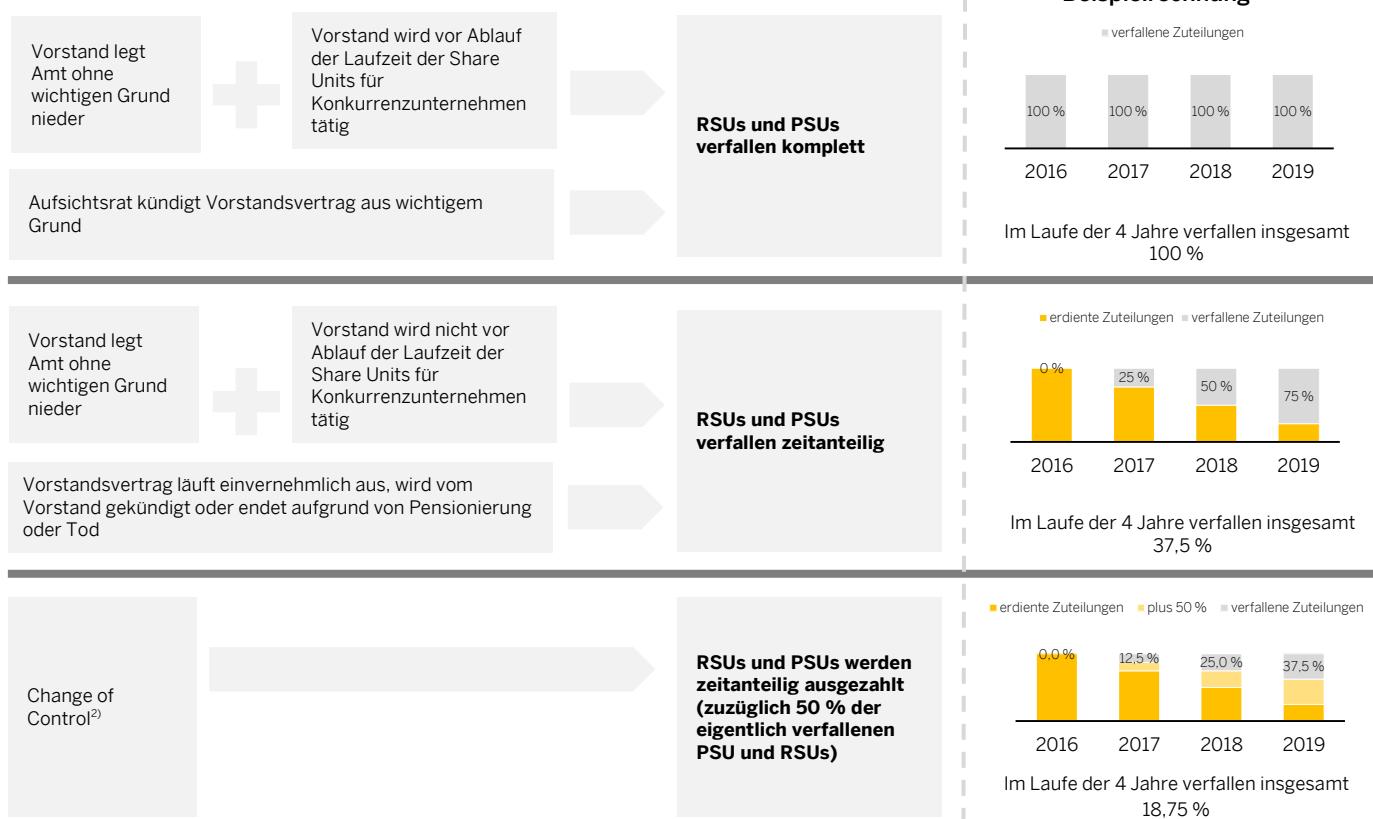
Zusammensetzung des Peer Group Index



zum 31. Dezember 2017

Wird ein Vorstandsvertrag vor Ende des dritten Jahres, das dem Jahr der Gewährung der Share Units folgt, beendet, 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



¹⁾ 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).

²⁾ Die Definition finden Sie im Abschnitt *Zusagen an den Vorstand für den Fall der vorzeitigen Tätigkeitsbeendigung*

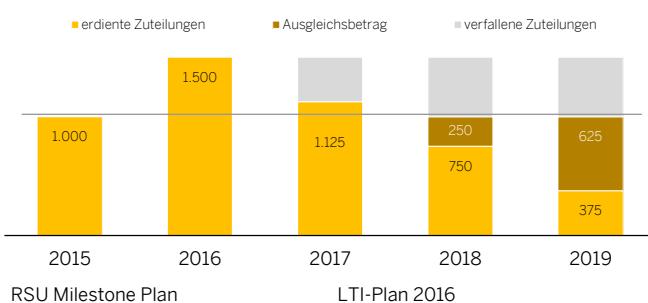
Der Wechsel vom bisherigen RSU Milestone Plan zum neuen LTI-Plan 2016 machte eine Übergangsregelung erforderlich, um ungerechtfertigte Benachteiligungen für Vorstandsmitglieder zu vermeiden. Die Benachteiligung ergibt sich dadurch, dass der RSU Milestone Plan eine einjährige Laufzeit, der LTI-Plan 2016

jedoch eine vierjährige Laufzeit hat. Um Benachteiligungen hinsichtlich der Laufzeiten abzugelenken, erhalten alle am RSU Milestone Plan partizipierenden Vorstandsmitglieder einen individuellen Ausgleich.

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

Gemäß einer Ende 2017 eingeführten Ergänzung des Standard-Anstellungsvertrags aller Vorstandsmitglieder hat die SAP das 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 369 % (Vorstandssprecher) beziehungsweise 335 % (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:

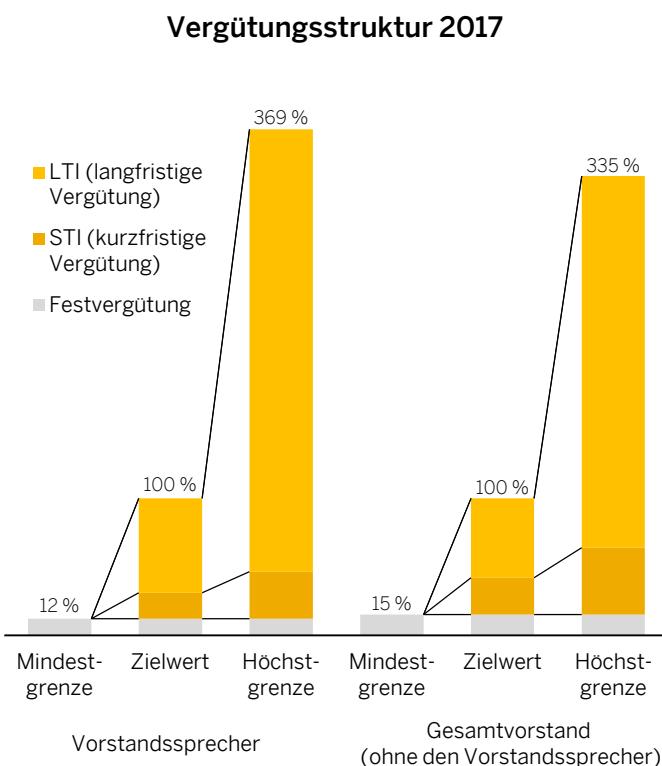
- Der maximal mögliche Auszahlungsbetrag für den STI wird erreicht, wenn die Zielerreichung für alle finanziellen KPIs 175 % und die Zielerreichung für die Ermessenskomponente 200 % beträgt. Daraus würde sich eine Gesamtauszahlung für den STI von 181,3 % ergeben.
- Der maximal mögliche Auszahlungsbetrag 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 Prozentpunkte 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 120 Mio. € an den Gesamtvorstand im Jahr 2021 würden auch die Aktionäre von der starken Marktkapitalisierung profitieren, die von 2017 bis 2021 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 2017 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.



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 2013 bis 2016 wurden bereits ausbezahlt.

STI-Gesamtzielerreichung

Prozent	2017	2016	2015	2014	2013
	88,2	104,4	147,5	109,5	93,4

Das Verhältnis der Zielbeträge für die LTI-Tranchen von 2015 bis 2017 zu den theoretischen Auszahlungsbeträgen basiert auf dem Kurs der SAP-Aktie am 31. Dezember 2017. Die Tranche für 2013 zeigt das Verhältnis zwischen dem entsprechenden Zielbetrag und dem tatsächlichen Auszahlungsbetrag im Mai 2017. Die Tranche für 2014 zeigt das Verhältnis zwischen dem entsprechenden Zielbetrag und dem für Mai 2018 geplanten Auszahlungsbetrag.

Verhältnis des Zielbetrags zum Auszahlungsbetrag des LTI

Prozent	LTI-Plan 2016					RSU Milestone Plan 2015
	Tranche 2017 ¹⁾	Tranche 2016 ¹⁾	Tranche 2015 ^{1,2)}	Tranche 2014	Tranche 2013	
	107,76	126,97	240,73	119,61	131,83	

¹⁾ Berücksichtigung von theoretischen Auszahlungsbeträgen auf Basis des SAP-Aktienkurses zum 31. Dezember 2017

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

Änderungen der Vergütungsstruktur für 2018

Unter Berücksichtigung entsprechender Rückmeldungen aus Gesprächen des Aufsichtsratsvorsitzenden mit Investoren hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 21. Februar 2018 beschlossen, die Struktur der Vorstandsvergütung für 2018 gegenüber der oben beschriebenen Struktur des Jahres 2017 zu ändern. Die Änderungen beziehen sich allein auf die kurzfristige, einjährige Vergütung (STI) und umfassen die folgenden Regelungen:

- Der STI umfasst 2018 keine Ermessenskomponente mehr. Er errechnet sich damit allein auf Basis der drei finanziellen Ziele, die auch 2017 im STI verwendet wurden.
- Die Gewichtung der finanziellen Ziele ist wie folgt: 40 % New Cloud Bookings (währungsbereinigt), 35 % Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) und 25 % Wachstum der operativen Marge (Non-IFRS, währungsbereinigt).
- Die maximale Zielerreichung der finanziellen KPIs und damit auch die Gesamtzielerreichung des STI liegt 2018 bei 140 % (2017: 175 % maximale Zielerreichung der finanziellen KPIs und 181,3 % STI-Gesamtzielerreichung). Dies führt auch zu einer gegenüber 2017 niedrigeren erreichbaren Gesamtvergütung.

Vergütungshöhe 2017

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	
	2017 ¹⁾	2017 (Min)	2017 (Max)	2016 ¹⁾	2017 ¹⁾	2016 ¹⁾	2017 ¹⁾	2017 (Min)	2017 (Max)	2016 ¹⁾	2017 ¹⁾	2016 ¹⁾
Festvergütung	1.374,3	1.374,3	1.374,3	1.403,0	1.374,3	1.403,0	836,5	836,5	836,5	854,0	836,5	854,0
Nebenleistungen ²⁾	1.271,9	1.271,9	1.271,9	1.625,7	1.271,9	1.625,7	368,1	368,1	368,1	474,0	368,1	474,0
Summe	2.646,2	2.646,2	2.646,2	3.028,7	2.646,2	3.028,7	1.204,6	1.204,6	1.204,6	1.328,0	1.204,6	1.328,0
Einjährige variable Vergütung	2.093,7	0	3.795,9	2.382,1	2.486,9	2.743,5	1.267,2	0	2.297,4	1.441,8	1.505,2	1.660,5
Mehrjährige variable Vergütung												
LTI 2016 Plan	7.741,2	0	29.911,2	8.000,3			2.555,7	0	9.874,8	2.641,3		
RSU Milestone Plan 2015					5.787,6	9.244,7						
SAP SOP 2010					6.029,8							
SAP SOP 2011					4.148,5							
Summe	12.481,1	2.646,2	36.353,3	13.411,1	21.099,0	15.016,9	5.027,5	1.204,6	13.376,8	5.411,1	2.709,8	2.988,5
Versorgungsaufwand	686,2	686,2	686,2	571,3	686,2	571,3	194,1	194,1	194,1	34,7	194,1	34,7
Gesamtvergütung gemäß DCGK	13.167,3	3.332,4	37.039,5	13.982,4	21.785,2	15.588,2	5.221,6	1.398,7	13.570,9	5.445,8	2.903,9	3.023,2

Deutscher Corporate Governance Kodex

Tsd.€	Adaire Fox-Martin Mitglied des Vorstands (seit 1.5.2017)						Michael Kleinemeier Mitglied des Vorstands					
	Gewährte Zuwendungen				Zufluss		Gewährte Zuwendungen				Zufluss	
	2017	2017 (Min)	2017 (Max)	2016	2017	2016	2017	2017 (Min)	2017 (Max)	2016	2017	2016
Festvergütung	466,7	466,7	466,7		466,7		700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0
Nebenleistungen ²⁾	82,4	82,4	82,4		82,4		29,0	29,0	29,0	26,9	29,0	26,9
Summe	549,1	549,1	549,1	0	549,1	0	729,0	729,0	729,0	726,9	729,0	726,9
Einjährige variable Vergütung	755,6	0	1.369,9				1.125,8	0	2.041,1	1.125,8	1.175,3	277,5
Mehrjährige variable Vergütung												
LTI 2016 Plan	1.680,0	0	6.215,4				2.396,4	0	9.259,6	2.476,6		
RSU Milestone Plan 2015												
SAP SOP 2010												
SAP SOP 2011												
Summe	2.984,7	549,1	8.134,4	0	549,1	0	4.251,2	729,0	12.029,7	4.329,3	1.904,3	1.004,4
Versorgungsaufwand												
Gesamtvergütung gemäß DCGK	2.984,7	549,1	8.134,4	0	549,1	0	4.251,2	729,0	12.029,7	4.329,3	1.904,3	1.004,4

Tsd.€	Bernd Leukert Mitglied des Vorstands						Jennifer Morgan Mitglied des Vorstands (seit 1.5.2017)					
	Gewährte Zuwendungen				Zufluss		Gewährte Zuwendungen				Zufluss	
	2017	2017 (Min)	2017 (Max)	2016	2017	2016	2017 ¹⁾	2017 (Min)	2017 (Max)	2016	2017 ¹⁾	2016
Festvergütung	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	430,4	430,4	430,4		430,4	
Nebenleistungen ²⁾	30,3	30,3	30,3	12,4	30,3	12,4	48,4	48,4	48,4		48,4	
Summe	730,3	730,3	730,3	712,4	730,3	712,4	478,8	478,8	478,8	0	478,8	0
Einjährige variable Vergütung	1.125,8	0	2.041,1	1.125,8	1.175,3	1.660,5	674,2	0	1.222,3			
Mehrjährige variable Vergütung												
LTI 2016 Plan	2.699,3	0	10.429,7	2.789,6			1.680,0	0	6.215,4			
RSU Milestone Plan 2015												
SAP SOP 2010												
SAP SOP 2011												
Summe	4.555,4	730,3	13.201,1	4.627,8	1.905,6	2.372,9	2.833,0	478,8	7.916,5	0	478,8	0
Versorgungsaufwand								8,9	8,9	8,9		8,9
Gesamtvergütung gemäß DCGK	4.555,4	730,3	13.201,1	4.627,8	1.905,6	2.372,9	2.841,9	487,7	7.925,4	0	487,7	0

Deutscher Corporate Governance Kodex

Tsd.€	Luka Masic Mitglied des Vorstands						Stefan Ries Mitglied des Vorstands					
	Gewährte Zuwendungen				Zufluss		Gewährte Zuwendungen				Zufluss	
	2017	2017 (Min)	2017 (Max)	2016	2017	2016	2017	2017 (Min)	2017 (Max)	2016	2017	2016
Festvergütung	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	525,0	700,0	525,0
Nebenleistungen ²⁾	11,0	11,0	11,0	12,1	11,0	12,1	22,4	22,4	22,4	13,5	22,4	13,5
Summe	711,0	711,0	711,0	712,1	711,0	712,1	722,4	722,4	722,4	538,5	722,4	538,5
Einjährige variable Vergütung	1.125,8	0	2.041,1	1.125,8	1.175,3	1.660,5	1.125,8	0	2.041,1	845,9	883,1	
Mehrjährige variable Vergütung												
LTI 2016 Plan	2.396,4	0	9.259,6	2.476,6			2.018,7	0	7.799,9	1.532,1		
RSU Milestone Plan 2015												
SAP SOP 2010												
SAP SOP 2011												
Summe	4.233,2	711,0	12.011,7	4.314,5	1.886,3	2.372,6	3.866,9	722,4	10.563,4	2.916,5	1.605,5	538,5
Versorgungs-aufwand												
Gesamtvergütung gemäß DCGK	4.233,2	711,0	12.011,7	4.314,5	1.886,3	2.372,6	3.866,9	722,4	10.563,4	2.916,5	1.605,5	538,5

Tsd.€	Steve Singh Mitglied des Vorstands (bis 30.4.2017)						Gesamtvorstand					
	Gewährte Zuwendungen				Zufluss		Gewährte Zuwendungen				Zufluss	
	2017 ¹⁾	2017 (Min)	2017 (Max)	2016 ¹⁾	2017 ¹⁾	2016 ¹⁾	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Festvergütung	295,4	295,4	295,4	640,0	295,4	640,0			6.203,3	5.522,0	6.203,3	5.522,0
Nebenleistungen ²⁾	2,5	2,5	2,5	6,1	2,5	6,1			1.866,0	2.170,7	1.866,0	2.170,7
Summe	297,9	297,9	297,9	646,1	297,9	646,1			8.069,3	7.692,7	8.069,3	7.692,7
Einjährige variable Vergütung	1.267,2	0	2.297,4	1.083,3	1.131,0				10.561,1	9.130,5	9.532,1	8.002,5
Mehrjährige variable												
LTI 2016 Plan	2.555,6	0	9.874,8	1.939,7					25.723,3	21.856,2		
RSU Milestone Plan 2015											5.787,6	9.244,7
SAP SOP 2010											6.029,8	
SAP SOP 2011											4.148,5	
Summe	4.120,7	297,9	12.470,1	3.669,1	1.428,9	646,1			44.353,7	38.679,4	25.498,0	24.939,9
Versorgungs-aufwand									889,2	606,0	889,2	606,0
Gesamtvergütung gemäß DCGK	4.120,7	297,9	12.470,1	3.669,1	1.428,9	646,1			45.242,9	39.285,4	26.387,2	25.545,9

¹⁾ 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.

²⁾ 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, Steuern gemäß lokaler Regelungen sowie Ausgleichszahlungen aufgrund der Währungssicherungsklausel für 2015. Die Nebenleistungen von Bill McDermott setzen sich vorwiegend aus Steuern gemäß lokaler Regelungen, Ausgleichszahlungen aufgrund der Währungssicherungsklausel für 2015 und Aufwendungen für doppelte Haushaltsführung zusammen.

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

Tsd.€	Bill McDermott		Robert Enslin		Adaire Fox-Martin		Michael Kleinemeier		Bernd Leukert	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Gesamtvergütung gemäß DCGK	13.167,3	13.982,4	5.221,6	5.445,8	2.984,7	0	4.251,2	4.329,3	4.555,4	4.627,8
Abzüglich der gewährten einjährigen variablen Vergütung	-2.093,7	-2.382,1	-1.267,2	-1.441,8	-755,6		-1.125,8	-1.125,8	-1.125,8	-1.125,8
Zuzüglich der zugeflossenen einjährigen variablen Ist-Vergütung	1.846,7	2.486,9	1.117,7	1.505,2	666,5		992,9	1.175,3	992,9	1.175,3
Abzüglich Versorgungsaufwand	-686,2	-571,3	-194,1	-34,7						
Gesamtvergütung	12.234,1	13.515,9	4.878,0	5.474,5	2.895,6	0	4.118,3	4.378,8	4.422,5	4.677,3

Tsd.€	Jennifer Morgan		Luka Mucic		Stefan Ries		Steve Singh		Gesamtvorstand	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Gesamtvergütung gemäß DCGK	2.841,9	0	4.233,2	4.314,5	3.866,9	2.916,5	4.120,7	3.669,1	45.242,9	39.285,4
Abzüglich der gewährten einjährigen variablen Vergütung	-674,2		-1.125,8	-1.125,8	-1.125,8	-845,9	-1.267,2	-1.083,3	-10.561,1	-9.130,5
Zuzüglich der zugeflossenen einjährigen variablen Ist-Vergütung	594,6		992,9	1.175,3	992,9	883,1	367,5	1.131,0	8.564,6	9.532,1
Abzüglich Versorgungsaufwand	-8,9								-889,2	-606,0
Gesamtvergütung	2.753,4	0	4.100,3	4.364,0	3.734,0	2.953,7	3.221,0	3.716,8	42.357,2	39.081,0

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 31. Dezember 2017 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	Durchschnittliche Jahresvergütung (in Tsd. €)	Vorstandssprecher	Gesamtvorstand (ohne Vorstandssprecher)
		11.209	3.880
Führungskräfte	923	12	4
Mitarbeiter einschließlich Führungskräfte	101	111	39

Zuteilungen von anteilsbasierten Vergütungen

Die für die anteilsbasierte Vergütung angegebenen Werte resultieren aus den folgenden Zuteilungen von RSUs und PSUs im Rahmen des LTI-Plans 2016.

Zuteilung für das Geschäftsjahr 2017

	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)	89.217	35.687	53.530	83,60	88,88	7.741
Robert Enslin	29.454	11.782	17.672	83,60	88,88	2.556
Adaile Fox-Martin (seit 1.5.2017)	18.539	7.416	11.123	85,91	93,76	1.680
Michael Kleinemeier	27.619	11.048	16.571	83,60	88,88	2.396
Bernd Leukert	31.109	12.444	18.665	83,60	88,88	2.699
Jennifer Morgan (seit 1.5.2017)	18.539	7.416	11.123	85,91	93,76	1.680
Luka Mucic	27.619	11.048	16.571	83,60	88,88	2.396
Stefan Ries	23.265	9.306	13.959	83,60	88,88	2.019
Steve Singh (bis 30.4.2017)	29.454	11.782	17.672	83,60	88,88	2.556
Summe	294.815	117.929	176.886			25.723

Zuteilung für das Geschäftsjahr 2016

	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)	122.423	48.969	73.454	66,52	64,57	8.000
Robert Enslin	40.417	16.167	24.250	66,52	64,57	2.641
Michael Kleinemeier	37.898	15.159	22.739	66,52	64,57	2.477
Bernd Leukert	42.687	17.075	25.612	66,52	64,57	2.790
Luka Mucic	37.898	15.159	22.739	66,52	64,57	2.477
Gerhard Oswald (bis 31.12.2016)	31.924	12.770	19.154	66,52	64,57	2.086
Stefan Ries	23.987	9.595	14.392	65,77	62,61	1.532
Steve Singh (bis 30.4.2017)	30.368	12.147	18.221	65,77	62,61	1.940
Summe	367.602	147.041	220.561			23.942

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, 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“ eingestuften 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. Darüber hinaus zahlt die SAP für Bill McDermott (2017: 686,2 Tsd. €; 2016: 571,3 Tsd. €) und Robert Enslin (2017: 194,1 Tsd. €; 2016: 34,7 Tsd. €) und Jennifer Morgan (2017: 8,9 Tsd. €) Versorgungsbeiträge an einen externen Versorgungsplan. 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 Rückstellungen für die gegenüber den Vorstandsmitgliedern bestehenden Pensionsverpflichtungen insgesamt

Tsd. €	Bill McDermott (CEO)	Adaire Fox- Martin ¹⁾ (seit 1.5.2017)	Michael Kleinemeier ¹⁾	Bernd Leukert ¹⁾	Luka Mucic ¹⁾	Stefan Ries ¹⁾	Summe
DBO per 1.1.2016	1.382,5	–	29,7	252,4	232,7	–	1.897,3
./. Verkehrswert Plan Assets per 1.1.2016	–	–	25,4	240,2	205,8	–	471,4
Rückstellung per 1.1.2016	1.382,5	–	4,3	12,2	26,9	–	1.425,9
Veränderung DBO im Jahr 2016	76,7	–	125,2	199,2	211,9	257,9	870,9
Veränderung Plan Assets im Jahr 2016	–	–	156,0	149,5	141,8	116,7	564,0
DBO per 31.12.2016	1.459,2	–	154,9	451,6	444,6	257,9	2.768,2
./. Verkehrswert Plan Assets per 31.12.2016	–	–	181,4	389,7	347,6	116,7	1.035,4
Rückstellung per 31.12.2016	1.459,2	–	-26,5	61,9	97,0	141,2	1.732,8
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
Rückstellung per 31.12.2017	1.310,5	-7,2	-74,0	43,6	95,2	68,8	1.436,9

¹⁾ Die hier dargestellten Werte stellen nur die Ansprüche dar, die Adaire Fox-Martin, 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 31.12.2017	Stand am 31.12.2016
Bill McDermott (Vorstandssprecher) ¹⁾	89,5	106,5
Adaire Fox-Martin (seit 1.5.2017)	2,9	–
Michael Kleinemeier	9,8	5,2
Bernd Leukert	19,4	14,0
Luka Mucic	18,1	12,9
Stefan Ries	8,5	3,6

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

Für diese Ansprüche besteht eine sofortige vertragliche Unfallbarkeit. 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 Jahre zugrunde gelegt. Das Vorstandsmitglied muss sich einen anderweitigen Erwerb auf die Entschädigung anrechnen lassen.

Die folgende Tabelle zeigt die theoretischen Beträge für die Nettoarabwerte 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 2017 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 Wettbewerbs-verbotsent-schädigung ¹⁾
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	31.3.2021	6.085
Robert Enslin	31.3.2021	2.426
Adaire Fox-Martin (seit 15.2017)	30.4.2020	1.448
Michael Kleinemeier	31.12.2019	2.060
Bernd Leukert	31.3.2021	2.200
Jennifer Morgan (seit 1.5.2017)	30.4.2020	1.376
Luka Mucic	31.3.2021	2.040
Stefan Ries	31.3.2019	1.869
Summe		19.504

¹⁾ Für diese Berechnung wurden die folgenden Abzinsungssätze verwendet: Bill McDermott 0,16 % (2016: 0,22 %), Robert Enslin 0,16 % (2016: 0,22 %), Adaire Fox-Martin 0,01 %; Michael Kleinemeier –0,01 % (2016: –0,026 %), Bernd Leukert 0,16 % (2016: 0,22 %), Jennifer Morgan 0,01 %; Luka Mucic 0,16 % (2016: 0,22 %), Stefan Ries –0,09 (2016: –0,01 %).

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 bzw. im Fall des Change of Control 150% des Abfindungs-Caps nicht überschreiten. Der Abfindungsanspruch besteht nicht, wenn das Vorstandsmitglied nicht mindestens ein Jahr als Vorstand in Diensten der SAP stand und sofern das Vorstandsmitglied das Ausscheiden aus den Diensten der SAP zu vertreten hat. Bei der Berufung von Adaire Fox-Martin und Jennifer Morgan in den Vorstand verzichtete der Aufsichtsrat aufgrund ihrer 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 im Jahr 2017 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder

Steve Singh legte mit Wirkung zum 30. April 2017 auf eigenen Wunsch sein Vorstandsmandat mit Zustimmung des Aufsichtsrats nieder. Infolgedessen erfolgte keine Abfindungszahlung. Das nachvertragliche Wettbewerbsverbot wurde ohne Entschädigungsleistungen aufgehoben.

Leistungen an in Vorjahren ausgeschiedene Vorstandsmitglieder

An vor dem 1. Januar 2017 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder erfolgten im Geschäftsjahr 2017 Pensionszahlungen in Höhe von 1.997,0 Tsd. € (2016: 1.667,0 Tsd. €). Zum Jahresende bestanden für ausgeschiedene Vorstandsmitglieder leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen in Höhe von 39.993,1 Tsd. € (2016: 33.935,0 Tsd. €). Zur Bedienung dieser

Verpflichtungen kann die SAP auf ein Planvermögen von 31.944,1 Tsd. € (2016: 26.053,0 Tsd. €) zurückgreifen.

Vom Vorstand gehaltene Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung

Die Mitglieder des Vorstands halten beziehungsweise hielten während des Jahres anteilsbasierte Vergütungsinstrumente aus dem LTI-Plan 2016, dem RSU Milestone Plan 2015 sowie dem

Programm SAP SOP 2010 (die beiden letzteren wurden in den Vorjahren zugeteilt). Detaillierte Angaben zu Struktur und Maßgaben dieser Programme finden Sie unter [Textziffer \(27\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

LTI-Plan 2016

Die nachstehende Tabelle zeigt die Share Units aus Zuteilungen im Rahmen des LTI-Plans 2016, die die Vorstandsmitglieder zum 31. Dezember 2017 hielten.

LTI-Plan 2016

Anzahl Share Units	Zuteilungsjahr	Bestand am 1.1.2017	Gewahrt		Verfallen ¹⁾	Nachteils- ausgleich Performance Share Units ²⁾	Bestand am 31.12.2017
			Retention Share Units (40 %)	Performance Share Units (60 %)			
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	2017	0	35.687	53.530	0	0	89.217
	2016	122.423	0	0	0	0	122.423
Robert Enslin	2017	0	11.782	17.672	0	0	29.454
	2016	40.417	0	0	0	0	40.417
Adaile Fox-Martin (seit 1.5.2017)	2017	0	7.416	11.123	0	0	18.539
Michael Kleinemeier	2017	0	11.048	16.571	0	0	27.619
	2016	37.898	0	0	0	0	37.898
Bernd Leukert	2017	0	12.444	18.665	0	0	31.109
	2016	42.687	0	0	0	0	42.687
Jennifer Morgan (seit 1.5.2017)	2017	0	7.416	11.123	0	0	18.539
Luka Mucic	2017	0	11.048	16.571	0	0	27.619
	2016	37.898	0	0	0	0	37.898
Stefan Ries	2017	0	9.306	13.959	0	0	23.265
	2016	23.987	0	0	0	0	23.987
Steve Singh (bis 30.4.2017)	2017	0	11.782	17.672	27.035	12.050	14.469
	2016	30.368	0	0	20.266	0	10.102
Summe		335.678	117.929	176.886	47.301	12.050	595.242

¹⁾ Verfall gemäß den Austrittsbedingungen

²⁾ Nachteilsausgleich gemäß LTI-Plan 2016 bei einer Beendigung des Anstellungsverhältnisses

RSU Milestone Plan 2015

Die nachstehende Tabelle zeigt die RSUs aus Zuteilungen im Rahmen des RSU Milestone Plan 2015, die die Vorstandsmitglieder zum 31. Dezember 2017 hielten. 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 RSU Milestone Plan 2015 besteht aus vier Plantranchen, die für die Kalenderjahre 2012 bis 2015 zugeteilt werden. Die Restlaufzeit beträgt 0,08 Jahre für die 2014 gewährten RSUs und 1,08 Jahre für die 2015 gewährten RSUs.

RSU Milestone Plan 2015

Anzahl RSUs	Zuteilungsjahr	Bestand am 1.1.2017	Ausgeübt	Bestand am 31.12.2017
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	2015	113.667	0	113.667
	2014	59.488	0	59.488
	2013	68.137	68.137	0
Robert Enslin	2015	39.985	0	39.985
	2014	14.148	0	14.148
Michael Kleinemeier	2015	5.221	0	5.221
Bernd Leukert	2015	41.578	0	41.578
	2014	14.148	0	14.148
	2013	41.130	0	41.130
Luka Mucic	2014	10.757	0	10.757
Summe		408.259	68.137	340.122

SAP SOP 2010

Die nachstehende Tabelle zeigt die virtuellen Aktienoptionen aus Zuteilungen im Rahmen des SAP SOP 2010 seit Auflage des Programms, die die Vorstandsmitglieder zum 31. Dezember 2017 hielten. Der Ausübungspreis für eine Option entspricht

115 % des Basispreises. Die zugeteilten Optionen haben eine Laufzeit von sieben Jahren und können erstmals nach einer Sperrfrist zu festgelegten Terminen ausgeübt werden. Die Optionen, die im Jahr 2010 begeben wurden, waren erstmals ab September 2014 ausübbar, die im Jahr 2011 begebenen Optionen waren erstmals ab Juni 2015 ausübbar.

Virtuelle Aktienoptionen aus dem SAP SOP 2010

	Zuteilungsjahr	Bestand am 1.1.2017		Ausübungspreise je Option	Ausgeübt	Kurs am Ausübungstag	Bestand am 31.12.2017	
		Anzahl	Restlaufzeit (in Jahren)				€	Anzahl
Bill McDermott (Vorstandssprecher)	2010	135.714	0,7	40,80	135.714	85,23	0	0
	2011	112.426	1,4	48,33	112.426	85,23	0	0
Summe	248.140				248.140		0	0

Gesamtaufwand für anteilsbasierte Vergütungen

Der Gesamtaufwand für die von Mitgliedern des Vorstands gehaltenen anteilsbasierten Vergütungsinstrumente setzte sich wie folgt zusammen:

Gesamtaufwand für anteilsbasierte Vergütungen

	Tsd. €	2017	2016
Bill McDermott (Vorstandssprecher)		7.684,4	6.525,3
Robert Enslin		2.181,9	1.185,8
Adaire Fox-Martin (seit 1.5.2017)		309,7	-
Michael Kleinemeier		1.509,8	635,2
Bernd Leukert		2.287,4	1.237,2
Jennifer Morgan (seit 1.5.2017)		309,7	-
Luka Mucic		2.059,0	1.123,5
Stefan Ries		1.049,3	367,5
Steve Singh (bis 30.4.2017)		1.676,5	465,3
Summe		19.067,7	11.539,8

Die Aufwandserfassung folgt den Regelungen des IFRS 2 (Anteilsbasierte Vergütung) und umfasst ausschließlich Verpflichtungen, die aus der Vorstandstätigkeit resultieren.

Sonstige Angaben zum Vorstand

Im Geschäftsjahr 2017 sowie im Vorjahr gewährte SAP keine Vorschüsse auf künftige Gehaltzahlungen 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 SAP 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 2017

Tsd. €	2017			2016		
	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	27,5	247,5	220,0	33,0	253,0
Pekka Ala-Pietilä	165,0	33,0	198,0	165,0	33,0	198,0
Panagiotis Bissiritsas	165,0	38,5	203,5	165,0	38,5	203,5
Martin Duffek	165,0	33,0	198,0	165,0	27,5	192,5
Aicha Evans (seit 1.7.2017)	82,5	11,0	93,5	k. A.	k. A.	k. A.
Prof. Anja Feldmann	165,0	22,0	187,0	165,0	22,0	187,0
Prof. Dr. Wilhelm Haarmann	165,0	44,0	209,0	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. Erhard Schipporeit	165,0	33,0	198,0	165,0	27,5	192,5
Robert Schuschnig-Fowler	165,0	16,5	181,5	165,0	11,0	176,0
Dr. Sebastian Sick	165,0	22,0	187,0	165,0	22,0	187,0
Jim Hagemann Snabe (bis 30.6.2017)	82,5	11,0	93,5	165,0	22,0	187,0
Pierre Thiollet	165,0	11,0	176,0	165,0	11,0	176,0
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Klaus Wucherer	165,0	16,5	181,5	165,0	16,5	181,5
Summe	3.135,0	528,0	3.663,0	3.135,0	517,0	3.652,0

Wir haben im Geschäftsjahr 2017 Leistungen von Mitgliedern des Aufsichtsrats (einschließlich Leistungen von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat in ihrer Funktion als Mitarbeiter der SAP) in Höhe von 1.269,7 Tsd. € (2016: 1.040,4 Tsd. €) erhalten. In diesem Betrag ist das Entgelt 2017 für Leistungen der Kanzlei Linklaters LLP in Frankfurt am Main enthalten, in der das Aufsichtsratsmitglied Wilhelm Haarmann Partner ist. Im Geschäftsjahr 2017 betrug dieses Entgelt 106,9 Tsd. € (2016: 0 Tsd. €).

Vom Aufsichtsrat gehaltene Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung

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

Sonstige Angaben zum Aufsichtsrat

Im Geschäftsjahr 2017 und im Vorjahr gewährte SAP keine Vorschüsse auf künftige Gehaltzahlungen 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). Die 2017 bestehende D&O-Versicherung sah keinen Selbstbehalt für Aufsichtsratsmitglieder im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex vor. In Übereinstimmung mit Ziffer 3.8 des Deutschen Corporate Governance Kodex trägt jedes Aufsichtsratsmitglied ab 2018 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 21. Februar 2018

SAP SE

Walldorf, Baden

Der Vorstand

Bill McDermott

Robert Enslin

Adaire Fox-Martin

Christian Klein

Michael Kleinemeier

Bernd Leukert

Jennifer Morgan

Luka Mucic

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 2017, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-Gesamtergebnisrechnung, der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 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 2017 bis zum 31. Dezember 2017 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 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 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 bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 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 zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen (3b), den Ermessensausübungen des Managements und Quellen von Schätzunsicherheiten (3c) den Angaben zu neuen, noch nicht in Kraft getretenen Rechnungslegungsvorschriften (3e) und zur Realisierung von Umsatzerlösen (5) sowie auf das Kapitel Risikomanagement und Risiken im Konzernlagebericht.

Das Risiko für den Abschluss

Im Geschäftsjahr 2017 hat SAP Umsatzerlöse in Höhe von EUR 23,5 Milliarden erzielt, von denen EUR 15,8 Milliarden auf Umsatzerlöse aus Softwarelizenzen und -support entfallen. Die IFRS enthalten keine speziellen Regelungen für die Realisierung von Umsatzerlösen aus Verkäufen von Softwarelizenzen und Supportleistungen. SAP hat für die Bilanzierung ihrer Softwarevereinbarungen detaillierte Richtlinien, Vorgehensweisen und Prozesse definiert, die im Konzernanhang beschrieben werden. SAPs umsatzgenerierende Transaktionen, und dementsprechend auch die Richtlinien zur Realisierung von Umsatzerlösen, sind komplex. Die Anwendung der Richtlinien erfordert oft erhebliche Ermessensausübung. Dies betrifft zum einen die Verteilung der Umsatzerlöse aus Kundenverträgen auf die jeweiligen verschiedenen Leistungsverpflichtungen und zum anderen die Erfüllung der Kriterien zur Realisierung von Umsatzerlösen nach IAS 18, beispielsweise bei der Beurteilung, ob die wesentlichen Risiken und Chancen auf den Käufer übertragen wurden und ob die Höhe der Umsatzerlöse verlässlich bestimmt werden kann. Das Risiko für den Konzernabschluss liegt im Bestand und der Bewertung der Umsatzerlöse.

SAP erzielt verschiedene Arten von Umsatzerlösen. Im Vorgriff auf die bevorstehende Einführung von IFRS 15 hat SAP Änderungen an seinen Prozessen für die Erfassung von Umsatzerlösen vorgenommen, einschließlich der Einführung einer neuen „Revenue Accounting and Reporting“-Softwarelösung, mit dem Ziel, den Automatisierungsgrad der Prozesse für die Erfassung von Umsatzerlösen bei SAP zu erhöhen. Die Implementierung der Softwarelösung und die damit verbundenen Prozessänderungen sind mit einem bedeutsamen Fehlerrisiko behaftet. Um diesem Fehlerrisiko zu begegnen, hat SAP Prozesse und manuelle Kontrollen zur Sicherstellung der Vollständigkeit, der Höhe und des Bestands 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“-Softwarelösung 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.

Der neue Standard zur Realisierung von Umsatzerlösen (IFRS 15) tritt erst ab dem 1. Januar 2018 in Kraft. IAS 8 schreibt jedoch für die vor dem erstmaligen Anwendungszeitpunkt veröffentlichten Konzernabschlüsse vor, Angaben zu dem künftig anzuwendenden Standard vorzunehmen, einschließlich bekannter oder verlässlich schätzbarer Informationen, die für die Beurteilung der potentiellen Auswirkungen aus der Anwendung des neuen Standards im Jahr der Erstanwendung relevant sind. SAP hat neue Richtlinien zur Realisierung von Umsatzerlösen erstellt, die die Anforderungen von IFRS 15 widerspiegeln, und die relevanten Geschäftsprozesse an diese neuen Richtlinien angepasst. Die Angaben zu den erwarteten Auswirkungen erfordern Schätzungen, die auf unterschiedlichen Annahmen beruhen. Das Risiko für den Konzernabschluss liegt in der Angemessenheit der Schätzung der erwarteten Auswirkung.

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 und den einschlägigen IFRS gewürdigt. Für die von SAP implementierten wesentlichen Kontrollen zur Identifikation von Mehrkomponentenverträgen, zur Identifikation von Teilleistungen und separaten Bilanzierungseinheiten sowie zur Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte für alle relevanten Teilleistungen, außer für On Premise-Software (da für diese die Residualwertmethode angewendet wird), haben wir deren Ausgestaltung beurteilt und deren Wirksamkeit getestet. Für alle Softwarevereinbarungen, die wir einzeln als wesentlich einschätzen, und 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 Bilanzierungseinheiten ordnungsgemäß identifiziert und den Transaktionspreis für solche Einheiten entweder auf Basis der Methode der relativen beizulegenden Zeitwerte oder, soweit anwendbar, nach der Residualwertmethode unter Verwendung der ermittelten beizulegenden Zeitwerte, zugeordnet hat; und
- beurteilt, ob die für jede separate Bilanzierungseinheit geltenden Richtlinien zur Realisierung der Umsatzerlöse

angemessen angewendet wurden, um eine periodengerechte Erfassung der Umsatzerlöse sicherzustellen.

Wir haben die den beizulegenden Zeitwerten zu Grunde liegenden Annahmen für jede Teilleistung, die typischerweise als separate Bilanzierungseinheit in den SAP-Mehrkomponentenverträgen klassifiziert wird, beurteilt. Hierzu haben wir die Angemessenheit der angewandten Methodik, die mathematische Richtigkeit der zugrundeliegenden Berechnungen und auf Basis einer bewussten Auswahl von Elementen die den Berechnungen von SAP zugrundeliegenden Daten geprüft haben. Ferner haben wir die Angemessenheit der zugehörigen Konzernanhangangaben beurteilt.

Bei der Implementierung der neuen „Revenue Accounting and Reporting“-Softwarelösung und den damit verbundenen Prozessänderungen haben wir die Ausgestaltung und Wirkksamkeit der manuellen Kontrollen getestet, die eingeführt wurden, um die durch die „Revenue Accounting and Reporting“-Softwarelösung 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-Umsatz führen, ergibt. Für alle anderen wesentlichen Arten von Umsatzerlösen haben wir Stichproben ausgewählt, um die Vollständigkeit, die Höhe und den Bestand der Umsatzerlöse zu bestimmen.

Für die Konzernanhangangaben zu den erwarteten Auswirkungen der Anwendung des neuen Standards für die Realisierung der Umsatzerlöse haben wir geprüft, ob die neu entwickelten Richtlinien zur Bilanzierung der Umsatzerlöse in Einklang mit IFRS 15 stehen. Wir haben die internen Kontrollen bzgl. der Einschätzung der Auswirkungen dieser neuen Richtlinien und Prozesse getestet und die Vollständigkeit und die Höhe der Schätzungen der wesentlichen Unterschiede im Vergleich zu den bestehenden Richtlinien beurteilt.

Unsere Schlussfolgerungen

SAP hat ein angemessenes Regelwerk für die Realisierung von Umsatzerlösen implementiert. Für den überwiegenden Teil der im Geschäftsjahr 2017 abgeschlossenen Softwarevereinbarungen war es eindeutig, welche der SAP Richtlinien zur Realisierung der Umsatzerlöse anzuwenden war. Soweit Ermessenspielräume bestanden, hat SAP dieses ausgewogen und sachgerecht ausgeübt. SAP hat Prozesse und manuelle Kontrollen eingerichtet, um die Vollständigkeit, die

Höhe und den Bestand der Umsatzerlöse im Konzernabschluss sicherzustellen. Die Annahmen, die bei der Einschätzung der Auswirkungen der Anwendung des neuen Standards für die Realisierung von Umsatzerlösen zugrunde gelegt wurden, sind angemessen.

Bewertung der Rückstellungen für steuerliche Risiken

Wir verweisen auf die Abschnitte im Konzernanhang zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen (3b), den Ermessensausübungen des Managements und Quellen von Schätzunsicherheiten(3c), den Ertragsteuern (10) 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 Angemessenheit der Bewertung der Rückstellungen für Risiken aus Ertragsteuern.

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 Sachverständige 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. Im Rahmen unseres internationalen Netzwerks haben wir auch Steuerspezialisten 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 2017 erfasst werden, ist sachgerecht.

Werthaltigkeit des Geschäfts- oder Firmenwerts für SAP Business Network

Wir verweisen auf die Abschnitte im Konzernanhang zu den Ermessensausübungen des Managements und Quellen von Schätzunsicherheiten (3c) sowie zu dem Geschäfts- oder Firmenwert und immateriellen Vermögenswerten (15).

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 wird. 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 2017 ist wesentlich (15,6% 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 so ausgestaltet sind, dass sie die Angemessenheit der Berechnung des erzielbaren Betrages für das SAP Business Network Segment sicherstellen sollen. 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.

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 2017 durchgeführt. In Bezug auf Art, Umfang und Ergebnisse dieser unabhängigen betriebswirtschaftlichen Prüfung verweisen wir auf unserer Bescheinigung vom 21. Februar 2018.

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 Kontrollsysten 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 wesentliche 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 Prüfungs nachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmens tätigkeit 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 Prüfungs nachweise 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 Prüfungs nachweise 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 Kontrollsyste m für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss gemäß PCAOB

Prüfungsurteil zum internen Kontrollsyste m für die Finanzberichterstattung

Wir haben das zum 31. Dezember 2017 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 2017 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 Kontrollsyste m 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 Kontrollsyste m 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 Kontrollsyste m 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 Kontrollsyste ms für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss.

Verantwortung des Abschlussprüfers für das interne Kontrollsyste m für die Finanzberichterstattung

Unsere Verantwortung ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung eine Beurteilung des internen Kontrollsyste ms 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 Kontrollsyste m für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss aufrechterhalten wurde. Im Rahmen der Prüfung des internen Kontrollsyste ms für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss haben wir uns ein Verständnis über dieses interne Kontrollsyste m verschafft, das Risiko eingeschätzt, dass eine wesentliche

Schwäche in diesem Kontrollsyste m 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 Prüfungs nachweise 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 10. Mai 2017 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 12. Juli 2017 vom Vorsitzenden des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats der SAP SE beauftragt. 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.

Neben dem Konzernabschluss haben wir 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 2017, eine EMIR-Prüfung nach 20 WpHG und Prüfungen von Softwareprodukten.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Dr. Bert Böttcher.

Mannheim, den 21. Februar 2018

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Böttcher
Wirtschaftsprüfer

Herold
Wirtschaftsprüferin

Zusammengefasster Konzernlagebericht

Allgemeine Informationen zum Lagebericht	60
Der SAP-Konzern im Überblick	62
Strategie und Geschäftsmodell.....	63
Produkte, Forschung und Entwicklung und Services	67
Sicherheit und Datenschutz	76
Kunden	79
Steuerungssystem	82
Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement.....	90
Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen	97
Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse	100
Grundlagen Corporate Governance.....	122
Ethisches Geschäftsverhalten.....	125
Risikomanagement und Risiken.....	128
Prognosen und Chancen.....	153

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-2017-zusammengefasster-nicht-finanzialler-bericht>. Unserer Ansicht nach entspricht diese Vorgehensweise am besten dem integrierten Berichterstattungskonzept der SAP, da sämtliche nichtfinanziellen Informationen, die gemäß §§ 315c und 289c 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 2017 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“, „könnnten“, „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 getätigten 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.

Der SAP-Konzern im Überblick

>76 %

der weltweiten
Transaktionsumsätze laufen über
ein SAP-System

>378.000

SAP-Kunden weltweit

>180

Länder mit SAP-Kunden

Unsere Vision ist es, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Gemeinsam mit unserem umfangreichen Partnernetz leben wir diese Vision, indem wir unseren Kunden helfen, Komplexität abzubauen und sich durch Innovationen zu nachhaltigen intelligenten Unternehmen zu entwickeln. Die SAP treibt Innovationen auf vielen Gebieten der digitalen Wirtschaft voran, unter anderem mit Technologien wie dem Internet der Dinge, maschinellem Lernen und künstlicher Intelligenz. Weitere Informationen zu unserer Vision und Strategie finden Sie im Abschnitt *Strategie und Geschäftsmodell*.

Die SAP wurde 1972 gegründet und ist ein globales Unternehmen mit Sitz in Walldorf. Wir firmieren unter SAP SE. Die SAP ist Marktführer für Unternehmenssoftware² und außerdem der führende Anbieter von Analysewerkzeugen und Lösungen für Business Intelligence. Weltweit laufen mehr als 76 % aller Transaktionsumsätze über ein SAP-System. 2017 wurde die SAP bereits das elfte Jahr in Folge als das nachhaltigste Softwareunternehmen im Dow Jones Sustainability Index eingestuft. Mit über 378.000 Kunden in mehr als 180 Ländern ist der SAP-Konzern weltweit präsent und beschäftigt über 88.000 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 Aktienindex Dow Jones EURO STOXX 50 und des Dow Jones Sustainability Index. Zum 31. Dezember 2017 war die SAP gemessen am Börsenwert das wertvollste Unternehmen im DAX und belegte Platz 60 der weltweit wertvollsten Unternehmen.

Zum 31. Dezember 2017 wurden weltweit 227 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 (34)* im Anhang zum Konzernabschluss.

² Unternehmenssoftware ist Computersoftware, die speziell für die Abbildung und Automatisierung von Geschäftsprozessen entwickelt wird.

Strategie und Geschäftsmodell

Das intelligente Unternehmen

Neue Chancen in Zeiten des Umbruchs

Wir leben in einer Zeit, in der die Digitalisierung die Gesellschaft weltweit in beispielloser Weise verändert und sich nachhaltig darauf auswirkt, wie wir arbeiten und miteinander kommunizieren. Technologische Innovationen wie das Internet der Dinge (Internet of Things, IoT), Big Data, Blockchain-Technologie, künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen revolutionieren ganze Branchen. Vor diesem Hintergrund stellt sich für unsere Kunden vor allem die Frage, wie sie durch den Einsatz dieser technischen Neuerungen nicht nur das Überleben ihres Unternehmens sichern, sondern es auch zukunftsfähig machen und weiter zum Erfolg führen können.

Wir brauchen technologische Innovationen, um Lösungen für einige der drängendsten Probleme unserer Zeit zu finden, die oft komplex sind. Mit unseren innovativen Lösungen ermöglichen wir es unseren Kunden auf der ganzen Welt, die wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Entwicklung positiv zu beeinflussen. Gemeinsam mit unserem dynamischen Partnernetz haben wir die Chance, unsere Vision zu verwirklichen, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern.

Nach wie vor wollen wir unseren mehr als 378.000 Kunden dabei helfen, so effizient wie möglich zu arbeiten. Unsere Strategie ist es, uns als **innovativstes Cloud-Unternehmen powered by SAP HANA** zu etablieren. Sie zielt darauf ab, unsere Kunden dabei zu unterstützen, Innovationen schneller umzusetzen und wirtschaftlich erfolgreich zu sein.

Unsere Vision für das intelligente Unternehmen

Im digitalen Zeitalter sind Daten die „neue Währung“ in der Geschäftswelt. Unternehmen, die das Potenzial ihrer Daten schneller und effektiver als ihre Mitbewerber nutzen können, werden von den Möglichkeiten der Digitalisierung profitieren.

Als weltweit grösster Anbieter von Unternehmenssoftware hat die SAP ein sehr genaues Bild von den enormen Datenmengen, die in Unternehmen entstehen – und auch von den Möglichkeiten, die sich aus der Nutzung dieser Daten ergeben. Unsere Kunden verfügen über einen riesigen Pool an

Geschäftsdaten, die täglich durch SAP-ERP-Systeme, unsere anderen Cloud-Anwendungen und unsere Geschäftsnetzwerke laufen. Unsere ERP-Systeme sind an 76 % aller Transaktionsumsätze weltweit beteiligt. Wir betreiben das weltweit grösste Geschäftsnetzwerk, über das jährlich Handelsumsätze von mehr als 1 Bio. US\$ abgewickelt werden, und über 150 Millionen Nutzer greifen auf unsere Cloud-Anwendungen zu.

Die Software und Technologien der SAP können unseren Kunden umfassenden Mehrwert bieten, da sie ihnen die Tools zur Verfügung stellen, um das Potenzial der Daten in ihren Systemen zu nutzen. Unserer Vorstellung nach arbeitet ein intelligentes Unternehmen ereignisgesteuert und mit Echtzeitabläufen – auf Basis intelligenter Anwendungen und Plattformen. Im Mittelpunkt stehen Unternehmensdaten, die den Ausgangspunkt für einen positiven Kreislauf bilden:

- Unternehmen kombinieren die Geschäftsdaten aus ihren internen Systemen mit externen Echtzeitinformationen, um intelligente Algorithmen zu trainieren.
- Gleichzeitig sind intelligente Algorithmen in ihre zentralen Geschäftsprozesse eingebettet, sodass Unternehmen relevante Ereignisse besser erkennen und in Echtzeit darauf reagieren können.
- Mit jeder Wiederholung dieses Kreislaufs entstehen aus Geschäftsergebnissen noch umfangreichere Datensätze, mit denen sich die nächste Generation der immer intelligenter werdenden Algorithmen weiter trainieren lässt.

Von der Einbettung intelligenter Funktionen in Kernprozesse profitieren Unternehmen jeder Größe: Sie können Routineaufgaben automatisieren und mithilfe moderner Analysewerkzeuge bessere Entscheidungen treffen.

Durch intelligente Algorithmen, die entsprechenden Werkzeuge und die Ausbildung für ihre Mitarbeiter sind Unternehmen in der Lage, ihre knappen Ressourcen für ihr wichtigstes Ziel einzusetzen: ihren Kunden zu mehr Wertschöpfung zu verhelfen. Auf diese Weise können wir unser Versprechen einlösen, unseren Kunden auf der ganzen Welt einfache Abläufe zu ermöglichen und das Leben von Menschen zu verbessern.

Voraussetzungen für das intelligente Unternehmen

Die SAP bietet Software und Technologien, die auf die drei grundlegenden Aspekte eines intelligenten Unternehmens ausgerichtet sind:

- Eine **intelligente Cloud-Suite mit Anwendungen** für sämtliche Geschäftsbereiche: Sie umfasst unser cloudbasiertes ERP-System der nächsten Generation, Lösungen für die Fertigung, die digitale Logistikkette, das Kundenerlebnis, das Netzwerk- und Ausgabenmanagement sowie das Management von Arbeitskräften. Die intelligente Cloud-Suite wird integriert sein und branchenspezifische Geschäftsprozesse für integrierte Szenarien bieten (beispielsweise vom Auftragseingang bis zum Geldeingang oder von der Bestellung bis zur Bezahlung). Machine-Learning-Algorithmen werden dabei die Arbeitsabläufe intelligenter machen und die Voraussetzungen für bessere Geschäftsergebnisse schaffen, unter anderem im Hinblick auf die Profitabilität und die Kundenzufriedenheit. Der modulare Aufbau der integrierten Suite wird gleichzeitig für eine komfortable und schlanke Bedienung sorgen. Geschäftsnetzwerke ergänzen die Suite und bieten Einblicke in Wertschöpfungsketten, sodass unsere Kunden Transaktionen in Echtzeit verfolgen und Geschäftsprozesse weiter automatisieren können.
- Eine **digitale Plattform**, mit der Kunden die Datenorchestrierung und Systemintegration in ihrem gesamten Unternehmen steuern können:
 - **Datenmanagement-Lösungen** der nächsten Generation, die Echtzeit-Einblicke in die verteilten Datensilos des Unternehmens bieten: Unsere Kunden können damit nicht nur Daten aus ihren zentralen Unternehmensanwendungen abrufen, sondern erhalten auch einen Überblick über Daten von externen Anbietern und vernetzten Geräten. Dadurch wird das Datenmanagement deutlich einfacher. SAP-Anwendungen werden datengestützt sein und in allen Kernprozessen intelligente Funktionen enthalten.
 - Eine offene **Cloud-Plattform** für die Entwicklung, Erweiterung und Integration neuer Anwendungen über heterogene IT-Umgebungen hinweg: Mit der Cloud-Plattform können unsere Kunden die Geschäftsprozesse unserer intelligenten Cloud-Suite erweitern und Innovationen entwickeln, die über Standard-Geschäftsprozesse hinausgehen. Die Cloud-Plattform wird auch die Basis für ein offenes und dynamisches Partnernetz sein, auf der unsere Partner die leistungsstarken SAP-Anwendungen weiter ergänzen können, um noch mehr Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen.
- **Intelligente Systeme** wie das Internet der Dinge, künstliche Intelligenz, maschinelles Lernen und Analysefunktionen, die

Kunden dabei unterstützen, ihre zentralen Geschäftsprozesse zu optimieren und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln: Diese intelligenten Funktionen sind in die Anwendungen integriert, sodass die SAP jedem Kunden individuelle Möglichkeiten bieten kann. Zusammen mit dem Design-Thinking-Konzept und unseren visionären Ideen sind unsere Kunden somit in der Lage, ganz neue Geschäftsmodelle zu entwickeln und völlig neue Kundenerlebnisse zu bieten, die diese leistungsstarken intelligenten Technologien nutzen.

Da wir sämtliche Aspekte des intelligenten Unternehmens abdecken, sind wir fest davon überzeugt, dass wir die Zukunft von Unternehmenssoftware gestalten können. Ausschlaggebend hierfür sind Empathie für unsere Kunden, innovative Lösungen und das Engagement unserer Mitarbeiter. Durch eine effektive Nutzung von Daten und den Einsatz von maschinellem Lernen können wir unsere Kunden optimal auf ihrem Weg zum intelligenten Unternehmen begleiten.

Akquisitionen

Wir verfolgen eine ausgewogene Wachstumsstrategie. Unser Schwerpunkt wird weiterhin auf organischen Investitionen in Technologien und Innovationen liegen, mit denen wir unsere kurz- und mittelfristigen Wachstumsziele erreichen wollen. Um Innovation voranzubringen, möchten wir auch künftig Rahmenbedingungen schaffen, damit unsere Mitarbeiter ihr Potenzial bestmöglich entfalten können, und strategische Partnerschaften schließen.

Darüber hinaus erwerben wir gelegentlich auch gezielt Unternehmen und Technologien, die unser breites Lösungsangebot ergänzen und uns helfen, strategische Märkte besser abzudecken. 2017 hat die SAP folgende kleinere Akquisitionen getätigt:

- **Abakus** entwickelt Lösungen, die Marketingexperten zeigen, welche Kanäle ein Kunde nutzt und wie sich Marketingausgaben optimieren lassen. Mit der Übernahme von Abakus bauen wir unser Lösungsangebot im Bereich Marketing aus. Die leistungsstarken Funktionen von Abakus zur Messung und Optimierung von Marketingmaßnahmen und die Funktionen von SAP Hybris Marketing Cloud gewähren Marketingexperten einzigartige Einblicke in die Marketingleistung. So können sie Kampagnen optimieren und die Interaktionen der Kunden über sämtliche Kanäle besser nachvollziehen.
- **Gigya** ist auf Lösungen für die Verwaltung von Kundenprofilen (Customer Identity Management) spezialisiert, mit denen wir unseren Kunden geräte- und kanalübergreifend ein besseres Erlebnis bieten können. Die Plattform von Gigya unterstützt Unternehmen beim Aufbau besserer Kundenbeziehungen und sorgt dabei für die Einhaltung der gesetzlichen Datenschutzvorschriften. Durch

die Integration der Technologie von Gigya in unsere SAP-Hybris-Software sind wir in der Lage, genauere Profile unserer Kunden anzulegen und unsere Vertriebs-, Service- und Marketingaktivitäten zu personalisieren.

Investitionen in Zukunftstechnologien

Sapphire Ventures

Neben unseren Investitionen in organisches Wachstum fördert 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 2 Mrd. US\$ und hat in mehr als 130 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.

Unser Geschäftsmodell

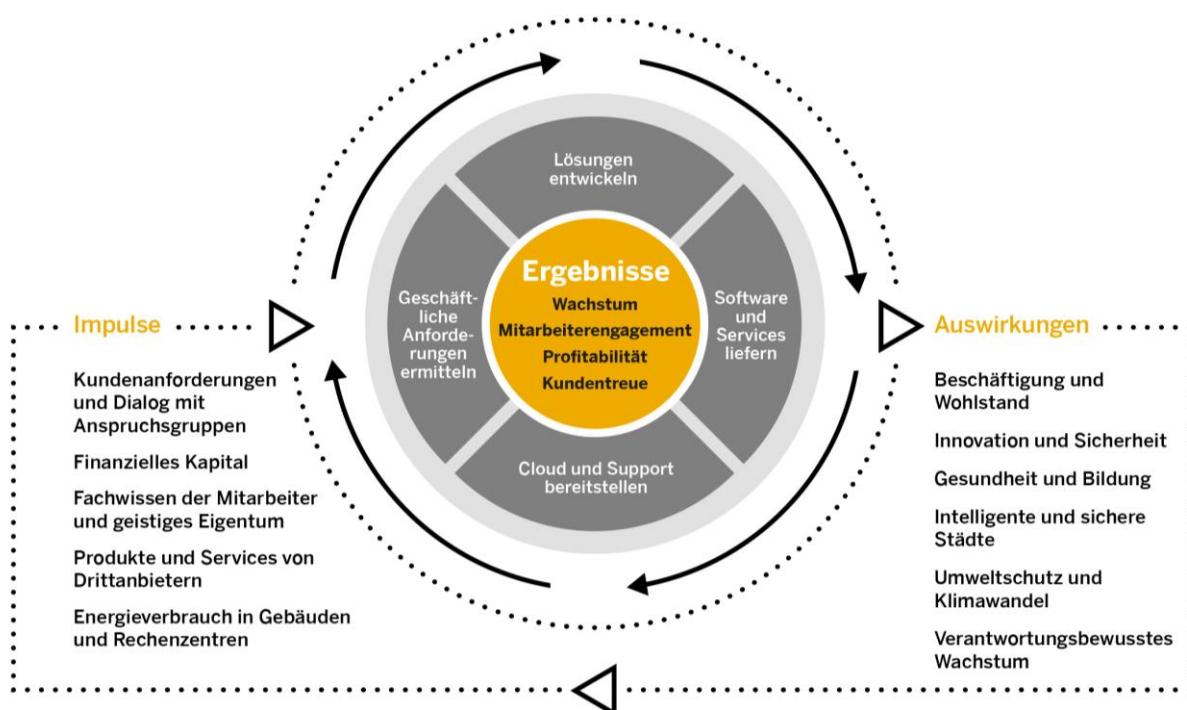
Wir stellen innovative Software- und Technologielösungen für unsere Kunden bereit, die sie auf ihrem Weg zum intelligenten digitalen Unternehmen begleiten und es ihnen ermöglichen, einen Beitrag zu einer nachhaltigen wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Entwicklung zu leisten. Damit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

Wir schaffen Mehrwert, indem wir die geschäftlichen Anforderungen unserer Kunden identifizieren und diese mit innovativen Software-, Service- und Supportlösungen unterstützen. Dabei arbeiten wir eng mit unseren Kunden und Partnern zusammen, um unsere Lösungen kontinuierlich weiterzuentwickeln und den Mehrwert für unsere Kunden zu steigern.

Bei diesem Wertschöpfungsprozess erhalten wir auch Anregungen und Impulse von außen und sind so in der Lage, in den Unternehmen unserer Kunden und damit auf der ganzen Welt positive Veränderungen anzustoßen.

Wie wir Mehrwert schaffen

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.



Wie wir unseren Erfolg messen

Unser Erfolg lässt sich unserer Ansicht nach am besten an folgenden finanziellen und nicht finanziellen Kennzahlen ablesen:

- Wachstum
- Profitabilität
- Kundentreue
- Mitarbeiterengagement

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

Ausblick und Ergebnisse für 2017

Strategisches Ziel	Kennzahl	Ausblick für 2017* (Non-IFRS, währungsbereinigt)	Ergebnis für 2017 (Non-IFRS, währungsbereinigt)
Wachstum	Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	3,8 Mrd. € bis 4,0 Mrd. €	3,83 Mrd. €
	Cloud- und Softwareerlöse	+7,0 % bis +8,5 %	+8 %
	Umsatzerlöse	23,4 Mrd. € bis 23,8 Mrd. €	23,77 Mrd. €
Profitabilität	Betriebsergebnis	6,85 Mrd. € bis 7,0 Mrd. €	6,92 Mrd. €
Kundentreue	Kunden-Net-Promoter-Score	21 % bis 23 %	17,8 %
Mitarbeiterengagement	Mitarbeiterengagement-Index	84 % bis 86 %	85 %

* Der Ausblick wurde im Januar 2017 kommuniziert und im Juli und Oktober 2017 angehoben. Die unter „Ausblick für 2017“ angegebenen Zahlen entsprechen dem angehobenen Ausblick vom Oktober 2017.

Ausblick für 2018 und Zielsetzungen für 2020

Strategisches Ziel	Kennzahl	Ergebnisse für 2017 (Non-IFRS)	Ausblick für 2018 (Non-IFRS, währungsbereinigt)	Zielsetzungen für 2020 (Non-IFRS)
Wachstum	Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	3,77 Mrd. €	4,8 Mrd. € bis 5,0 Mrd. €	8,0 Mrd. € bis 8,5 Mrd. €
	Cloud- und Softwareerlöse	19,55 Mrd. €	20,7 Mrd. € bis 21,1 Mrd. €	
	Umsatzerlöse	23,46 Mrd. €	24,6 Mrd. € bis 25,1 Mrd. €	28 Mrd. € bis 29 Mrd. €
Profitabilität	Betriebsergebnis	6,77 Mrd. €	7,3 Mrd. € bis 7,5 Mrd. €	8,5 Mrd. € bis 9,0 Mrd. €
Kundentreue	Kunden-Net-Promoter-Score	17,8 %	21 % bis 23 %	35 % bis 40 %
Mitarbeiterengagement	Mitarbeiterengagement-Index	85 %	84 % bis 86 %	84 % bis 86 %

Produkte, Forschung und Entwicklung und Services

>7.900

SAP-S/4HANA-Kunden

~50 Mio.

Nutzer von SAP-Concur-Lösungen

3.352 Mio. €

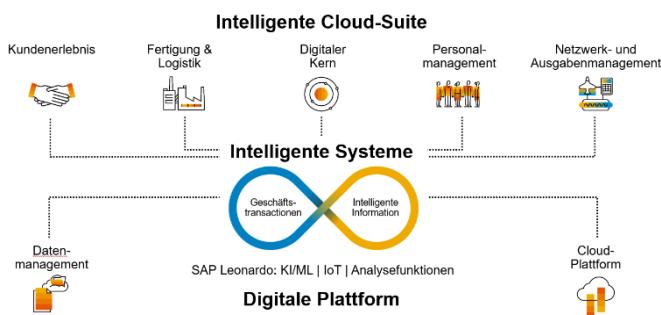
Ausgaben für F&E im Jahr 2017 (IFRS)

Kontinuierliche Innovationen für unsere Kunden

Millionen von Menschen kommen jeden Tag mit Lösungen von SAP in Berührung. In vielen Fällen geschieht dies unbemerkt, wenn beispielsweise Verbraucher auf die Services von Unternehmen zugreifen, die unsere Technologien einsetzen. Für andere Nutzer sind integrierte Anwendungen auf Basis unserer zukunftsweisenden Technologieplattform fester Bestandteil ihres Arbeitsalltags und ermöglichen es ihnen, ihr Unternehmen voranzubringen. Alle SAP-Lösungen sind eigenständig und leistungsstark und tragen mit ihren spezifischen Funktionen dazu bei, die Abläufe von Unternehmen und das Leben von Menschen zu verbessern. Sie sind außerdem auf ein optimales Zusammenspiel ausgelegt und lassen sich nahtlos integrieren. Unsere Lösungen sind in der Lage, aus Daten und Analysen zu lernen und Prozesse automatisch zu optimieren. Damit bieten sie Möglichkeiten, die weit über herkömmliche Software- und Datenbanklösungen hinausgehen.

Indem wir unseren Kunden kontinuierliche Innovationen zur Verfügung stellen, tragen wir zu ihrem und zu unserem eigenen Erfolg bei. Zugleich können wir auf diese Weise auch unsere Vision verwirklichen, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern.

Intelligent Enterprise Framework



Digitale Plattform

SAP HANA

Unser wichtigstes Produkt ist unsere In-Memory-Datenbank SAP HANA. 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.

SAP Data Hub

Im September 2017 haben wir die Lösung SAP Data Hub auf den Markt gebracht. 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. Mit Data-Governance-Funktionen können Unternehmen nachvollziehen, 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 Hub ist auch Portfoliobestandteil von SAP Leonardo Data Intelligence.

SAP Cloud Platform

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

- Erweiterung und Anpassung ihrer Cloud- und On-Premise-Anwendungen von SAP
- Entwicklung neuer Anwendungen für unterschiedliche Prozesse
- Integration ihrer Cloud- und On-Premise-Anwendungen

Mit der SAP Cloud Platform, 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. Umfassende Funktionen helfen Anwendern und Entwicklern, schneller als bisher bessere und flexiblere Anwendungen zu erstellen. Kunden stehen unter anderem mobile Services, Advanced-Analytics-Werkzeuge, modernste Authentifizierungsverfahren und Social-Media-Funktionen zur Verfügung. Durch den Einsatz von Open-Source-Technologien ermöglichen wir ein Höchstmaß an Flexibilität, Mobilität und Agilität. Über die SAP Cloud Platform können Unternehmen Best-of-Breed-Anwendungen mit unserem digitalen Kern und kundenspezifischen Lösungen verknüpfen und in diese integrieren.

Multi-Cloud-Strategie

Die SAP Cloud Platform bietet 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 Amazon, Google und Microsoft zusammen, damit Kunden ihre Cloud-Anwendungen wahlweise über ein SAP-eigenes Rechenzentrum, ein Rechenzentrum eines Drittanbieters oder eine Kombination aus beidem betreiben können.

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 Analysewerkzeugen auf Anwendungsebene verarbeitet werden müssen. Durch die Integration von Daten aus dem gesamten Unternehmen stehen wichtige geschäftliche Informationen zur Verfügung. SAP BW/4HANA bietet unseren Kunden erweiterte Funktionen für die Datenmodellierung und Data Governance, um die Verfügbarkeit, Integrität und Sicherheit ihrer Daten zu steuern. Die Lösung lässt sich an eine Vielzahl von Datenquellen anbinden, unter anderem an SAP-Systeme oder an unstrukturierte Drittanbieter-Datenquellen wie Hadoop.

Intelligente Systeme

SAP Leonardo

SAP Leonardo ist unser System für digitale Innovation, mit dem Kunden zukunftsweisende Technologien wie modernste Analysefunktionen, Big Data, das Internet der Dinge (IoT) und maschinelles Lernen gezielt nutzen können, um neue Geschäftschancen zu erschließen. Im Rahmen von SAP Leonardo setzen wir eine bewährte Methodik ein, die die Ziele unserer Kunden, das Prozess- und Branchenwissen der SAP und die Funktionen unserer Software zusammenbringt. Für Anwendungen, die auf diese zukunftsweisenden Technologien setzen, bieten wir mit der SAP Cloud Platform die entsprechende Umgebung.

SAP Leonardo Machine Learning

Durch maschinelles Lernen können Unternehmen mit Software das menschliche Potenzial erweitern und Routineaufgaben automatisieren. Diese Technologie, mit der sich Prozesse und Abläufe verbessern lassen, ist ein Kernbestandteil von SAP Leonardo. Verschiedene SAP-Leonardo-Machine-Learning-Lösungen sind bei Kunden bereits im Einsatz. Wir haben Funktionen für maschinelles Lernen darüber hinaus in zahlreiche Anwendungen unseres Portfolios integriert. Mit SAP Leonardo Machine Learning Foundation können Kunden außerdem eigene Modelle für maschinelles Lernen entwickeln.

SAP Leonardo Blockchain

Die Blockchain-Technologie besteht aus einer Transaktionsdatenbank, die auf mehreren Computern eines Netzwerks gespeichert ist und einen sicheren Transaktionsaustausch zwischen unabhängigen Parteien ermöglicht. Sie ist bislang vor allem als technologische Grundlage für Kryptowährungen bekannt, hat jedoch das Potenzial, die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen grundlegend zu verändern. Wir wollen auf Basis der Blockchain-Technologie eine neue Generation von Transaktionsanwendungen entwickeln, die von mehreren Parteien und Geschäftsnetzwerken genutzt werden können und dabei ein hohes Maß an Sicherheit und Transparenz bieten. Auch unsere Kunden können mithilfe unserer SAP-Leonardo-Blockchain-Technologie eigene Blockchain-Lösungen für ihre speziellen Anforderungen entwickeln.

SAP Leonardo Internet of Things

Intelligente Geräte, die mit Sensoren ausgestattet und flächendeckend vernetzt sind, bilden das sogenannte Internet der Dinge (Internet of Things, IoT). Die Zahl dieser vernetzten „Dinge“, die von Waschmaschinen über Flugzeugtriebwerke bis hin zu Bohrinseln reichen, hat deutlich zugenommen. Die mittels Sensoren ausgelesenen Daten werden entweder in unmittelbarer Nähe des Geräts, auf dem sie erzeugt wurden, oder in der Cloud verarbeitet. Sie schaffen in den Unternehmen,

die ihre Geschäftsprozesse auf der Grundlage dieser Daten verbessern, die Voraussetzungen für den digitalen Wandel. Mit den Funktionen von SAP Leonardo Internet of Things (SAP Leonardo IoT) können Unternehmen Dinge mit Menschen und Prozessen verknüpfen und so ihre Geschäftsabläufe optimieren. Wir ermöglichen es unseren Kunden, über digitale Zwillinge mit ihren Geschäftspartnern zusammenzuarbeiten. Diese digitalen Kopien vernetzter Dinge spiegeln sämtliche Änderungen wider, die an den tatsächlichen Geräten und Anlagen vorgenommen werden. Auf der Grundlage von SAP Leonardo IoT können Unternehmen außerdem innovative Geschäftsmodelle entwickeln, neue Arbeitsumgebungen schaffen und ihren Anwendern nahtlos vernetzte Prozesse zur Verfügung stellen.

SAP Leonardo Innovation Services

SAP Leonardo Innovation Services begleiten Kunden auf ihrem Weg zum digitalen Unternehmen. Design-Thinking-Methoden helfen ihnen dabei, neue digitale Geschäftsmodelle zu ermitteln und zu testen, und bieten eine schnelle und risikoarme Möglichkeit für den Einstieg in SAP Leonardo. Drei Service-Editionen stehen zur Auswahl: Die Express Edition ermöglicht eine schnelle Einführung vordefinierter Anwendungsszenarien. Die Open Innovation Edition unterstützt Kunden dabei, eine neue Lösung für ihre spezifischen Anforderungen zu entwickeln. Die Enterprise Edition geht über den Umfang der Open Innovation Edition hinaus und bietet zudem Services und Schulungen. Damit hilft sie Kunden, mehrere unternehmensspezifische Lösungen parallel zu erstellen.

SAP Analytics Cloud

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 können Unternehmen Transaktionen, Datenaufbereitung, Analysen und Entscheidungsprozesse nahtlos miteinander verbinden. SAP-Analyselösungen bieten Kunden die Möglichkeit, von schnellen Cloud-Innovationen zu profitieren und zugleich ihre On-Premise-Systeme weiter zu nutzen. Um einen reibungslosen Umstieg auf die Cloud zu ermöglichen, sorgt die Lösung SAP Analytics Hub auf Basis der SAP Cloud Platform für einen zentralen Zugang zu allen Analyseergebnissen von Anwendungen und Plattformen der SAP und Drittanbietern.

Die intelligente Cloud-Suite

SAP S/4HANA

SAP S/4HANA ist unsere ERP-Suite für intelligente Unternehmen. Drei Jahre nach ihrer Einführung haben sich bereits mehr als 7.900 Kunden für die Anwendungssuite entschieden, 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, einschließlich 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 genutzt 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 können auch auf neue Weise Daten nutzen, analysieren und neue Erkenntnisse daraus ableiten. 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.

Maschinelles Lernen

2017 haben wir für SAP S/4HANA Innovationen bereitgestellt, die SAP Leonardo Machine Learning Services nutzen. Damit lassen sich alltägliche Geschäftsprozesse optimieren. So können beispielsweise ineffiziente manuelle Schritte wie der Abgleich von Zahlungseingängen mit Rechnungen automatisiert werden. Anwender nutzen dadurch ihre Arbeitszeit produktiver, weil sie sich auf Aufgaben konzentrieren können, die zur Wertschöpfung beitragen. Mithilfe von maschinellem Lernen lassen sich außerdem kontextbezogene Informationen zu einer bestimmten Aufgabe bereitstellen, sodass Anwender schnell erkennen, welche Bereiche ihre Aufmerksamkeit oder ihr Eingreifen erfordern.

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 neuen SAP S/4HANA Cloud Software Development Kit (SDK) können unsere Cloud- und On-Premise-Kunden sowie unsere Partner schnell und einfach neue Anwendungen auf Basis der SAP Cloud Platform entwickeln und zugleich die Funktionen ihres digitalen Kerns nutzen. Das SDK ist Teil der offenen Architektur und stellt alle erforderlichen Anwendungsprogrammierschnittstellen (APIs), Softwarebibliotheken und Projektvorlagen zur Verfügung, sodass Kunden schnell Erweiterungen für SAP S/4HANA erstellen können.

Management von Logistikketten

Um die steigenden Anforderungen ihrer anspruchsvollen und technisch versierten Kunden von heute erfüllen zu können, müssen Unternehmen zeitnah und präzise auf Nachfrageänderungen reagieren. Hierzu benötigen sie verteilte, reaktionsschnelle Fertigungs- und Logistiknetzwerke. Mit unseren Lösungen können Kunden eine digitale Logistikkette aufbauen, die in Echtzeit Einblick in Fertigungs- und Logistikprozesse sowie den Betrieb ihrer Anlagen gewährt. Dadurch sind sie in der Lage, Wartungs- und Servicepläne zu optimieren.

Integrierte Unternehmensplanung

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

Lösungen für den Mittelstand

Wir bieten darüber hinaus auch Lösungen, mit denen kleine und mittlere Unternehmen bei ihrem digitalen Wandel von der Leistungsstärke von SAP HANA profitieren.

SAP Business ByDesign

SAP Business ByDesign ist eine cloudbasierte ERP-Lösung für mittlere Unternehmen, die das Potenzial von SAP HANA optimal nutzt. Mit der Plattform können schnell wachsende mittelständische Unternehmen ohne großen Aufwand oder hohe Kosten ihr Geschäft ausbauen und sich erfolgreich gegen ihre Mitbewerber behaupten. Die Lösung unterstützt sämtliche Geschäftsfunktionen mit bewährten Best Practices und umfassenden Analysen. Als integrierte Suite für alle wichtigen Geschäftsbereiche bietet SAP Business ByDesign auch dem wachsenden Partnernetz der SAP die Möglichkeit, zusätzliche

Inhalte für Kunden zu entwickeln, in die ihr Branchenwissen einfließt.

SAP Business One

Die Anwendung SAP Business One, die in der IT-Umgebung des Kunden und in der Cloud genutzt werden kann, richtet sich an kleinere Betriebe. SAP Business One ist modular aufgebaut, flexibel einsetzbar und lässt sich mithilfe von Add-ons für bestimmte Branchen oder Unternehmensbereiche erweitern. Die von unseren Partnern entwickelten und vertriebenen Add-ons helfen kleinen Unternehmen auf der ganzen Welt, erfolgreich zu wachsen.

SAP Fiori

Personalisierung mit der Benutzeroberfläche SAP Fiori

Unser Ziel ist es, das Nutzererlebnis (User Experience, UX) kontinuierlich zu verbessern und an moderne Arbeitsweisen anzupassen. In den Unternehmen von heute wird in Teams gearbeitet, die sich mitunter auch spontan zusammenfinden oder soziale Netzwerke nutzen. Unsere Anwender benötigen deshalb Lösungen, die nicht nur die geschäftlichen Inhalte verstehen, sondern auch den dazugehörigen Kontext. SAP Fiori ist die wegweisende Benutzeroberfläche für unsere Lösungen und Anwendungen. Mit neuen Funktionen für maschinelles Lernen haben wir das Nutzererlebnis weiter personalisiert. SAP CoPilot, unser digitaler Assistent und System für die Integration von Chatbots, ist Bestandteil von SAP Fiori. Über die dialoggesteuerte Benutzeroberfläche können Anwender chatten, Fragen stellen und Prozesse mit Befehlen steuern. SAP CoPilot unterstützt Anwender mit Informationen zum Kontext und der geschäftlichen Situation und gibt Empfehlungen für die nächsten Schritte.

SaaS-Lösungen für Unternehmensbereiche

Mit den Cloud-Anwendungen der SAP für zentrale Unternehmensbereiche lassen sich Prozesse vereinfachen und vernetzen. Sie sind auf konkrete Anforderungen der Kunden ausgerichtet, die vom Personalwesen über die Verwaltung der Logistikkette und der Kundenbeziehungen bis hin zum Ausgabenmanagement reichen. Die Anwendungen stehen für eine neue Generation von Unternehmenssoftware: Sie werden in der Cloud bereitgestellt und sind an die größten Geschäftsnetzwerke der Welt angebunden. So ermöglichen sie die Automatisierung, Umstellung und Unterstützung von Geschäftsabläufen in der digitalen Wirtschaft.

Als modulare, integrierte ERP-Suite bildet SAP S/4HANA das zentrale Softwaresystem eines Unternehmens. Unsere Cloud-Anwendungen für Unternehmensbereiche lassen sich eng an die Software SAP S/4HANA und die übrigen Lösungen des SAP-

Portfolios anbinden. Sie basieren auf offenen Plattformen, sodass Kunden sie einfach mit der Software von Drittanbietern verknüpfen können. Durch die Bereitstellung von Echtzeitinformationen verhelfen sie Unternehmen zu effizienten Geschäftsabläufen und schnellen und flexiblen Innovationen.

Personalmanagement

SAP-SuccessFactors-Lösungen

Unsere 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 SAP SuccessFactors HCM Suite wird bereits von mehr als 6.400 Kunden in über 200 Ländern in der Cloud eingesetzt. Auf die zentralen Lösungen für Personal- und Talent-Management greifen mehr als 93 Millionen Nutzer zu. Unser Entwicklungskonzept stellt sicher, dass unsere Lösungen für verschiedene Geräte optimiert sind, um Anwendern einen bestmöglichen Bedienkomfort zu bieten. Unsere SAP-SuccessFactors-HCM-Lösungen bilden eine umfassende und innovative 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. Die Lösungen sollen Unternehmen helfen, Spitzenkräfte für sich zu gewinnen, weiterzuentwickeln und langfristig zu binden. Sie lassen sich an die internen und externen Datenbanken und Softwaresysteme der Unternehmen anbinden, unter anderem auch an SAP S/4 HANA.

2017 hatten mehr als 2.300 Kunden die zentrale HR-Lösung SAP SuccessFactors Employee Central im Einsatz. Das sind mehr als doppelt so viele als noch vor zwei Jahren, als wir 1.000 Kunden zählten. Im Rahmen der Initiative „Business Beyond Bias“ haben wir verschiedene Geschäftsprozesse und intelligente Analysewerkzeuge entwickelt, die Funktionen von SAP Leonardo Machine Learning nutzen. Sie sollen Unternehmen helfen, unbewusste Vorurteile am Arbeitsplatz abzubauen. In Zusammenarbeit mit Apple haben wir außerdem eine neue mobile Benutzungsoberfläche für SAP-SuccessFactors-Lösungen konzipiert, die unsere preisgekrönte Oberfläche SAP Fiori mit der komfortablen Apple iOS-Oberfläche kombiniert.

Während Unternehmen mit den SAP-SuccessFactors-Lösungen ihre interne Belegschaft verwalten können, benötigen sie auch Anwendungen für das Management von flexiblen externen Mitarbeitern wie Freiberuflern oder Beratern. Mit den nahtlos integrierten SAP-Fieldglass-Lösungen für die Verwaltung von externem Personal und den Einkauf von Dienstleistungen steht

ihnen eine Komplettlösung für das Personalmanagement zur Verfügung.

Ausgabenmanagement

Unsere Cloud-Anwendungen unterstützen Kunden beim unternehmensweiten Ausgabenmanagement: Die SAP-Ariba-Lösungen und der Online-Marktplatz Ariba Network ermöglichen die Beschaffung von indirekten Waren, Direktmaterialien und Dienstleistungen, die SAP-Fieldglass-Lösungen den Einkauf von Dienstleistungen und die SAP-Concur-Lösungen das Reise- und Spesenmanagement. Sie basieren auf offenen Plattformen und sind auf ein reibungsloses Zusammenspiel ausgelegt. Damit sind unsere Kunden in der Lage, unser gesamtes Portfolio zu nutzen oder gezielt einzelne Lösungen für ihre speziellen Anforderungen auszuwählen.

SAP-Fieldglass-Lösungen

Die cloudbasierten SAP-Fieldglass-Lösungen unterstützen Unternehmen beim Management von externem Personal sowie beim Einkauf von Dienstleistungen. Mit den Anwendungen von SAP Fieldglass Vendor Management System können Unternehmen flexible, externe Arbeitskräfte suchen, beauftragen und verwalten, zum Beispiel externe Mitarbeiter und auf Vertragsbasis arbeitende Berater oder Freiberufler.

2017 haben diese Anwendungen Kunden mit 4,3 Millionen Arbeitskräften und mehr als 89.000 Lieferanten in über 180 Ländern vernetzt. Ihr offenes API-Framework sorgt für eine einfache Anbindung an andere Systeme und Lösungen und ermöglicht dadurch neue Arbeitsprozesse. Mit der Flex-Edition für das SAP Fieldglass Vendor Management System unterstützen wir speziell mittelständische Unternehmen. Darüber hinaus bieten wir mit SAP Fieldglass Live Insights einen Benchmarking- und Simulationsservice für Branchen, der maschinelles Lernen nutzt. Mit der Software lassen sich Szenarien für den Einsatz externer Mitarbeiter anhand von anonymisierten und aggregierten Daten vergleichen.

SAP-Ariba-Lösungen

Die SAP-Ariba-Lösungen vernetzen mehr als 3,1 Millionen Käufer in über 180 Ländern mit Verkäufern, die über einen Online-Marktplatz jährlich Waren und Dienstleistungen im Wert von über 1 Bio. US\$ umsetzen. Einkäufer können sich über das Ariba Network mit Verkäufern zusammenschließen und auf diese Weise eine nachhaltige Lieferkette aufbauen. Umfassende Cloud-Anwendungen ermöglichen eine Zusammenarbeit bei sämtlichen Schritten des Beschaffungsprozesses – von der Bezugsquellsuche über die Bestellung bis hin zur Fakturierung und Bezahlung.

Verkäufer haben mit den SAP-Ariba-Lösungen die Möglichkeit, sich auf einfache Weise mit Käufern zu vernetzen und sowohl ihren Vertriebszyklus als auch ihren Cashflow effizienter zu steuern. Diese Lösungen können somit zum Ausbau ihres

Geschäfts beitragen. Die in die Lösung SAP Ariba Buying and Invoicing integrierten innovativen Funktionen für das „Assistierte Einkaufen“ zeigen Mitarbeitern automatisch Waren und Dienstleistungen an, die sie für ihre Arbeit benötigen. Unter Einhaltung der Einkaufsrichtlinien des Unternehmens werden sie durch die einzelnen Schritte des Einkaufsprozesses geführt. Bereits mehr als eine Millionen Anwender nutzen diese Funktionen und profitieren so von einem einfacheren, effizienteren und intelligenteren Einkauf.

Die neue Funktion Light Account bietet Unternehmen die Möglichkeit, alle ihre Lieferanten auf dem Ariba Network ganz einfach zusammenzubringen. Dort können sie Bestellungen, Rechnungen und andere Dokumente austauschen. Der Service ist kostenlos und nicht auf eine bestimmte Anzahl an Dokumenten beschränkt. Bislang wurden über diesen Service mehr als 185.000 Bestellungen und Rechnungen mit einem Gesamtausgabenwert von über 40 Mrd. US\$ ausgetauscht.

Mit der Lösung SAP Ariba Supplier Risk können sich Unternehmen außerdem automatisch einen Überblick über die Risiken in ihrer Lieferkette anzeigen lassen. Sie können so zeitnah und kontextbezogen die richtigen Entscheidungen treffen und globale, nachhaltigere und flexiblere Lieferketten aufbauen, die sämtliche Anforderungen abdecken.

SAP-Concur-Lösungen

Mit nahezu 50 Millionen Nutzern weltweit sind die SAP-Concur-Lösungen für das Reise- und Spesenmanagement führend auf dem Markt. Sie unterstützen Unternehmen jeder Größe nicht nur dabei, Prozesse zu automatisieren, sondern bieten ein vollständig vernetztes Ausgabenmanagementsystem, das sowohl die Reise- und Spesenabwicklung als auch die Verwaltung von Rechnungen, die Compliance und das Risikomanagement abdeckt. Zu den neuen Lösungen zählt unter anderem Concur Locate, eine integrierte Lösung für das Risikomanagement bei Geschäftsreisen. In Krisenszenarien und unsicheren Situationen können Unternehmen mit Concur Locate wichtige Informationen finden und ihren Mitarbeitern, die sich auf Geschäftsreise befinden, zukommen lassen. Concur Hipmunk ist eine Lösung, die auf der Technologie von Hipmunk basiert. Kleinere Unternehmen verfügen damit über Basissoftware für das Reise- und Spesenmanagement, die ihnen Zugang zu Buchungssystemen und einen Einblick in ihre Reisekosten bietet.

Kundenerlebnis

SAP-Hybris-Lösungen

Die cloudbasierten SAP-Hybris-Lösungen unterstützen Front-Office-Aktivitäten in den Bereichen Kundenerlebnis, Handel, Marketing, Vertrieb, Kundenservice und Fakturierung. Unternehmen können damit ihren Kunden (sowohl Firmen- als auch Privatkunden) kontextbezogene, einheitliche und relevante

Informationen zur Verfügung stellen und sie so während des gesamten Kaufentscheidungsprozesses begleiten.

Mit unseren Funktionen für den Handel können Unternehmen Services über sämtliche Kanäle anbieten – im Laden oder im Internet, über mobile Geräte oder über einen PC. Die Funktionen für Customer Relationship Management und Marketing sorgen für die Überwachung, Steuerung und Optimierung der Interaktion mit Kunden während des gesamten Einkaufsprozesses – unabhängig vom verwendeten Gerät. In die SAP-Hybris-Standardsoftware integriert sind vorkonfigurierte Szenarien für den Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) und maschinellem Lernen. Ein Beispiel hierfür ist die Anwendung SAP Brand Impact, mit der sich in SAP Hybris Marketing Cloud die Präsenz des Markennamens und der Wert einer Marke genau ermitteln lässt. Ein weiteres Beispiel sind Funktionen, mit denen Vertriebsmitarbeiter Verkaufschancen schnell und einfach in der Lösung SAP Hybris Sales Cloud beurteilen können. Mit der Lösung SAP Hybris Revenue Cloud lassen sich in einer flexiblen und skalierbaren Umgebung schnell innovative Angebote bereitstellen und Vertriebsprozesse effektiver gestalten.

SAP Digital Business Services

Die SAP bietet ein umfassendes Service- und Supportportfolio, das unseren Kunden helfen soll, maximalen Nutzen aus ihren SAP-Lösungen zu ziehen und das Potenzial von Innovationen bestmöglich auszuschöpfen. Aufbauend auf unseren 45 Jahren Supporterfahrung in 25 Branchen schaffen wir die Voraussetzungen für den Erfolg unserer Kunden. Unsere Mitarbeiter, Prozesse und Plattformen unterstützen unsere Kunden bei ihrem digitalen Wandel und ermöglichen es ihnen, sich durch Innovationen von ihren Mitbewerbern abzuheben und herausragende Ergebnisse zu erzielen.

2017 hat die Organisation SAP Digital Business Services eine grundlegende Vereinfachung ihres Portfolios in Angriff genommen. Wir haben einen Rahmen für das Portfolio von SAP Digital Business Services geschaffen, das drei Kategorien umfasst:

- Premium-Engagement-Leistungen
- Services
- Kontinuierlicher Kundenerfolg

Ergänzt werden diese Service- und Supportprodukte durch unsere Collaboration-Plattform, durch intelligente Beratungstools für Kunden und durch die Angebote des SAP-Partnernetzes.

Premium-Engagement-Leistungen

SAP MaxAttention ist unser exklusivstes Premium-Supportangebot für eine langfristige Partnerschaft mit der SAP. Mit den Services profitieren Kunden während des gesamten

Lebenszyklus ihrer SAP-Software von individuell zugeschnittenen, umfassenden Supportleistungen. Supportexperten von SAP entwickeln gemeinsam mit dem Kunden vor Ort Ideen und Innovationen, um die digitale Transformation des Unternehmens voranzubringen. Unsere Kunden sind so in der Lage, ihre IT-Landschaften zu vereinfachen und Abläufe zu optimieren.

Der Service **SAP ActiveEmbedded** umfasst ähnliche Premium-Supportleistungen wie SAP MaxAttention, ist jedoch auf die Anforderungen kleinerer Unternehmen ausgerichtet, die weniger Betreuung benötigen.

Services

Abhängig von den Anforderungen unserer Kunden bieten wir Beratungsleistungen und Implementierungsservices separat oder als Servicepaket an, damit Unternehmen die gewünschten Geschäftsergebnisse erzielen können.

Beratungsleistungen

Mithilfe unserer Beratungsleistungen können unsere Kunden neue Geschäftschancen ermitteln und nutzen. Wir führen sie durch den gesamten Innovationsprozess und helfen ihnen, damit einen Beitrag zur wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Entwicklung zu leisten.

Zu unseren neuen Angeboten bei Beratungsleistungen gehören die **SAP Leonardo Innovation Services**.

Implementierungsservices

Mithilfe unserer **Implementierungs- und Migrationsservices** können Unternehmen bei der Einführung von SAP-Technologien schneller und sicherer von den Vorteilen unserer Produkte und Lösungen profitieren. 2017 haben wir unsere Angebote in folgenden Bereichen weiterentwickelt:

- **SAP Value Assurance** ist ein systematischer Ansatz, mit dem sich Implementierungsprojekte beschleunigen und Risiken minimieren lassen. Kunden und Partner erhalten im Rahmen dieses Programms Zugriff auf Best Practices, Methoden, Werkzeuge und umfassendes technisches Expertenwissen und können so SAP S/4HANA und SAP BW/4HANA schneller einführen. Je nachdem, wie viel Unterstützung sie dabei benötigen, stehen unterschiedliche Servicepakete zur Verfügung. Diese Pakete vereinfachen die einzelnen Phasen einer Implementierung und sorgen dafür, dass die bereitgestellten Lösungen stabil, flexibel und auf langfristigen Erfolg ausgelegt sind.
- **SAP Model Company** ist ein Accelerator-Service, der auf Best Practices aus Digitalisierungsprojekten der SAP basiert. Mit SAP Model Company erhalten Kunden eine vorkonfigurierte, sofort nutzbare Referenzlösung mit geschäftlichen Inhalten, Werkzeugen für eine schnellere Implementierung und vordefinierten Services für

verschiedene Branchen oder Geschäftsbereiche. Sie beinhaltet die grundlegenden Bausteine für eine Branchenlösung oder eine Lösung für einen Geschäftsbereich und ermöglicht Unternehmen so eine schnellere Einführung und digitale Transformation.

Kontinuierlicher Kundenerfolg

Unser Ziel ist der Erfolg unserer Kunden. Mit unserem Service- und Supportangebot möchten wir sie deshalb bei der Einführung unserer Produkte und der Aufrechterhaltung ihres Geschäftsbetriebs unterstützen. Mit verschiedenen Serviceplänen wollen wir sicherstellen, dass sie so schnell wie möglich von ihren SAP-Technologien profitieren. Grundlage dieser Servicepläne sind unsere Supportangebote, die fester Bestandteil aller unserer Cloud- und On-Premise-Lösungen sind.

SAP Enterprise Support

Damit wir unseren Kunden nahtlosen, durchgängigen Support für alle Produkte und Lösungen bieten können, ist unser führendes Angebot SAP Enterprise Support in allen relevanten Cloud-Subskriptionen der SAP enthalten und auch für On-Premise-Systeme erhältlich.

SAP Preferred Success

Der Schwerpunkt unseres Supportplans SAP Preferred Success liegt auf erweiterten Supportleistungen, Weiterbildung und Schulungen für Administratoren und Anwender. Hierzu gehören auch Ressourcen, mit denen Kunden die Einführung und Nutzung von Cloud-Lösungen beschleunigen können. SAP Preferred Success wird derzeit für SAP S/4HANA, Public Cloud Edition, die SAP-SuccessFactors-Lösungen und die Lösung SAP Hybris Cloud for Customer angeboten.

Über unser Programm **SAP ONE Support** bieten wir unseren Kunden einheitlichen Support für alle SAP-Produkte, die sie im Einsatz haben. Mit unserem Konzept **Next-Generation Support** sind wir außerdem in der Lage, Anforderungen von Kunden frühzeitig zu erkennen, ihnen schnell und im passenden Moment genaue Antworten auf ihre Fragen zu bieten und sie mit Expertenwissen zu unterstützen.

Collaboration-Plattform und intelligente Beratungstools

Wir unterstützen unsere Kunden auf ihrem Weg zum Erfolg nicht nur durch das Fachwissen unserer Mitarbeiter, sondern auch durch den internen und externen Einsatz von Technologien.

SAP Solution Manager

Mit dem SAP Solution Manager können Unternehmen ihre SAP-Produkte in sämtlichen Phasen ihres Lebenszyklus verwalten. Er bietet Unterstützung für alle SAP-Lösungen und integrierten Softwareprodukte von Drittanbietern in On-Premise-Landschaften und in der Cloud. Kunden können damit mit der

SAP zusammenarbeiten, bereits installierte Anwendungen überwachen und verwalten sowie Innovationsprojekte von der Idee bis zur Umsetzung steuern. Sie profitieren von einer zentralen Datenquelle in einer benutzerfreundlichen Lösung, die mit vordefinierten Inhalten eine schnellere Implementierung von SAP-Lösungen ermöglicht und dadurch geschäftliche Risiken mindert.

Um dem Wunsch der Kunden nach mehr Unterstützung nachzukommen, haben wir unter anderem folgende Werkzeuge und Services entwickelt:

- **SAP Innovation and Optimization Pathfinder** ist ein Service, über den Unternehmen Empfehlungen zur Einführung von SAP-Innovationen, Verbesserung von Geschäftsprozessen und Optimierung ihrer IT-Landschaft erhalten. Die Empfehlungen sind dabei auf ihr SAP-ERP-Kernsystem zugeschnitten. Kunden mit Wartungsverträgen können mit dem SAP Innovation and Optimization Pathfinder Schwerpunktbereiche für die Innovation und Optimierung festlegen und so die Zusammenarbeit mit ihren internen Abteilungen verbessern.
- **SAP Transformation Navigator** erkennt die bei einem Kunden eingesetzten SAP-Produkte und -Services und liefert Empfehlungen für neue Produkte und Services, die bei der Umsetzung von Geschäfts- und IT-Strategien unterstützen. Das Self-Service-Tool bietet unseren Kunden Hilfestellung bei der Entscheidung, welche Innovationen wann und in welcher Reihenfolge eingeführt werden sollen. Es gibt außerdem Aufschluss über den geschäftlichen Nutzen und die zu erwartenden Ergebnisse. SAP Transformation Navigator stellt darüber hinaus Informationen zu Integrationsmöglichkeiten, Services für die Transformation und Lizenzen zur Verfügung.
- **SAP Readiness Check** bereitet Unternehmen auf die Einführung von SAP S/4HANA vor. Mit dem benutzerfreundlichen, cloudbasierten Tool können Kunden Informationen zur Kompatibilität, zur Relevanz, zu den Systemanforderungen und den geschäftlichen Auswirkungen einer Implementierung von SAP S/4HANA abrufen. Damit lässt sich die Planung und Ermittlung von Anforderungen im Vorfeld einer Umstellung auf SAP S/4HANA vereinfachen.

Unsere Partner

Ein großes Partnernetz für mehr Marktpräsenz

Unser großes und dynamisches Partnernetz hilft uns, unsere Reichweite im Markt zu vergrößern. Es besteht aus über 17.000 Partnern weltweit, die SAP-Lösungen und -Technologien entwickeln, vermarkten, betreiben und Supportleistungen anbieten. Dabei unterstützen sie sowohl große als auch kleine

Kunden. Unser Partnernetz spielt insbesondere im Mittelstandsmarkt für uns eine wichtige Rolle.

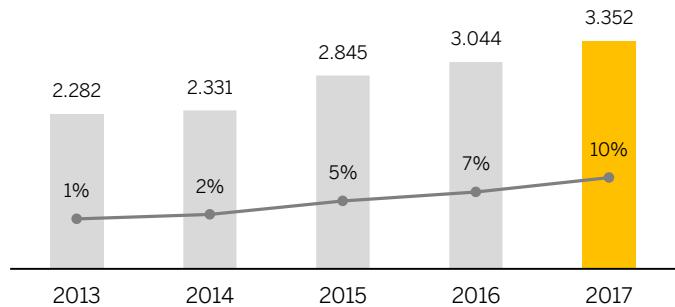
Über leistungsstarke Partnerschaften und Co-Innovationsprojekte trägt unser Partnernetz entscheidend zum Ausbau unserer Präsenz unter kleinen und mittleren Unternehmen bei, die über 80 % des Kundenstamms der SAP ausmachen. Darüber hinaus sind unsere Partner für die über 55.000 Kunden zuständig, die SAP Business One im Einsatz haben. Unser solides und dynamisches Partnernetz hat einen maßgeblichen Anteil an unserem Wachstum und Erfolg, da es gemeinsam mit uns für die Verbreitung unserer Lösungen und Technologien sorgt. Unsere Partner helfen uns zudem, neue Märkte zu erschließen, beispielsweise mit SAP Leonardo und der SAP Cloud Platform. Und nicht zuletzt unterstützen sie uns dabei, mit neuen Technologien wie künstlicher Intelligenz, Blockchain und 3D bei unseren Kunden die Weichen für wirtschaftlichen Erfolg zu stellen.

Investitionen in Forschung und Entwicklung

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

Forschung und Entwicklung (IFRS)

Mio. € | Veränderung zum Vorjahr



Im Jahr 2017 ist unsere Forschungsintensität (IFRS), also der Anteil der Forschungs- und Entwicklungskosten an den operativen Aufwendungen, gegenüber dem Vorjahr konstant bei 18,0 % geblieben. Unsere Forschungsintensität (Non-IFRS) ist gegenüber dem Vorjahr unverändert bei 18,4 % geblieben. Ende 2017 arbeiteten 24.872 SAP-Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) in der Entwicklung (2016: 23.363). Dies entspricht einem Anteil von 28 % an der Gesamtzahl der Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) im Konzern (2016: 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 2017 weltweit insgesamt mehr als 8.852 validierte Patente. Davon wurden im Jahr 2017 845 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 (Global Security Officer) berichtet an den SAP Chief Technology Officer und unser Datenschutzbeauftragter (Data Protection Officer) an den Finanzvorstand. Gemeinsam überprüfen sie alle Aktivitäten zur Einhaltung der relevanten Anforderungen in diesen Bereichen.

Wir haben außerdem ein formales Sicherheitssteuerungskonzept definiert. Relevante Sicherheitsthemen werden auf Vorstandsebene mindestens sechs Mal jährlich in Sitzungen des Lenkungsausschusses auf Vorstandsebene erörtert. 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 regelmäßig 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. Im Hinblick auf die Sicherheit geschäftskritischer Daten und wichtiger Informationsressourcen müssen Unternehmen einen proaktiven Ansatz verfolgen. Die wichtigsten Instrumente sind dabei Sicherheitsmechanismen auf der Grundlage der neuesten Technologien, beispielsweise in den Bereichen Authentifizierung, Zugriffsberechtigung und Verschlüsselung. Mit einem umfassenden 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 ergreifen.

Unser Portfolio beinhaltet hoch entwickelte Systeme für die Authentifizierung und Zugriffsberechtigung sowie Lösungen für Governance, Risk und Compliance. Darüber hinaus stellen wir integrierte Werkzeuge für ein effizientes Durchsuchen und Testen von ABAB-Quellcode zur Verfügung und bieten Lösungen an, mit denen Unternehmen Unregelmäßigkeiten in einem System erkennen und entsprechende Gegenmaßnahmen ergreifen können, bevor Schäden verursacht werden. Unsere Sicherheitslösungen stellen wir nicht nur für unsere Kunden bereit, sondern setzen sie auch im eigenen Unternehmen ein.

Verschiedene unserer Sicherheitsmaßnahmen erstrecken sich auf alle Bereiche unseres Unternehmens 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 und dem damit kontrollierten und restriktiven Zugang 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 sind. 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 IT-Sicherheitsexperten überprüft und bewertet. Das Entwicklungsteam setzt die Empfehlungen dieser Experten um, bevor die Anwendung freigegeben wird.

Diese Vorgehensweise entspricht dem Standard ISO/IEC 27034 für Anwendungssicherheit und ist umfassend in unser nach ISO 9001 zertifiziertes Prozess-Framework für die Entwicklung von Standardsoftware integriert.

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. Zu diesem Zweck stellen wir ein umfassendes Sicherheits-Framework für den IT-Betrieb bereit, das alle wesentlichen Aspekte abdeckt – vom System- und Datenzugriff über die Konfiguration der Systemsicherheit bis hin zum Management von Sicherheits-Patches, der Sicherheitsüberwachung und der Reaktion auf Sicherheitsvorfälle. Hierzu gehören zentrale Sicherheitsmaßnahmen auf sämtlichen Ebenen einschließlich physischer Zutrittskontrollen sowie in unsere Prozesse integrierte Kontrollen.

Ein weiterer Schwerpunkt unserer Strategie für einen sicheren Betrieb bildet 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 Zertifizierungen nach branchenspezifischen Best Practices entscheidend. Viele unserer Cloud-Lösungen durchlaufen deshalb SOC-Audits (Service Organization Control) nach den Standards ISAE3402, SSAE16 SOC 1 Typ 2 und SSAE16 SOC 2 Typ 2. Die SOC-Standards sind mit verschiedenen ISO-Zertifizierungen harmonisiert, darunter mit ISO 9001, 27001 und 22301.

2017 haben wir außerdem das SAP Cloud Trust Center eingerichtet. Auf dieser Webseite können sich Kunden darüber informieren, wie wir Sicherheit, Datenschutz und Compliance in der Cloud gewährleisten.

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 umfassende physische Sicherheitsvorkehrungen 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.

Einhaltung von gesetzlichen Auflagen für Sicherheit und Datenschutz

Bei der Verarbeitung von Daten zu Mitarbeitern, Bewerbern, Kunden, Lieferanten und Partnern achten und schützen wir das Recht dieser Personen und sorgen für die erforderliche Sicherheit ihrer Daten. Die Entwicklung und Umsetzung unserer Strategie für Sicherheit und Datenschutz erfolgt im Einklang mit unserer Unternehmensstrategie.

Zur Einhaltung der für uns relevanten Datenschutzgesetze haben wir weltweit gültige Datenschutzrichtlinien definiert. Darin sind die konzernweiten Mindeststandards für den Umgang mit personenbezogenen Daten unter Einhaltung von gesetzlichen Sicherheits- und Datenschutzbestimmungen aufgeführt. In den Richtlinien sind außerdem die Anforderungen für alle operativen Prozesse im Zusammenhang mit der Verarbeitung von personenbezogenen Daten oder dem Zugriff auf diese Daten sowie die Zuständigkeiten und Organisationsstrukturen beschrieben. Wir überwachen aktiv Änderungen an den einschlägigen Gesetzen und Vorschriften, um unsere Standards kontinuierlich anpassen zu können.

So treffen wir unter anderem die nötigen Vorkehrungen, um die am 25. Mai 2018 in Kraft tretende Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union (EU-DSGVO) einzuhalten, mit der die Datenschutzregelungen in den EU-Ländern vereinheitlicht werden. Durch die Weiterentwicklung und Anpassung unserer Produkte unterstützen wir außerdem unsere Kunden dabei, die EU-DSGVO einzuhalten.

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. Unter anderem haben wir in kritischen Bereichen, in denen es in besonderem Maße auf den Schutz von Daten ankommt, ein Datenschutzmanagementsystem (Data Protection Management System, DPMS) eingeführt. Dieses System wird jährlich vom British Standards Institute zertifiziert. Die Implementierung des DPMS erfolgte zunächst in unserer globalen Supportorganisation und wurde nach und nach ausgeweitet. Inzwischen wird das System in nahezu allen Geschäftsbereichen und Ländern genutzt und wird auch für neu akquirierte Unternehmensteile eingeführt.

Im Jahr 2017 kam es weder bei Daten, die die SAP für eigene Zwecke verarbeitet, noch bei der Verarbeitung von Kundendaten zu meldepflichtigen Datenschutzverstößen gemäß Bundesdatenschutzgesetz oder anderen lokal geltenden Datenschutzgesetzen.

Kunden

>378.000

Kunden weltweit

17,8 %

Kunden-Net-Promoter-Score 2017

Kundenbeziehungen weiter festigen

Kundentreue gehört neben Wachstum, Profitabilität und Mitarbeiterengagement zu unseren vier Unternehmenszielen. Wir messen die Kundentreue mit dem Net Promoter Score (NPS), der von -100 % bis +100 % reichen kann. 2017 betrug unser kombinierter Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS), der sowohl On-Premise- als auch Cloud-Kunden umfasst, +17,8 % (2016: +19,2 %). Die Unterschiede, die aufgrund einer anderen Umfragemethode bei einem akquirierten Unternehmen bestanden, haben wir inzwischen vollständig angeglichen (ein Vergleich mit dem Vorjahr ist bei diesem Unternehmen durch die geänderte Umfragemethode nicht möglich).

2017 konnten wir zwar erneut einen positiven Kunden-NPS verzeichnen, haben unser Ziel von 25 % jedoch nicht erreicht. Auch weiterhin werden wir unseren Schwerpunkt darauf legen, unsere Kunden bei der Auswahl der für sie am besten geeigneten SAP-Produkte zu unterstützen, ihre Einkaufsprozesse zu vereinfachen und die Bedienung unserer Produkte so einfach und komfortabel wie möglich zu gestalten. Hierbei sind die Rückmeldungen unserer Kunden ein wichtiger Maßstab. 2018 werden wir uns im gesamten Unternehmen verstärkt auf das Kundenerlebnis konzentrieren und streben erneut einen kombinierten Kunden-NPS von 21 % bis 23 % an. Mittelfristig möchten wir bis 2020 für diese Kennzahl einen Wert von 35 % bis 40 % erreichen.

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

Starke Kundennachfrage

Unternehmen setzen weiterhin auf unsere Software, um ihren digitalen Wandel voranzutreiben. 2017 war unser gesamtes Softwareportfolio gefragt – von umfassenden Lösungen für Großkonzerne bis hin zu den neuesten mobilen Apps. Lizenziert wurden die Anwendungen im Kauf- oder Mietmodell.

Nachfolgend eine Auswahl von Kunden, die wir in den einzelnen Regionen gewinnen konnten:

Region Nord- und Lateinamerika (Amerika)

- **Aldo Group**, ein kanadisches Schuhhandelsunternehmen, und SAP trafen sich im SAP Leonardo Center in New York zu einem Ideenaustausch über SAP Leonardo, unserem System für digitale Innovation. Zu dem Workshop kamen Mitglieder der Führungsetage von Aldo, SAP-Experten und führende Wissenschaftler zusammen. Mit der Design-Thinking-Methode erstellte das Team eine lange Liste neuer, kreativer Digitalisierungsstrategien für die geschäftlichen Prioritäten von Aldo. Aldo wird diese Ideen aufgreifen und sie unter realen Betriebsbedingungen testen. In Zusammenarbeit mit der SAP werden die Innovationen weiterentwickelt, um sie zu skalieren und ihren wirtschaftlichen Nutzen weiter zu erhöhen.
- **Citrosuco**, einer der weltweit führenden Orangensaftproduzenten mit Sitz in Brasilien, wählte die SAP als Partner für seinen Wandel zum digitalen Unternehmen. Die Innovationspläne von Citrosuco sind ambitioniert. Sie umfassen die neueste Version des Accelerator-Pakets SAP Leonardo IoT for SAP Vehicle Insights (SAP Vehicle Insights ist nun unter dem Namen SAP Moving Assets erhältlich) sowie SAP S/4HANA und das gesamte Spektrum der Anwendung SAP Supply Chain Management. Die Kombination von SAP-Lösungen soll eine bessere nachfrageorientierte Planung gewährleisten und die Möglichkeit bieten, Plantagen und Produktionsstätten miteinander zu vernetzen – für ein reibungsloses Zusammenspiel aller Prozesse und zur Optimierung der weltweiten Transportlogistik. Außerdem erworb Citrosuco SAP-Ariba-, SAP-SuccessFactors-, SAP-Hybris- und SAP-Fieldglass-Lösungen, um Mitarbeiter, Lieferanten, Online-Handel und externe Personalressourcen zu verwalten.
- **Duke Energy**, ein US-amerikanischer Energiekonzern, investierte in die Lösungen SAP S/4HANA for Energy Utilities und SAP Hybris Cloud for Service, um seinen Kundenservice neu aufzustellen. Das Unternehmen führte vier Altsysteme für Fakturierung auf einer Kundenservice-Plattform zusammen. Dadurch kann Duke Energy seinen Kunden nun

einen personalisierten Service bieten und im gesamten Unternehmen mehr Effizienz, Konsistenz und Transparenz sicherstellen.

- **Google** und seine Muttergesellschaft **Alphabet Inc.** setzen auf eine Zusammenarbeit mit der SAP, um die Effizienz ihrer operativen Abläufe in den Bereichen Treasury und IT Asset Management zu erhöhen. Hierfür implementieren sie diese Funktionen in der Software SAP S/4HANA auf der Google Cloud Platform. Google rechnet mit Effizienzsteigerungen im Finanzwesen und mehr Transparenz durch Echtzeitinformationen. Auf der SAPPHIRE NOW im Mai gab die SAP bekannt, dass sie ihre Innovationspartnerschaft mit Google intensivieren wird, um SAP-Kunden integrierte Cloud-Lösungen auf der Google Cloud Platform bereitzustellen.
- **Sancor Cooperativa de Seguros Ltda**, ein führendes argentinisches Versicherungsunternehmen, das auch in Brasilien, Uruguay und Paraguay tätig ist, entschied sich für die Software SAP S/4HANA und den Service SAP HANA Enterprise Cloud. Die Technologie soll dem Unternehmen helfen, seine Digitalisierungsstrategie voranzutreiben sowie seine Expansion im In- und Ausland zu unterstützen. Sancor möchte seinen Papierverbrauch drastisch senken und Daten aus seinem Kernsystem unmittelbar für Beratungs-, Management- und Entscheidungszwecke abrufen können. Die SAP-Software wird es dem Unternehmen ermöglichen, Prozesse in Echtzeit zu verfolgen – von Schadensfällen bis hin zu Vertragsverlängerungen – und Transaktionen zu integrieren.

Region Asien-Pazifik-Japan (APJ)

- **China International Marine Containers Co. Ltd. (CIMC)** ist ein führender Anbieter in den Bereichen Logistik, Energie und Dienstleistungen. CIMC entschied sich für die Software SAP S/4HANA als Grundlage für Innovationen im Bereich Smart Manufacturing und Industrie 4.0. Durch Beschleunigung seiner digitalen Transformation hofft CIMC sich zum Leuchtturm der Branche in China zu entwickeln, ausgerichtet an der Initiative „Neue Seidenstraße“ (Belt and Road) der Regierung und dem Programm „Made in China 2025“.
- **Hanon Systems** ist ein Komplettanbieter von Wärme- und Energiemanagementlösungen für den Automobilsektor. Mithilfe eines Design-Thinking-Projekts mit der SAP konnte das südkoreanische Unternehmen schnell eine Prototyplösung erstellen, mit der sich die Berichterstellung und Datenprüfungen effektiver durchführen lassen. Mitarbeiter haben damit mehr Zeit für strategische Entscheidungen und können schneller auf Situationen reagieren. Im Rahmen seiner Initiative „Digital Manufacturing Performance“ wird Hanon Systems zunächst maschinelles Lernen in einem seiner europäischen Werke einführen. Ziel ist es, die Fertigungsabläufe zu straffen und Einblicke in

Maschinenverfügbarkeit, Leistung, Effizienz und Qualität zu gewinnen.

- **Ningbo Economic & Technical Development Zone Holding Co. Ltd. (NETD)** betreibt in China öffentliche Versorgungseinrichtungen in den Bereichen Logistik, Immobilien, Finanzinvestitionen und Umweltschutz. Gleichzeitig mit der Einführung von SAP Leonardo, SAP S/4HANA und SAP-SuccessFactors-Lösungen baut die Gesellschaft auch ein Smart Manufacturing Innovation Center in Ningbo, um die Entwicklung auf dem Gebiet der intelligenten Fertigung zu beschleunigen. Dies hilft NETD, seinen strategischen Plan zu realisieren – nämlich die kommunalen Behörden darin zu unterstützen, in der Provinz Zhejiang bessere Services zu bieten und diese künftig auf ganz China auszuweiten.
- **Pricerite Stores Ltd.** ist der führende Spezialist für Möbel und Einrichtungsbedarf in Hongkong. Zu ihm gehören namhafte Firmen wie TMF Company Ltd., die als größte Handelskette in China maßgefertigte Möbel für Privathaushalte anbietet. Das Unternehmen entschied sich für die Lösungen SAP Hybris Cloud for Customer und SAP Hybris Marketing Cloud, um einen umfassenden Überblick über seine Kunden zu erhalten. Die Lösungen werden sowohl Pricerite als auch TMF helfen, die Interessen und Motivationen ihrer Kunden besser zu verstehen. Dadurch können sie Absatzmöglichkeiten in Echtzeit erkennen und personalisierte Werbeangebote entwickeln.
- **SEBANG Express**, ein Logistikunternehmen mit Sitz in Südkorea, führte SAP ERP Central Component und die Anwendung SAP Transportation Management als zentrales ERP-System ein. Dank der erfolgreichen Implementierung dieses Projekts ist die SEBANG Group nun ein gut integriertes Unternehmen mit aufeinander abgestimmten internen Prozessen. Neben einer weiterhin guten Wettbewerbsfähigkeit verfügt das Unternehmen nun über einen einheitlichen Auftritt gegenüber Kunden. Der Einsatz von SAP Transportation Management als Prozessmodell wird es dem Unternehmen einfacher machen, seine Ergebnisse insgesamt zu steigern. Erreicht wird dies durch mehr Anwendungen für das Kundenmanagement, einen besseren Kundenservice sowie optimierte Prozesse und Anwendungen für Produkt- und Serviceinnovationen, die SEBANG helfen, effizienter zu arbeiten.

Region Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA)

- **AI-Futtaim** ist ein großer Mischkonzern mit Unternehmen aus den Bereichen Automobilindustrie, Handel, Immobilienwirtschaft und Technik. Der Konzern mit Sitz in den Vereinigten Arabischen Emiraten steigt derzeit auf die Cloud um und integriert SAP-Concur-Lösungen mit SAP SuccessFactors Employee Central. AI-Futtaim wird zudem unser System für digitale Innovation SAP Leonardo

einsetzen, um im Bereich Facility Management das Konzept „Energy as a Service“ zu etablieren und die Energiekosten seiner Immobilien in den nächsten fünf Jahren zu senken. Um dies auch in Hinblick auf künftige Immobilien zu skalieren, will das Unternehmen eine IoT-Software für das Energiemanagement auf der SAP Cloud Platform implementieren.

- **Centrica**, ein multinationaler Energiedienstleister mit Sitz in Großbritannien, hat seine Zusammenarbeit mit der SAP verstärkt und seine SAP-Systemlandschaft weiter ausgebaut
 - mit SAP-Hybris- und SAP-Ariba-Lösungen sowie dem SAP Digital Boardroom. Die SAP und Centrica werden zudem gemeinsam eine IoT-Energielösung entwickeln. Die Software wird Sensoren und Machine-Learning-Algorithmen integrieren, die auf SAP-Leonardo-IoT-Technologien laufen. SAP S/4HANA Cloud wird der digitale Kern sein, um diese IoT-Initiativen im Unternehmen zu steuern.
- **ifm electronic GmbH**, ein deutscher Anbieter im Bereich Automatisierungstechnik, investierte in die SAP Cloud Platform und das Toolkit SAP IoT Application Enablement, um von jedem Gerät im Fertigungsbereich mehr Echtzeitdaten zu erhalten. ifm entwickelt derzeit eine eigene Sensor-Plattform mit ifm Dashboards für Echtzeit-Wartung, Energiedatenmanagement und Big-Data-Analysen sowie innovative datengesteuerte Anwendungen (positioniert als ifm Sensor Cloud).
- **innogy SE** ist ein führendes deutsches Energieunternehmen mit den Sparten Netze und Infrastruktur, Vertrieb und erneuerbare Energien. Um für die Zukunft gerüstet zu sein, erwarb innogy die Lösung SAP S/4HANA Finance, die Software SAP Predictive Analytics, die SAP BusinessObjects BI Suite und die Anwendung SAP Business Planning and Consolidation und baute damit ein neues ERP-System auf. Das Unternehmen wird das digitale Kernsystem als neue Plattform für sein Management sowie die Betriebs- und Wartungsprozesse nutzen.
- **Mercadona**, die größte Supermarktkette in Spanien, wählte SAP für ihren Umstieg in die Cloud. Hierfür setzt das Unternehmen auf ein breites Spektrum an SAP-Lösungen auf der SAP HANA Enterprise Cloud (darunter SAP S/4HANA und SAP-SuccessFactors-Lösungen), um sein Geschäft durchgängig zu digitalisieren. Durch die Transformation kann Mercadona seine Geschäftsprozesse und seine IT-Landschaft vereinfachen und schneller als bisher auf die wechselnden Geschäftsanforderungen reagieren. Ziel der langfristigen, vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Mercadona und der SAP ist eine vollintegrierte SAP-Plattform für die Supermarktkette.

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

2017 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. Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support entstehen, wenn wir unseren Kunden Softwarefunktionen in einer cloudbasierten Infrastruktur bereitstellen (Software as a Service oder SaaS); wenn wir unseren Kunden einen Zugang zu einer cloudbasierten Infrastruktur bereitstellen, um Anwendungen zu entwickeln, zu betreiben und zu verwalten (Platform as a Service oder PaaS); und wenn wir Hosting-Services für Software, die von der SAP gehostet wird, zur Verfügung stellen (Infrastructure as a Service oder IaaS). Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support entstehen auch dann, wenn zusätzlicher Premiumsupport für Cloud-Subskriptionen erbracht wird, der über den regulären, in den Entgelten für Cloud-Subskriptionen enthaltenen Support hinausgeht, oder wenn Business-Network-Services zur Verfügung gestellt werden. 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) sowie unsere währungsbereinigten Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS). Unsere Cloud- und Softwareerlöse beinhalten Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support sowie Softwarelizenzerlöse und Softwaresupporterlöse. 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 spezifizierte künftige Softwareupdates und -erweiterungen beinhalten. Darüber hinaus ziehen die Softwarelizenzerlöse 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 sowohl anhand der nominalen als auch anhand der währungsbereinigten gesamten Umsatzerlöse (Non-IFRS). Die Summe aus den Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support sowie den Softwaresupporterlösen, 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 nominal als auch währungsbereinigt. Die Kennzahl gibt den zugesagten Auftragseingang für Angebote wieder, die Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse generieren und von Neukunden sowie aus Folgekäufen von Bestandskunden stammen. Sie ist somit ein Indikator für den cloudbezogenen Vertriebserfolg in einem bestimmten Zeitraum und für gesicherte künftige Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse. Wir konzentrieren uns in erster Linie auf den durchschnittlichen Vertragswert der Kennzahl New Cloud Bookings, der bei Mehrjahresverträgen grundsätzlich auf ein Jahr umgerechnet wird. Darüber hinaus betrachten wir intern auch den Gesamtvertragswert der Kennzahl New Cloud Bookings, der die gesamten zugesagten Auftragseingangs-werte, unabhängig von der Vertragsdauer, wiedergibt. Für diese Auftragseingangs-Kennzahlen gibt es keine entsprechenden IFRS-Kennzahlen.

Cloud-Backlog: Neben den New Cloud Bookings messen wir unseren Vertriebserfolg im Cloud-Geschäft auch durch die Kennzahl „Cloud-Backlog“. Cloud-Backlog definieren wir als eine

Kennzahl, die das Volumen 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) 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 zum gesamten Umsatz (Non-IFRS) gesetzt wird (ausgedrückt in Prozent).

Finanzbezogene Steuerungsgrößen im nicht operativen Geschäft

Im nicht operativen Geschäft setzen wir folgende finanzbezogenen 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 2017 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 unserer jährlichen Kundenumfrage abgeleitet. Sie misst auf einer Skala von 0 bis 10, ob ein Kunde loyal ist und wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass er die SAP Freunden oder Kollegen weiterempfiehlt, ob der Kunde uns gegenüber neutral eingestellt ist oder ob er

unzufrieden ist. 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 nach der angewandten Methodik 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 dem Segment „SAP-Geschäftsnetzwerke“ 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 oder auf einer niedrigeren Ebene innerhalb eines Vorstandsbereichs, soweit der Bereich wie oben beschrieben für ein Geschäftssegment zuständig ist. Es obliegt dann dem einzelnen Vorstandsmitglied, die zugeteilten Budgetanpassungen 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 Kennzahlen 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) 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 Umsätze 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 weisen wir die im Rahmen von Akquisitionen übernommenen Verträge ab dem Zeitpunkt der Akquisitionen zum Fair Value aus. Als Folge hiervon beinhalten unsere Softwaresupporterlöse (IFRS), Erlöse (IFRS) aus Cloud-Subskriptionen und -Support, 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 Unternehmensakquisitionen erworbene identifizierbare immaterielle Vermögenswerte und separat erworbenes geistiges Eigentum (einschließlich Aufwand aus erworbener, in der Entwicklung befindlicher Forschung und Entwicklung)
 - im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben anfallende Abfindungsaufwendungen für vor Erwerb bereits bestehende Geschäftsbeziehungen mit akquirierten Unternehmen
 - Anschaffungsnebenkosten
- Aufwendungen aus unseren anteilsbasierten 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), operative Marge (Non-IFRS), effektive Steuerquote (Non-IFRS) und Ergebnis je Aktie (Non-IFRS)

Angaben zum Betriebsergebnis, zur operativen Marge, zur effektiven Steuerquote und zum Ergebnis je Aktie, die als Betriebsergebnis (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.

Free Cashflow

Mio. €	2017	2016	Δ in %
Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit	5.045	4.628	9
Auszahlungen aus dem Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen (ohne Akquisitionen)	-1.275	-1.001	27
Free Cashflow	3.770	3.627	4

Zusatznutzen von Non-IFRS-Kennzahlen

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 ein 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-Kennzahlen

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 und können in der Zukunft erhebliche Mittelabflüsse nach sich ziehen. 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 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 2017 und 2016

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

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet					2017			2016
	IFRS	Anpassung	Non-IFRS	Währungseinfluss	Non-IFRS währungsbereinigt	IFRS	Anpassung	Non-IFRS
Umsatzkennzahlen								
Cloud-Subskriptionen und -Support	3.769	2	3.771	59	3.831	2.993	2	2.995
Softwarelizenzen	4.872	0	4.872	111	4.983	4.860	2	4.862
Softwaresupport	10.908	0	10.908	97	11.005	10.571	1	10.572
Softwarelizenzen und -Support	15.780	0	15.781	207	15.988	15.431	3	15.434
Cloud und Software	19.549	3	19.552	267	19.819	18.424	5	18.428
Services	3.911	0	3.911	34	3.946	3.638	0	3.638
Umsatzerlöse	23.461	3	23.464	301	23.765	22.062	5	22.067
Aufwandskennzahlen								
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten	-1.660	233	-1.427			-1.313	247	-1.066
Softwarelizenz- und -Supportkosten	-2.234	190	-2.044			-2.182	238	-1.944
Cloud- und Softwarekosten	-3.893	423	-3.471			-3.495	485	-3.010
Servicekosten	-3.158	166	-2.991			-3.089	113	-2.976
Umsatzkosten	-7.051	589	-6.462			-6.583	598	-5.985
Bruttogewinn	16.410	592	17.001			15.479	603	16.081
Forschungs- und Entwicklungskosten	-3.352	281	-3.072			-3.044	201	-2.843
Vertriebs- und Marketingkosten	-6.924	700	-6.225			-6.265	549	-5.716
Allgemeine Verwaltungskosten	-1.075	138	-936			-1.005	119	-886
Restrukturierungskosten	-182	182	0			-28	28	0
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge, netto	1	0	1			-3	0	-3
Operative Aufwendungen	-18.584	1.889	-16.694	-151	-16.845	-16.928	1.494	-15.434
Ergebnisse								
Betriebsergebnis	4.877	1.892	6.769	151	6.920	5.135	1.498	6.633
Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto	-36	0	-36			-234	0	-234
Finanzierungserträge	463	0	463			230	0	230
Finanzierungsaufwendungen	-278	0	-278			-268	0	-268
Finanzergebnis, netto	185	0	185			-38	0	-38
Gewinn vor Steuern	5.026	1.892	6.918			4.863	1.498	6.361
Ertragsteueraufwand	-970	-592	-1.563			-1.229	-474	-1.703
Gewinn nach Steuern	4.056	1.300	5.356			3.634	1.024	4.658
den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen	4.018	1.300	5.318			3.646	1.024	4.671
den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen	38	0	38			-13	0	-13
Kennzahlen								
Operative Marge (in %)	20,8		28,9		29,1	23,3		30,1
Effektive Steuerquote (in %)	19,3		22,6			25,3		26,8
Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)	3,36		4,44			3,04		3,90

Non-IFRS Anpassungen nach Funktionsbereichen

	Mio. €	2017								2016	
		IFRS	Akquisi-tions-bedingt	SBP ¹⁾	Restruk-turierung	Non-IFRS	IFRS	Akquisi-tions-bedingt	SBP ¹⁾	Restruk-turierung	Non-IFRS
Cloud- und Softwarekosten	-3.893	307		115	0	-3.471	-3.495	395	89	0	-3.010
Servicekosten	-3.158	8		158	0	-2.991	-3.089	12	101	0	-2.976
Forschungs- und Entwicklungskosten	-3.352	11		269	0	-3.072	-3.044	10	190	0	-2.843
Vertriebs- und Marketingkosten	-6.924	258		442	0	-6.225	-6.265	257	292	0	-5.716
Allgemeine Verwaltungskosten	-1.075	3		135	0	-936	-1.005	6	113	0	-886
Restrukturierungskosten	-182	0		0	182	0	-28	0	0	28	0
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge, netto	1	0		0	0	1	-3	0	0	0	-3
Anpassungen auf operative Aufwendungen	-18.584	587		1.120	182	-16.694	-16.928	680	785	28	-15.434

¹⁾ Anteilsbasierte Vergütung

Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement

88.543

SAP-Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte)

79 %

Betrieblicher Gesundheitskulturindex

85 %

Mitarbeiterengagement-Index

Kundenerfolg durch hochqualifizierte Mitarbeiter

Unsere Mitarbeiter tragen entscheidend dazu bei, dass unsere Kunden ihren digitalen Wandel erfolgreich voranbringen 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.

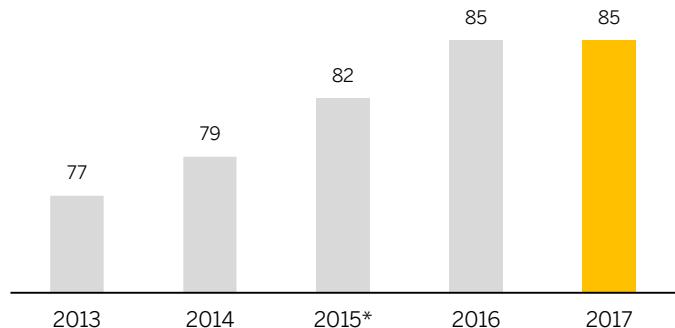
Mit unserer Personalstrategie möchten wir ein Arbeitsumfeld schaffen, mit dem wir die besten Talente im Markt für uns gewinnen und langfristig binden können. Wir beschreiten bei der Gewinnung, Weiterentwicklung und Bindung von Mitarbeitern neue Wege, indem wir unsere eigene Cloud-Technologie einsetzen und uns an unserem Handlungsprinzip Run Simple orientieren. Zugleich können wir mit unserer Personalstrategie eine Unternehmenskultur gestalten, die der Agilität und Komplexität der digitalen Arbeitswelt Rechnung trägt und unseren Mitarbeitern das Gefühl gibt, sinnorientiert zu arbeiten. Eine solche Kultur fördert Innovation und Wandel und sorgt für Zufriedenheit bei den Mitarbeitern. Mit unseren drei Leitprinzipien Vereinfachung, Standardisierung und Kundenzufriedenheit unserer Mitarbeiter arbeitet unser Personalbereich kontinuierlich daran, Bewerbern, Mitarbeitern und Führungskräften eine ganzheitliche positive Erfahrung am Arbeitsplatz zu bieten.

Die Meinung unserer Mitarbeiter ist uns wichtig

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung des Jahres 2017 sind sehr positiv. Eine unserer wichtigsten Kennzahlen, die wir mit der Befragung ermitteln, ist der Mitarbeiterengagement-Index (Employee Engagement Index, EEI). Hier konnten wir mit 85 % unser sehr gutes Ergebnis des Vorjahres halten. Auch für die Jahre 2018 bis 2020 streben wir für diese Kennzahl einen Wert zwischen 84 % und 86 % an.

Mitarbeiterengagement-Index

Prozent

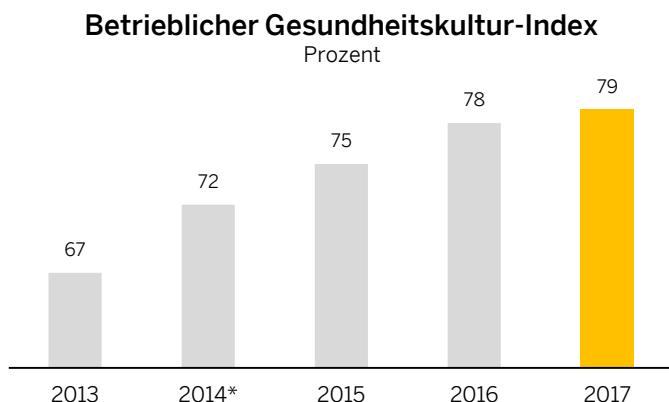


* Der EEI für 2015 wurde aufgrund eines geänderten Fragenkatalogs rückwirkend von 81 % auf 82 % angepasst.

2018 werden wir weiterhin den Schwerpunkt auf einfache Abläufe und mehr Innovation legen. In beiden Bereichen sehen wir große Verbesserungen, die wir durch die Einführung zahlreicher Initiativen (beispielsweise Run Simple at SAP und den Innovation Roundtable) erreicht haben. Bei der Zufriedenheit unserer Mitarbeiter mit der Vereinfachung unserer Abläufe setzte sich die positive Entwicklung seit 2015 fort. Hier ist der Summenwert, der anhand von unterschiedlichen Fragen zu internen und externen Abläufen gemessen wird, um drei Prozentpunkte auf 57 % gestiegen. Auch in puncto Innovation verzeichneten wir mit einem Anstieg unserer entsprechenden Kennzahl um fünf Prozentpunkte auf 80 % eine deutliche Verbesserung.

Unser betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI) ist ebenfalls gestiegen, was eine nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens belegt. Der BHCI gibt Aufschluss darüber, wie sich das Arbeitsklima bei der SAP auf das Wohlergehen unserer Mitarbeiter sowie auf die Vereinbarkeit von Beruf und

Privatleben auswirkt. Die positive Entwicklung dieses Index hat sich fortgesetzt und liegt jetzt bei 79 % (2016: 78 %).



*Der BHCI-Wert für 2014 wurde aufgrund eines geänderten Fragenkatalogs rückwirkend angepasst.

Hochqualifizierte Mitarbeiter gewinnen

Wir fördern eine vielfältige Belegschaft, die sich aus Mitarbeitern unterschiedlicher Generationen zusammensetzt. Dabei haben wir uns im vergangenen Jahr auch weiter gezielt um die Gewinnung junger Talente mit bis zu zwei Jahren Berufserfahrung bemüht. 2017 fielen rund 25 % aller neuen Mitarbeiter in diese Kategorie. Um diese Talente für uns zu gewinnen, haben wir unter dem Motto „Bring Everything You Are. Become Everything You Want.“ erfolgreich eine neue Kampagne gestartet, die SAP-Mitarbeiter porträtiert und zeigt, wie sie Erfolg für sich definieren.

Die SAP erhielt 2017 insgesamt 281 globale und lokale Auszeichnungen in den Bereichen Vielfalt, Inklusion, Attraktivität als Arbeitgeber und Mitarbeiterzufriedenheit.

Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen

Wir arbeiten eng mit mehr als 3.300 Hochschulen zusammen und organisieren Veranstaltungen, Vorträge unserer Führungskräfte, Besuche an unseren Standorten und 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 (beispielsweise SAP InnoJam) und Konferenzen zum Thema Vielfalt (unter anderem die Grace Hopper Celebration). Auch bei diesen Veranstaltungen bietet sich uns die Gelegenheit, herausragende Talente kennenzulernen.

2017 waren über 1.000 Studierende weltweit in unserem dualen Studienprogramm eingeschrieben. Insgesamt 85 % der Absolventen wurden übernommen.

Mitarbeiter weiterentwickeln

Wir investieren in die berufliche Entwicklung aller Mitarbeiter. 2017 lag unser Schwerpunkt auf der Gestaltung einer attraktiven Experten-Laufbahn. Experten bringen mit ihrem Fachwissen Innovation voran und unterstützen unsere Strategie zur Vereinfachung von Abläufen. Diese Experten-Laufbahn bieten wir parallel zu unserem Programm für die Weiterentwicklung von Führungskräften mit Personalverantwortung an. Wir haben außerdem zwei Pilotprojekte für die Weiterbildung von Experten initiiert.

2017 haben wir unseren Ansatz SAP Talk, den wir bereits 2016 erfolgreich in ausgewählten Bereichen getestet haben, weltweit eingeführt. Er ermöglicht einen kontinuierlichen Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeitern mit regelmäßiger Rückmeldung zur beruflichen Entwicklung. Eine im August 2017 durchgeführte Umfrage hat ergeben, dass SAP Talk bei unseren Mitarbeitern sehr gut ankommt und gelebt wird.

Mit unseren Maßnahmen zur beruflichen Weiterentwicklung möchten wir unsere Mitarbeiter langfristig binden. Unsere Mitarbeiterbindung lag 2017 bei 94,6 % verglichen mit 94,3 % im Jahr 2016 (neu berechnet gemäß angepasster Definition). Mitarbeiterbindung definieren wir als Verhältnis der durchschnittlichen Mitarbeiteranzahl abzüglich der von Mitarbeitern ausgehenden Austritte (Fluktuation) zur durchschnittlichen Mitarbeiteranzahl, umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte. 2017 haben wir unsere Definition der „von Mitarbeitern ausgehenden Austritte“ überarbeitet, die wir zur Berechnung der Mitarbeiterbindung heranziehen. Nicht mehr unter diese Definition fallen jetzt Mitarbeiter, die das Unternehmen im Rahmen von Restrukturierungsplänen verlassen, selbst wenn die Beendigung ihres Arbeitsverhältnisses auf ihrer eigenen Entscheidung gegen Zahlung einer Abfindung beruht. Die Zahlen für frühere Berichtszeiträume wurden an diese neue Definition angepasst.

Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bewegt sich weiterhin auf einem hohen Niveau (7,2 Jahre im Jahr 2017 verglichen mit 6,9 Jahren im Jahr 2016). Die hohe Loyalität unserer Mitarbeiter ist eine deutliche Bestätigung unserer Attraktivität als Arbeitgeber.

Motivierte Mitarbeiter durch gute Führung

Ein gutes Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeitern und Führungskräften schafft die Voraussetzungen für ein kontinuierlich hohes Mitarbeiterengagement. Zum Jahresende 2017 hatten 58,9 % der SAP-Mitarbeiter in Führungspositionen unser Programm zur Weiterentwicklung von Führungskräften

absolviert. Unser Leadership Trust Index hat sich 2017 mit einem Net Promoter Score (NPS) von 61 % (2016: 57 %) weiter verbessert.

Attraktive Weiterbildungsmöglichkeiten für alle Mitarbeiter

Wir haben hochwertige Schulungen konzipiert, die von allen Mitarbeitern über unser cloudbasiertes Lernmanagement-System (basierend auf SAP-SuccessFactors-Lösungen) einfach abgerufen werden können. Im Jahr 2017 haben wir über dieses System 1.136.978 Schulungen (ohne Compliance-Trainings) für 84,7 % 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 entscheidend zu einem attraktiven Arbeitsumfeld bei:

- **SAP-Aktienprogramm:** Für unsere Mitarbeiter bieten wir den Aktienkaufplan „Own SAP“ an, der 2017 die renommierte Auszeichnung der Global Equity Organization in der Kategorie „Best Plan Effectiveness“ erhielt. Ausführliche Informationen finden Sie unter [Textziffer \(27\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.
- **Hasso Plattner Founders' Award:** Dieser Award, der zum vierten 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. 2017 ging der Preis an die „SAP Transformation Navigator“-Initiative, der es gelang, kritische Kundenstimmen verstummen zu lassen und ein Werkzeug zu etablieren, das SAP-Anwender begeistert. Analysten sehen in dem Tool einen Wettbewerbsvorteil für die SAP. Weitere Informationen zum SAP Transformation Navigator finden Sie im Abschnitt [Produkte, Forschung und Entwicklung und Services](#).
- **Intrapreneurship-Programm:** Mit diesem Programm fördern wir leistungsstarke Mitarbeiter mit besonderen unternehmerischen Fähigkeiten und entwickeln sie im Rahmen von SAP.iO Venture Studio zu erfolgreichen Führungskräften weiter. 2017 haben wir mehr als 1.000

Mitarbeiter bei ihren ersten Schritten als Unternehmer unterstützt.

- **SAP-SuccessFactors-Lösungen:** Wie auch andere Bereiche den Vertrieb ihrer Lösungen durch Fachexperten unterstützen, haben rund 220 Experten aus dem Personalbereich bei Vertragsabschlüssen für die SAP-SuccessFactors-Lösungen unterstützt. Darüber hinaus haben wir 2017 erneut den Klaus Tschira Human Resources Innovation Award verliehen, mit dem wir Partner und Kunden der SAP auszeichnen, die besonders innovative Lösungen für das Personalwesen entwickeln.
- **SAP Alumni Network:** Dieses Netzwerk besteht aus einer Online-Community, über die ehemalige Mitarbeiter mit ihren früheren Kollegen in Kontakt bleiben und von den Möglichkeiten profitieren können, die sich aus der langjährigen Zusammenarbeit ergeben. 2017 zählte das Alumni-Netzwerk 3.800 ehemalige und 3.400 aktuell bei SAP beschäftigte Mitarbeiter.
- **People Weeks:** Auch 2017 hatten Mitarbeiter wieder die Möglichkeit, Ideen auszutauschen und über unterschiedliche Kulturen hinweg Gemeinsamkeiten zu entdecken. An den lokalen Veranstaltungen mit dem Motto „Experience Your Future“ nahmen mehr als 35.000 Mitarbeiter in 67 Ländern auf der ganzen Welt teil.
- **How We Run:** Unsere Verhaltensgrundsätze „How We Run“ bilden weiterhin die Grundpfeiler unserer sinn- und werteorientierten Unternehmenskultur.

SAP-Verhaltensgrundsätze „How We Run“



Einsatz für Inklusion und Chancengleichheit

Ein Arbeitsumfeld, das Inklusion als Chance begreift und frei von Vorurteilen ist, fördert die Motivation der Mitarbeiter und hilft uns, neue hochqualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Es trägt außerdem dazu bei, dass wir besser auf die Wünsche unserer Kunden eingehen können. In einem solchen

Arbeitsumfeld kann Innovation entstehen und Herausforderungen auf neue Weise begegnet werden.

Gleichstellung von Frauen und Männern

Für ihre weltweiten Bemühungen um Geschlechtervielfalt und die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsplatz erhielt die SAP als erster internationaler Technologiekonzern die EDGE-Zertifizierung (Economic Dividends for Gender Equality).

Bereits im Juni 2017 – und damit sechs Monate früher als geplant – haben wir unser öffentlich kommuniziertes Ziel erreicht, den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf 25 % zu erhöhen. Zum 31. Dezember 2017 belief sich der Anteil unserer weiblichen Führungskräfte auf 25,4 % (2016: 24,5 %). Unser Vorstand hat seine Verpflichtung zur Steigerung dieses Anteils um 1 % pro Jahr ausgeweitet, wodurch der Anteil von Frauen in Führungspositionen bis Ende 2022 nun 30 % betragen soll.

Wir haben im vergangenen Jahr Veranstaltungen durchgeführt und unterstützt, mit denen wir an unseren weltweiten Standorten 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, die 2017 ihr zehnjähriges Bestehen feierte, und die Online-Community Women@sap. Darüber hinaus unterstützen wir mit unserem renommierten und preisgekrönten Leadership Excellence Acceleration Program (LEAP) talentierte Mitarbeiterinnen, die eine Führungsposition bei der SAP anstreben.

Inklusion im Unternehmen

In enger Zusammenarbeit mit Mitarbeiternetzwerken für Ethnien wie dem Black Employee Network (BEN) und Latinos@sap haben wir 2017 in den USA wichtige Initiativen ins Leben gerufen. Ein Beispiel hierfür ist das Programm „Project Propel“, das vorwiegend von ethnischen Minderheiten besuchte Hochschulen und Bildungseinrichtungen in den USA dabei unterstützen soll, zukünftige Fachkräfte für den Technologiesektor heranzubilden.

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

- **Schulungen zu den Themen Vielfalt und Inklusion im Rahmen von „Focus on Insight“:** Wir bieten weltweit Schulungen für unsere Mitarbeiter an, in denen es um die Bedeutung und die Vorteile von Vielfalt im Unternehmen geht.
- **Business Beyond Bias:** Im Rahmen dieser Initiative investieren wir gezielt in Programme und Technologien zur Förderung von Vielfalt. Dadurch möchten wir Vorurteile nicht

nur in unserem eigenen Unternehmen, sondern auch in den Unternehmen unserer Kunden und Partner abbauen.

- **„Autism at Work“-Programm:** Derzeit sind 113 Mitarbeiter mit Autismus-Spektrum-Störungen in unserem Unternehmen beschäftigt.
- **Globales Mitarbeiternetzwerk Pride@sap:** Dieses Netzwerk zählt mittlerweile über 8.000 Mitglieder und bietet das ganze Jahr über zahlreiche Aktivitäten und Initiativen für Lesben, Schwule, Bisexuelle und Transsexuelle und deren Unterstützer an.
- **Generationenübergreifendes Mentoring:** Dieses Programm bringt SAP-Mitarbeiter unterschiedlicher Generationen zusammen, damit sie Kontakte knüpfen, Wissen austauschen und voneinander lernen können.

Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden unserer Mitarbeiter

Wir sehen einen klaren Zusammenhang zwischen den Maßnahmen, mit denen wir die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter fördern, und unserem geschäftlichen Erfolg. 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 sowie die Zufriedenheit unserer Kunden. Mit umfassenden Leistungen und Programmen fördern wir deshalb die Gesundheit unserer Mitarbeiter. Hierzu zählen unter anderem:

- **Initiative „Run Your Way“ im Rahmen von Fit@sap:** Mit diesem Programm möchten wir Mitarbeiter aller Altersgruppen unabhängig von ihrer körperlichen Leistungsfähigkeit motivieren, sportliche Betätigung zu einem festen Bestandteil ihres Alltags zu machen. 2017 haben rund 8.700 Mitarbeiter Fitnesstracker genutzt, für die sie Zuschüsse erhalten haben.
- **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.
- **COPE (Corporate Oncology Program for Employees):** Dieses Programm wird für Mitarbeiter in 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.

- **Health Ambassador Network:** Dieses globale Netzwerk setzt sich für die Themen Gesundheit und Wohlbefinden an unseren verschiedenen Standorten ein.
- **Lokale Angebote:** An verschiedenen Standorten können Mitarbeiter lokale Angebote in Anspruch nehmen, beispielsweise Gesundheits-Checks, Haut-Screenings, Fitnesscenter und Sportgruppen, Achtsamkeits-Seminare, Sehtests und verschiedenste Kurse rund um das Thema Gesundheit.

Entwicklung von Mitarbeiterzahl und Personalaufwand

Zum 31. Dezember 2017 beschäftigten wir, umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte, 88.543 Mitarbeiter weltweit (31. Dezember 2016: 84.183). Dies entspricht einem Anstieg der Mitarbeiterzahl um gerundet 4.361 Vollzeitbeschäftigte gegenüber dem Vorjahr. Die durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter im SAP-Konzern im Geschäftsjahr 2017 lag bei 86.999 (2016: 80.609).

Wir definieren die in Vollzeitbeschäftigte 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 stieg im Geschäftsjahr 2017 auf rund 134 Tsd. € (2016: rund 127 Tsd. €). Diese Entwicklung resultiert im Wesentlichen aus einem Anstieg der anteilsbasierten Vergütungsaufwände sowie der mitarbeiterbezogenen Restrukturierungskosten im Jahr 2017 im Vergleich zum Vorjahr. Der Personalaufwand je Mitarbeiter definiert sich als Quotient aus Gesamt-Personalaufwand und durchschnittlicher Anzahl der Mitarbeiter.

Ausführliche Informationen zur Mitarbeitervergütung finden Sie unter [Textziffer \(7\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Mitarbeiteranzahl nach Regionen und Funktionen

Umgerechnet in Vollzeit- beschäftigte	31. Dezember 2017				31. Dezember 2016				31. Dezember 2015			
	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt
Cloud und Software	5.869	3.895	4.719	14.482	6.406	4.184	5.412	16.002	6.095	3.920	4.976	14.991
Services	7.536	4.878	4.965	17.379	6.535	4.119	3.967	14.621	6.482	3.812	3.574	13.868
Forschung und Entwicklung	11.349	5.250	8.273	24.872	10.525	4.860	7.977	23.363	9.676	4.233	7.029	20.938
Vertrieb und Marketing	9.196	9.169	4.854	23.219	8.542	8.999	4.435	21.977	7.683	7.766	3.974	19.422
Allgemeine Verwaltung	2.676	1.781	1.047	5.504	2.629	1.746	1.018	5.393	2.434	1.653	937	5.024
Infrastruktur	1.732	855	501	3.087	1.584	788	454	2.827	1.535	783	425	2.743
SAP-Konzern (31. Dezember)	38.357	25.827	24.359	88.543	36.222	24.696	23.265	84.183	33.906	22.166	20.914	76.986
davon aus Unternehmens- erwerben	149	133	7	289	37	172	0	209	73	0	0	73
SAP-Konzern (Durchschnitt der Monatsendwerte)	37.512	25.459	24.029	86.999	34.932	23.532	22.145	80.609	33.561	21.832	19.788	75.180

Als Folge einer Reorganisation innerhalb von SAP Digital Business Services im Jahr 2017 wurde ein Teil der Mitarbeiter von Cloud und Software zu Services umallokiert. Die Informationen vom aktuellen Jahr sind daher nicht vollständig mit den Vorjahren vergleichbar.

Gesellschaftliches Engagement

Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, jungen Menschen auf der ganzen Welt die nötigen Kenntnisse zu vermitteln, damit sie in der digitalen Wirtschaft erfolgreich sein können. Durch den Einsatz unserer Mitarbeiter und Technologien sowie durch Partnerschaften mit Nichtregierungsorganisationen möchten wir dieses Ziel erreichen. Zwei wichtige Schwerpunkte sind dabei die Unterstützung von Organisationen, die Jugendlichen durch Bildung berufliche Perspektiven aufzeigen, und Programme für digitale Bildung, die jungen Menschen im digitalen Zeitalter bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt ermöglichen.

2017 leisteten unsere Mitarbeiter ungefähr 298.000 Stunden Freiwilligenarbeit in unseren Corporate-Social-Responsibility-Projekten. Von ihrem Einsatz konnten vier Millionen Menschen profitieren. Mit Spenden in Höhe von insgesamt 24 Mio. € haben wir außerdem weltweit Projekte unterstützt, die Weiterbildungsprogramme anbieten und jugendliche Unternehmer fördern.

Ehrenamtliches Engagement von Unternehmen fördern

Wir rufen nicht nur eine Vielzahl von Freiwilligenprogrammen für unsere Mitarbeiter ins Leben, sondern unterstützen auch andere Unternehmen bei der Entwicklung von Initiativen, in denen sich ihre Mitarbeiter ehrenamtlich engagieren können. Im vergangenen Jahr haben wir gemeinsam mit Experten des Realized Worth Institute, das Unternehmen im Bereich ehrenamtliches Engagement berät, einen Onlinekurs über unsere Plattform openSAP angeboten. Die Schulung richtete sich an Leiter von Freiwilligenprojekten und zeigte auf, wie Unternehmen auf der ganzen Welt durch das Engagement ihrer Mitarbeiter zur Lösung der größten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Probleme unserer Zeit beitragen können. Die Teilnehmer lernten, wie sie Mithelfer mobilisieren, und erhielten praktische Ratschläge zur Durchführung von Programmen und Veranstaltungen mit möglichst großer Wirkung. Insgesamt vermittelte der Kurs die nötigen Kenntnisse, wie Unternehmen ehrenamtliche Aktivitäten ihrer Beschäftigten fördern können.

Auch im Rahmen der Initiative IMPACT 2030 hat sich die SAP als Vorreiter im Bereich ehrenamtliches Engagement von Unternehmen positioniert. Die SAP ist Gründungsmitglied dieser Initiative, in der sich Unternehmen zusammengeschlossen haben, die mit Freiwilligenprojekten die von den Vereinten Nationen verabschiedete Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung unterstützen möchten. Sie fordert Unternehmen auf der ganzen Welt auf, unabhängig von ihrer Größe und ihrem Standort mit gemeinnützigen Projekten zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele beizutragen.

Junge Menschen auf die Arbeitswelt der Zukunft vorbereiten

Arbeitgeber in der Technologiebranche beklagen einen beträchtlichen Fachkräftemangel. Die SAP arbeitet deshalb mit Nichtregierungsorganisationen wie TechSoup, dem Galway Education Center und der ASEAN Foundation zusammen, um jungen Menschen das nötige Rüstzeug für die zukünftigen Anforderungen der Arbeitswelt zu vermitteln. Hierzu führen wir weltweit zahlreiche Programme durch, in denen sich 2017 1,4 Millionen Jugendliche, Studierende und junge Berufstätige digitale Kenntnisse für ihren Erfolg in der digitalen Wirtschaft aneignen konnten.

Zu diesen Programmen zählt unter anderem die Initiative Latin Code Week, die jungen Menschen die Teilhabe am wirtschaftlichen Wachstum Lateinamerikas ermöglichen möchte. Im vergangenen Jahr wurden mit diesem Programm 1.500 jungen Menschen im Alter von 18 bis 24 Jahren in neun Ländern Kenntnisse vermittelt, mit denen sie neue Beschäftigungsmöglichkeiten in der Technologiebranche schaffen konnten. Neben technischem Wissen erhielten die Teilnehmer auch für die Arbeitswelt wichtige Kenntnisse in Bereichen wie Empathie, Teamarbeit, Führungskompetenzen und Unternehmertum.

Eine weitere wichtige Initiative, die wir gemeinsam mit unseren Kunden ins Leben gerufen haben, ist das Projekt „Code Unnati“. Durch die Förderung von digitaler Bildung ermöglicht Code Unnati jungen Menschen bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt und trägt zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung Indiens bei.

Hilfe für Nichtregierungsorganisationen

Nichtregierungsorganisationen und Sozialunternehmen leisten einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der größten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Welt. Mit unserer Hilfe konnten weltweit viele Organisationen, die jungen Menschen berufliche Perspektiven aufzeigen, wichtiges Know-how aufbauen. Wir unterstützen diese Organisationen nicht nur finanziell, sondern auch durch das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter im Rahmen unseres Programms SAP Social Sabbatical. Allein im vergangenen Jahr haben 217 SAP-Mitarbeiter mit ihrem Fachwissen zahlreiche gemeinnützige Organisationen dabei unterstützt, den gesellschaftlichen Wandel voranzubringen, und damit Freiwilligenarbeit im Wert von 2,7 Mio. € (Zeiträumen Q1-Q3) geleistet.

Ein Beispiel hierfür ist der Einsatz von SAP-Mitarbeitern in Christchurch in Neuseeland. 2017 haben unsere Freiwilligen mit vier Organisationen zusammenarbeitet, die nach den verheerenden Erdbeben von 2010 und 2011 gegründet wurden. Initiativen wie Cultivate Christchurch, Ethique, Kilmarnock und

Science Alive! leisten einen wichtigen Beitrag zum Wiederaufbau der Stadt und ihrer Infrastruktur und helfen den Bürgern, ihre traumatischen Erlebnisse zu verarbeiten. Im Rahmen der SAP-Social-Sabbatical-Initiative haben SAP-Teams diese Organisationen vor Ort dabei unterstützt, ihre Abläufe zu verbessern, Stärken und Schwächen aufzudecken und mit strategischen Entscheidungen ihre Tätigkeit auszuweiten. Von der Arbeit dieser Organisationen profitieren rund 5.190 Einwohner der Stadt. In Zusammenarbeit mit unserer Partnerorganisation Akina Foundation haben wir 2017 mehr als 1.600 Sozialunternehmer, Politiker und Unternehmen beim Social Enterprise World Forum in Christchurch zusammengebracht, um gemeinsam Maßnahmen zur Förderung von Sozialunternehmen zu erarbeiten.

Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen

- 14 %

Treibhausgasemissionen im Vergleich zum Vorjahr

- 3 %

Energieverbrauch im Vergleich zum Vorjahr

100 %

Strom aus erneuerbaren Energien

Vorbildliches Engagement für eine nachhaltigere Arbeitsweise

Die SAP ist ein Vorbild für nachhaltiges Wirtschaften und nimmt ihre ökologische Verantwortung sehr ernst. 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 CO₂-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.

Unser Chief Sustainability Officer koordiniert in Zusammenarbeit mit der Nachhaltigkeitsorganisation unsere Maßnahmen für den Klimaschutz. 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. Wir überprüfen unsere ökologische Leistung vierteljährlich gemeinsam mit der Geschäftsleitung der SAP.

2017 haben wir unser globales Umweltmanagementsystem, das an der ISO-Norm 14001 ausgerichtet ist, an weiteren Standorten eingeführt. Bis zum Jahr 2018 soll dieses System rund 70 % unserer weltweiten Mitarbeiter abdecken. Zum Jahresende 2017 waren insgesamt 48 SAP-Standorte in 28 Ländern (an denen 49 % unserer Mitarbeiter beschäftigt sind) nach der ISO-Norm 14001 zertifiziert und haben diese eingeführt.

Verringerung von Treibhausgasemissionen

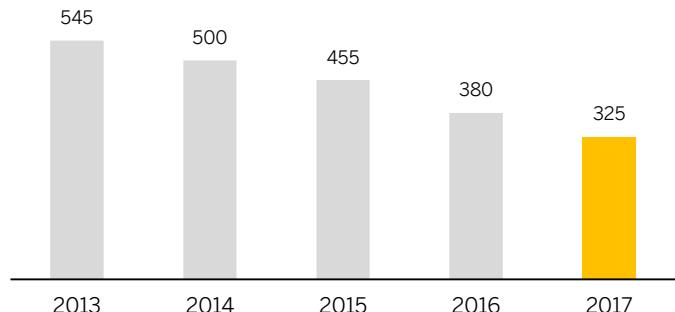
2017 haben wir bekannt gegeben, dass wir bis 2025 klimaneutral wirtschaften möchten. Dies ist der nächste logische Schritt in

unserer langfristigen Strategie zur Vermeidung von Treibhausgasemissionen. Dazu gehört auch, unsere Treibhausgasemissionen bis 2020 auf das Niveau des Jahres 2000 zu reduzieren. Dieses Jahr haben wir das 2020-Ziel erreicht und sind nun auf bestem Weg, klimaneutral zu wirtschaften. Das Ziel beinhaltet alle direkten Emissionen aus unserem Geschäftsbetrieb sowie in begrenztem Umfang auch indirekte Emissionen aus Lieferketten und Dienstleistungen.

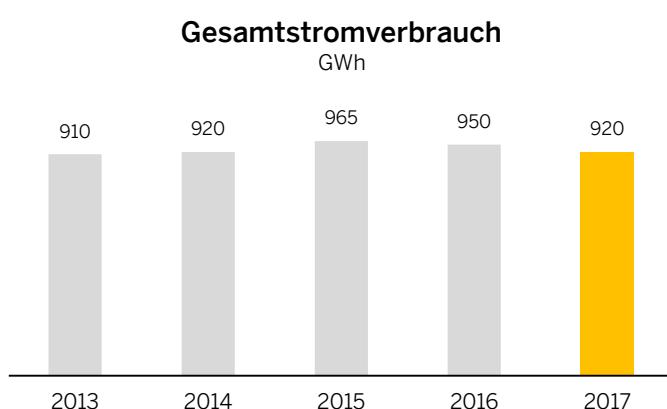
2017 war die SAP das erste deutsche Unternehmen, das in die Science-Based Targets Initiative aufgenommen wurde. Als teilnehmende Firma sind unsere Klimaziele wissenschaftsbasiert, und die Senkung unseres CO₂-Ausstoßes ist darauf ausgerichtet, die globale Erderwärmung auf unter 2 °C gegenüber der vorindustriellen Zeit zu beschränken. Für die SAP bedeutet das konkret, unsere relativ zu 2016 verursachten Treibhausgasemissionen bis 2050 um 85 % zu senken 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
Kilotonnen CO₂



Neben unserem langfristigen Ziel für das Jahr 2025 haben wir uns auch jährliche Ziele für die Steuerung unserer internen Abläufe gesetzt. 2017 übertrafen wir unser jährliches Ziel, unsere CO₂-Emissionen auf 380 Kilotonnen zu reduzieren, um 55 Kilotonnen. Dieses Ergebnis ist in erster Linie auf einen reduzierten Verbrauch der Firmenfahrzeuge und den Ausgleich von Treibhausgasemissionen durch Emissionszertifikate zurückzuführen. In den vergangenen drei Jahren haben unsere Maßnahmen zur Emissionsverringerung zur Vermeidung von Kosten in Höhe von insgesamt 206 Mio. € beigetragen (verglichen mit den hochgerechneten Kosten, die ohne diese Maßnahmen basierend auf dem Jahr 2007 entstanden wären). 45 % dieser Kosten konnten wir allein 2017 vermeiden.



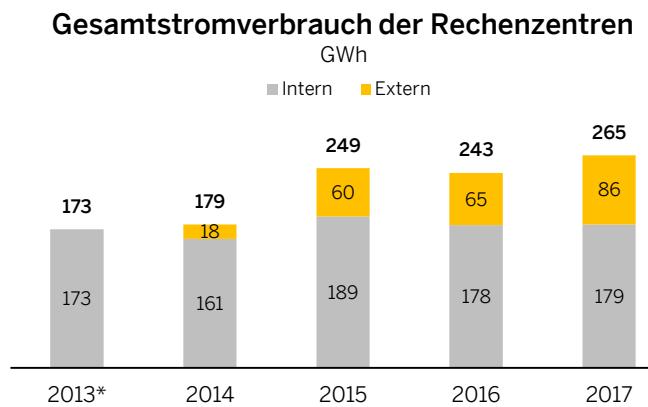
Ausbau unserer „grünen Cloud“

Wir haben unsere Unternehmensstrategie eng mit unserer Umweltstrategie verzahnt. Auf diese Weise 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 2017 eines unserer Hauptrechenzentren in St. Leon-Rot (Deutschland) einen sehr effizienten Power-Usage-Effectiveness-Faktor (PUE) von 1,36.

Nutzung von Strom zu 100% aus erneuerbaren Energiequellen

Unser Vorhaben, 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 einigen Standorten. In erster Linie setzen wir jedoch auf den Erwerb von Grünstromzertifikaten, um unser Ziel zu erfüllen, vollkommen auf Strom aus erneuerbaren Energien umzustellen. 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, Sicherheitsmaßnahmen, die Berichterstattung und die Überprüfung strenge Kriterien erfüllen.



* Wir berichteten erstmals 2014 über den Energieverbrauch in unseren externen Rechenzentren.

Unterstützung unserer Kunden bei nachhaltigeren Abläufen

Der größte Teil unserer gesamten Emissionen entsteht durch die Nutzung unserer Software. Der CO₂-Ausstoß, der durch den Einsatz von SAP-Software in den Systemen und Unternehmen unserer Kunden verursacht wird, beträgt ungefähr das 30-Fache unseres eigenen Netto-CO₂-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 klimaneutrale, 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.

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 sowie die Virtualisierung ihrer Systemlandschaften.

Förderung unternehmensweiter Initiativen zum Klimaschutz

Wir arbeiten stetig daran, um unser Ziel der Emissionsverringerung trotz unseres kontinuierlichen geschäftlichen Wachstums erreichen zu können. Im Jahr 2017 führten wir unter anderem folgende Maßnahmen durch:

- EKOenergie-Zertifizierung

Den Großteil unseres Strom 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 haben wir sämtliche zugekauften Stromprodukte aus erneuerbaren Energien von EKOenergie zertifizieren lassen. 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 dieses Siegels 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-Elefktrofahrzeuge und Plug-in-Hybrid-Elefktrofahrzeuge) in unserem Fuhrpark von 5 % (Stand Ende 2017) 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 CO₂-Preise für Geschäftsflüge

2015 haben wir ein Programm eingeführt, mit dem wir die Umweltauswirkungen verringern möchten, die durch Flugreisen unserer Mitarbeiter entstehen. Dieses Programm haben wir auch in diesem Jahr fortgesetzt. Hierbei investieren wir in Technologien für die virtuelle Zusammenarbeit und Kommunikation, um so Geschäftsflüge zu vermeiden. Darüber hinaus haben wir einen SAP-internen Preis für die verursachten CO₂-Emissionen berechnet und für Flugreisen in die meisten Länder Emissionszertifikate erworben. Durch diesen Emissionsausgleich konnten wir 2017 135 Kilotonnen CO₂ kompensieren.

- Investition in Emissionsgutschriften

Auch 2017 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, möchten wir 2018 in einen zweiten Livelihoods Fund investieren und unser Engagement für nachhaltige Initiativen verstärken. 2017 haben wir Emissionsgutschriften erhalten, mit denen wir unseren CO₂-Ausstoß um weitere 21,4 Kilotonnen ausgleichen konnten.

Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse

+ 6 %

Cloud- und Softwareerlöse (IFRS)

+ 12 %

Gewinn nach Steuern (IFRS)

+ 26 %

New Cloud Bookings

Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Weltwirtschaftliche Lage

Das solide Weltwirtschaftswachstum setzte sich 2017 fort, und die konjunkturelle Erholung wies weltweit Anzeichen eines zunehmend synchronischen Verlaufs auf. Zu diesem Schluss kam die Europäische Zentralbank (EZB) in ihrem Wirtschaftsbericht vom Dezember 2017¹. Laut diesem Bericht vollzog sich das nachhaltige weltwirtschaftliche Wachstum im Laufe des Jahres auf immer breiterer Basis. In den Industrieländern sind jedoch die Investitionsquoten in Folge der Finanzkrise zurückgegangen, fügt der Bericht weiter aus. Grund hierfür waren die durch die Finanzkrise gesunkenen Nachfrageaussichten sowie die restriktiveren Finanzierungsbedingungen und die erhöhte Unsicherheit. In den Schwellenländern fielen die Investitionsausgaben im Jahr 2017 ebenfalls geringer aus. Dies galt insbesondere für die rohstoffexportierenden Länder, so die EZB.

In der Region Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA) beobachtete die EZB, dass sich der solide Wirtschaftsaufschwung im Euroraum 2017 fortsetzte, getragen von einer Zunahme des privaten Verbrauchs sowie von den Ausfuhren, denen die weltweite Erholung zugutekam. Auch in den mittel- und osteuropäischen Ländern beschleunigte sich die Wirtschaftstätigkeit im Jahr 2017, so der EZB-Wirtschaftsbericht vom Dezember 2017. Triebfeder hierbei waren eine Erholung der Investitionstätigkeit und der rege private Konsum. Selbst Russland gelang 2017 nach seiner tiefen Rezession eine wirtschaftliche Erholung, so die EZB.

Für die Region Nord- und Lateinamerika (Amerika) berichtete die EZB, dass die Wirtschaft der Vereinigten Staaten im Jahr 2017 in solidem Tempo expandierte, ungeachtet der negativen

Auswirkungen der jüngsten Wirbelstürme. Darüber hinaus verstärkte der Anstieg der Investitions- und Konsumausgaben die Binnennachfrage in den Vereinigten Staaten. Auch Brasilien verzeichnete im Laufe des Jahres eine wirtschaftliche Erholung, obwohl politische Unsicherheiten stetig die Unternehmensinvestitionen und privaten Konsumausgaben hemmten.

In der Region Asien-Pazifik-Japan (APJ) legte das reale BIP in Japan im Jahr 2017 kräftig zu. Gründe hierfür waren die sich festigende Auslandsnachfrage, der Anstieg der privaten Investitionen und die günstigen Finanzierungsbedingungen. In China stand die Konjunktur im Zeichen eines kräftigen Aufschwungs, der auf einem soliden Konsum und einer noch immer stabilen Dynamik am Wohnimmobilienmarkt beruhte, so die EZB. Die Konjunktur der Weltwirtschaft wurde schließlich auch von der Entwicklung in Indien getragen.

Lage des IT-Marktes

Laut Beobachtungen des US-amerikanischen Marktforschungsunternehmens International Data Corporation (IDC) entfaltete die Digitalisierung im Jahr 2017 eine „überwältigende“ Dynamik und wirkte sich stark auf die weltweiten IT-Ausgaben in allen Regionen und Branchen aus². Der digitale Wandel brachte Innovationen hervor und war Impulsgeber für neue Geschäftsmodelle, die größtenteils auf Subskriptionen und die Cloud setzen³. Unternehmen konzentrierten sich zunehmend auf ihre Digitalisierung, sodass 2017 die Nachfrage nach Cloud-Diensten sowie damit verbundenen Technologien, Beratungsleistungen und Management-Services stieg⁴, so IDC. IDC stellte sogar fest, dass die Bereitstellung und Nutzung von IT-Technologie über die Cloud inzwischen die gesamte IT-Branche revolutioniert hat. Demnach haben Unternehmen viele traditionellen IT-Anwendungen und Aufgaben im vergangenen Jahr auf das „As-a-Service“-Konzept umgestellt, um produktiver zu werden, ihre Zusammenarbeit zu verbessern und um kontinuierlich von Innovationen zu profitieren⁵.

Die Migration bestehender On-Premise-Lösungen in die Cloud, deren Erweiterung und die Ansiedelung neuer Aufgaben in der Cloud ging in den meisten Fällen mit einer unmittelbaren oder allmählichen Senkung der Investitionen für die Erneuerung oder den Ausbau von Rechenzentren einher sowie mit einem Rückgang der operativen Ausgaben für On-Premise-Technologie⁵, berichtet IDC. Somit verlagerten sich die IT-Ausgaben 2017 zunehmend von Hardware zu Software, und die meisten Anbieter von unbefristet lizenzierter Software stellten ihr Modell weitgehend auf Subskriptionen und Cloud-Betrieb um³.

Unter diesen Umständen stiegen nach Schätzungen von IDC die weltweiten Softwareausgaben im Jahr 2017 stark auf 301,6 Mrd. US\$ an (die Ausgaben für Services stiegen auf 513,2 Mrd. US\$ an)². In dieser Berechnung entfiel der größte Anteil auf das Management hybrider, komplexer Landschaften mit mehreren Public Clouds, Private Clouds und herkömmlichen Systemen, die verknüpft, integriert und zusammen verwaltet werden müssen⁴. An zweiter Stelle standen Management-Services und Beratungsleistungen rund um den Cloud-Einstieg, die laut IDC ein Drittel aller Cloud-Ausgaben ausmachten⁴.

Nach Beobachtungen von IDC führten Anbieter von Cloud-Diensten in den vergangenen Monaten kontinuierlich neue innovative IT-Services ein, unter anderem Back-End-Services für das Internet der Dinge, Daten- und Blockchain-Services sowie Services im Zusammenhang mit künstlicher Intelligenz⁴. IDC bezeichnet deshalb die Cloud als „Keimzelle“ für praktisch alle IT-Innovationen⁴.

Beispielsweise erhöhten anlagenintensive Branchensegmente im Jahr 2017 rasant ihre Investitionen in IoT-Ausrüstung sowie in verknüpfte Prozesse, Fertigerzeugnisse und Services⁵. Gleichzeitig begannen nach Aussage von IDC mehr Unternehmen, Daten als wichtiges Gut zu betrachten, und investierten mehr in Technologie, mit der sie Daten und ihren Wert besser wahrnehmen und einschätzen können. Dementsprechend generierten im Jahr 2017 bereits nahezu 50 % der Großunternehmen Umsätze aus bereitgestellten Daten (Data as a Service), dem Verkauf von Rohdaten sowie aus Kennzahlen, Erkenntnissen und Empfehlungen, die von Daten abgeleitet wurden⁶, berichtet IDC.

Nach Beobachtungen von IDC nahm im Jahr 2017 zudem die Bedeutung der Blockchain-Technologie als vertrauensbildender Faktor⁶ im digitalen Zeitalter zu: Während früher Sicherheitsbedenken Unternehmen vom Umstieg in die Cloud abhielten, erwies sich das verbesserte Sicherheitsangebot der Service-Anbieter im Jahr 2017 als wichtiger Anreiz für den Wechsel in die Cloud⁴. Abschließend stellt IDC fest, dass 2017 „künstliche Intelligenz überall anzutreffen war“⁶ und ihr Potenzial in Smartphones, Fahrzeugen, Flugzeugen, bei der digitalen Gefahrenabwehr und im Internet unter Beweis stellte². Laut IDC erreichten die weltweiten Umsätze für Systeme mit

kognitiver und künstlicher Intelligenz 12,5 Mrd. US\$ im Jahr 2017 und stiegen damit um 59,3 % gegenüber 2016⁵.

Quellen:

¹ Europäische Zentralbank, Economic Bulletin, Issue 8/2017, Veröffentlichungsdatum: 28. Dezember 2017 (<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/ecbu/eb201708.en.pdf>)

² IDC FutureScape: Worldwide Digital Transformation 2018 Predictions, Doc #US43154617, Oktober 2017

³ IDC Market Forecast: Software License, Maintenance & Subscription Forecast, 2017-2021, Doc #US42825517, Juli 2017

⁴ IDC Worldwide Whole Cloud Forecast, 2017-2021, Doc #US43215817, Dezember 2017

⁵ IDC FutureScape, Worldwide Cloud 2018 Predictions, Doc # US42014717, Oktober 2017

⁶ IDC FutureScape: Worldwide IT Industry 2018 Predictions, #US43171317, Oktober 2017

Auswirkungen auf die SAP

Der weltweite Digitalisierungstrend ist ein wichtiger Wachstumsmotor für die SAP, und der breite Siegeszug von Cloud-Lösungen hat maßgeblich zu unserem Erfolg beigetragen. Unsere konsistente Strategie der Innovation und des Wachstums und unsere Investitionen in neue Technologien haben sich ausgezahlt. Unsere Kunden bauen auf ihrem Weg zum "intelligenten Unternehmen" auf die Stärke der SAP.

Wir verzeichneten eine starke Wachstumsdynamik in unserem gesamten Portfolio und in allen Regionen, und der gestiegene Anteil der besser planbaren Umsätze an unseren Erlösen zeugt vom Vertrauen unserer Kunden in die SAP.

Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage der SAP

Beurteilung der wirtschaftlichen Lage durch den Vorstand

Im Gesamtjahr 2017 haben wir einmal mehr unsere finanziellen Ziele erreicht. Seit wir unsere mittelfristigen Ziele vor drei Jahren bekannt gaben, haben wir diese stets erreicht oder sogar übertroffen – obwohl wir einige Ziele mehrfach angehoben haben.

Unsere Umsatzerlöse stiegen solide an, und das Betriebsergebnis konnte weiter gesteigert werden. Darüber hinaus verzeichneten wir ein starkes Wachstum beim Cashflow und dem Ergebnis je Aktie.

Trotz schnellem Wachstum in der Cloud stiegen auch unsere Softwareerlöse weiter an. Unser schnell wachsendes Cloud-Geschäft und das solide Wachstum bei den Supporterlösen führten weiterhin dazu, dass der Anteil an besser planbaren Umsätzen am Gesamtgeschäft gestiegen ist. Unsere Investitionen in das Cloud-Geschäft zahlen sich aus. Zudem arbeiten wir kontinuierlich an der Verbesserung unserer betrieblichen Effizienz und unserer Kosten-Quoten. Daher erwarten wir auch für 2018 und darüber hinaus starkes Wachstum und einen Anstieg der Margen.

Aufgrund des rasanten Zuwachses der Kundenzahlen für SAP S/4HANA und für unsere anderen Cloud-Lösungen sind wir fest davon überzeugt, diesen Erfolgskurs auch 2018 fortsetzen zu können. Unsere wirtschaftliche Leistung, unser Produktpotfolio und der Auftragsbestand stimmen uns zuversichtlich, dass wir unsere mittelfristigen finanziellen Ziele erreichen werden.

Darstellung der Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Ausblick für 2017 (Non-IFRS)

Im Jahr 2017 basierten unsere operativen Ertragsziele sowie unser veröffentlichter Ausblick auf 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 2017 (Non-IFRS)

Anfang 2017 gingen wir davon aus, dass unsere Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS, währungsbereinigt) in einer Spanne zwischen 3,8 Mrd. € und 4,0 Mrd. € liegen werden (2016: 2,99 Mrd. €). Wir erwarteten, dass die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) im Gesamtjahr 2017 zwischen 6 % und 8 % zunehmen werden (2016: 18,43 Mrd. €). Darüber hinaus strebten wir Gesamtumsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) in einer Spanne zwischen 23,2 Mrd. € und 23,6 Mrd. € an (2016: 22,67 Mrd. €). Für unser Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) für das Gesamtjahr 2017 prognostizierten wir eine Spanne von 6,8 Mrd. € bis 7,0 Mrd. € (2016: 6,63 Mrd. €). Wir erwarteten eine effektive Steuerquote (IFRS) von 26,0 % bis 27,0 % (2016: 25,3 %) und eine effektive Steuerquote (Non-IFRS) von 27,0 % bis 28,0 % (2016: 26,8 %).

Im Juli 2017 passten wir unseren Ausblick für das Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) auf eine Spanne von 6,5 % bis 8,5 % an. Ebenso hoben wir unsere Erwartung für die Gesamtumsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) auf eine Spanne zwischen 23,3 Mrd. € und 23,7 Mrd. € an. Die Erhöhungen gegenüber dem ursprünglichen Ausblick basierten auf einer starken Pipeline und einem erfolgreichen ersten Halbjahr, das mit einem Wachstum der Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) von 8 % bereits am oberen Ende unserer Gesamtjahreserwartung lag.

Im Oktober 2017 erhöhten wir in Folge der anhaltend starken Auftragslage insbesondere für SAP S/4HANA unsere Prognose für die Wachstumsraten der Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) für das Geschäftsjahr 2017 auf 7,0 % bis 8,5 %. Infolgedessen wurde ebenfalls die Prognose der Gesamtumsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) auf eine Spanne von 23,4 Mrd. € bis 23,8 Mrd. € angehoben. Auch die Erwartung für das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) wurde aufgrund der stärker erwarteten Umsätze auf eine Spanne von 6,85 Mrd. € bis 7,0 Mrd. € erhöht. Zudem gaben wir bekannt, dass die SAP nun für 2017 mit einer effektiven Steuerquote (IFRS und Non-IFRS) unterhalb des bisherigen Ausblicks für die effektive Steuerquote (IFRS) von 26,0 % bis 27,0 % und die effektive Steuerquote (Non-IFRS) von 27,0 % bis 28,0 % rechnet. Die Reduzierung gegenüber dem bisherigen Ausblick resultierte im Wesentlichen aus einem erwarteten einmaligen, positiven Steuereffekt aus einer konzerninternen Übertragung von Rechten an geistigem Eigentum auf die SAP SE, die für das vierte Quartal geplant war. SAP kündigte zudem an, eine aktualisierte Prognose für die effektive Steuerquote zu veröffentlichen, sobald der Effekt genau quantifiziert werden kann.

Im Dezember 2017 haben wir unter Berücksichtigung des geschätzten Einmaleffektes und aktualisierter Erwartungen für das Gesamtjahr 2017 die effektive Steuerquote (IFRS) auf 23,0 % bis 24,0 % und die effektive Steuerquote (Non-IFRS) auf 25,0 % bis 26,0 % angepasst, nachdem die konzerninterne Übertragung von Rechten an geistigem Eigentum auf die SAP SE im vierten Quartal umgesetzt wurde. Dieser Ausblick berücksichtigte keine Auswirkungen einer möglichen Steuerreform in den USA.

Tatsächliche Entwicklung im Geschäftsjahr 2017 im Vergleich zum Ausblick (Non-IFRS)

Sowohl auf der Umsatz- als auch auf der Ergebnisseite konnten wir die im Juli, Oktober und Dezember erhöhten Prognosen erreichen.

Vergleich Ausblick und Ergebnis 2017

	Ausblick für 2017 (wie berichtet im Integrierten Bericht 2016)	Angepasster Ausblick für 2017 (Q2 Quartalsmitteilung)	Angepasster Ausblick für 2017 (Q3 Quartalsmitteilung)	Ergebnisse für 2017
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt)	3,80 Mrd. € bis 4,00 Mrd. €			3,83 Mrd. €
Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt)	+6,0 % bis +8,0 %	+6,5 % bis +8,5 %	+7,0 % bis +8,5 %	+8 %
Gesamtumsatzerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt)	23,20 Mrd. € bis 23,60 Mrd. €	23,30 Mrd. € bis 23,70 Mrd. €	23,40 Mrd. € bis 23,80 Mrd. €	23,77 Mrd. €
Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt)	€6,80 Mrd. € bis 7,00 Mrd. €		€6,85 Mrd. € bis 7,00 Mrd. €	6,92 Mrd. €
Effektive Steuerquote (IFRS)	26,0 % bis 27,0 %		23,0 % bis 24,0 %*	19,3 %
Effektive Steuerquote (Non-IFRS)	27,0 % bis 28,0 %		25,0 % bis 26,0 %*	22,6 %

* In der Q3-Quartalsmitteilung passten wir unsere Erwartung auf unterhalb des bisherigen Ausblicks an; wir aktualisierten die Quoten im Dezember für das Gesamtjahr 2017.

Trotz diplomatischer Spannungen, im Speziellen im Nahen Osten, in der Türkei sowie mit Nordkorea, und der Ungewissheit hinsichtlich des Ausgangs und möglicher Konsequenzen der Brexit-Verhandlungen zeigten unsere Neu- und Bestandskunden weiterhin eine hohe Bereitschaft, in unsere Lösungen zu investieren.

Die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) stiegen ohne Berücksichtigung der Wechselkurseinflüsse von 2,99 Mrd. € im Jahr 2016 auf 3,83 Mrd. € im Jahr 2017 und lagen damit in der vorausgesagten Spanne von 3,80 Mrd. € bis 4,00 Mrd. €. Dies entspricht einem währungsbereinigten Anstieg von 28 %.

Unsere New Cloud Bookings, die der Hauptindikator für den Vertriebserfolg im Cloud-Geschäft sind und die zukünftigen Cloud-Subskriptionserlöse erzeugen, erhöhten sich im Geschäftsjahr 2017 währungsbereinigt um 30 % auf 1,50 Mrd. € (2016: 1,15 Mrd. €). Neben dem starken Wachstum der New Cloud Bookings stieg der Cloud-Backlog (entspricht dem Volumen der noch nicht in Rechnung gestellten Vertragsperioden) um 38 % auf 7,5 Mrd. € (2016: 5,4 Mrd. €). Dieses bereits heute gesicherte Erlös volumen wird auch im Jahr 2018 und in den folgenden Jahren zu unserem Cloud-Wachstum beitragen.

Neben dem Cloud-Geschäft zeigte unser traditionelles On-Premise-Geschäft 2017 erneut ein beeindruckend starkes Wachstum. Die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS) erhöhten sich ohne Berücksichtigung der Wechselkurseinflüsse auf 19,82 Mrd. € (2016: 18,43 Mrd. €), was einem Wachstum von 8 % entsprach. Sie erreichten damit die – im Juli und Oktober – erhöhte Prognose für 2017.

Die Gesamtumsatzerlöse (Non-IFRS) ohne Berücksichtigung der Wechselkursveränderungen stiegen 2017 um 8 % auf 23,77 Mrd. € (2016: 22,07 Mrd. €) und lagen damit am oberen

Ende unserer zweimal angehobenen vorausgesagten Spanne von 23,40 Mrd. € bis 23,80 Mrd. €.

Die operativen Aufwendungen (Non-IFRS) ohne Berücksichtigung der Wechselkursveränderungen erhöhten sich im Geschäftsjahr 2017 um 9 % auf 16,84 Mrd. € (2016: 15,43 Mrd. €).

Unsere Kostenbasis war 2017 weiterhin durch unsere Transformation hin zu einem schnell wachsenden Cloud-Geschäft beeinflusst. In unserem Ausblick erwarteten wir, dass die Bruttomarge aus Cloud-Subskriptionen und -Support mindestens gleich hoch sein wird wie 2016 oder sich leicht verbessern wird. Sie betrug für das Gesamtjahr 2017 62,4 %, was einem Rückgang von 2,0 Pp (währungsbereinigt) entspricht, und lag somit unter unseren Erwartungen. Dieser Rückgang ist hauptsächlich auf anhaltende Investitionen in unser Cloud-Geschäft sowie die Veränderung der Umsatzzusammensetzung zurückzuführen. Um die Effizienz und Performance unserer Cloud-Dienste weiter zu erhöhen, wurden auch 2017 verstärkt Investitionen in unsere überdurchschnittlich wachsenden beziehungsweise im Aufbau befindlichen Angebote Software as a Service/Platform as a Service (SaaS/PaaS) und Infrastructure as a Service (IaaS) getätigt. Da diese beiden Angebote allerdings eine niedrigere Bruttomarge aufweisen als der Netzwerkbereich, reduzierte sich damit die Gesamtmargin.

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

Unsere Cloud-Subskriptions-Bruttomarge (Non-IFRS) im **Netzwerkbereich** stieg um 0,8 Pp (währungsbereinigt) und lag für das Gesamtjahr 2017 bei 76,8 % und damit schon fast bei unserem langfristigen Ziel von 80 %. Dieses hervorragende Ergebnis beruht auf der weiterhin positiven

Bruttomargenentwicklung in den Bereichen Concur und SAP Ariba.

Die Cloud-Subskriptions-Bruttomarge (Non-IFRS) unseres **Infrastructure-as-a-Service-Cloud-Angebots (IaaS)** entwickelte sich auch 2017 weiterhin sehr positiv. Währungsbereinigt verbesserte sich dieser Bereich im Gesamtjahr um über 12,7 Pp und erreichte eine Cloud-Subskriptions-Bruttomarge (Non-IFRS) von 6,6 %.

Die Profitabilität unseres **Software-as-a-Service/Platform-as-a-Service-Cloud-Angebots (SaaS/PaaS)** lag für das Gesamtjahr 2017 währungsbereinigt bei 57,4 % im Vergleich zum langfristigen Ziel von 80 %. Belastet durch die inkrementellen Investitionen in die Cloud-Infrastruktur verschlechterte sich die Cloud-Profitabilität währungsbereinigt um 3,8 Pp, hauptsächlich aufgrund von Investitionen in den Ausbau unserer Rechenzentren und IT-Infrastruktur sowie in die Harmonisierung unserer verschiedenen Software-as-a-Service/Platform-as-a-Service-Angebote auf einer Plattform.

Trotz dieser Investitionen sahen wir Effizienzsteigerungen sowohl im Cloud-Geschäft als auch im traditionellen On-Premise-Geschäft, welche zum kontinuierlichen Wachstum des Betriebsergebnisses beitrugen. Das Betriebsergebnis (Non-IFRS) stieg im Geschäftsjahr 2017 ohne Berücksichtigung der Wechselkurseinflüsse um 4 % auf 6,92 Mrd. € (2016: 6,63 Mrd. €). Wir waren damit in der Lage, das starke Ergebnis des Jahres 2016 nochmals zu übertreffen, trotz unserer kontinuierlichen Investitionen in unsere Transformation im Laufe des Jahres 2017. Die positive Entwicklung des Betriebsergebnisses wurde maßgeblich durch bewusste kunden- oder produktfokussierte Investitionsentscheidungen beeinflusst. Dies zeigt sich unter anderem in einem Personalanstieg um weitere 4.361 Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte), hauptsächlich in den Bereichen Forschung & Entwicklung, 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) bei 6,92 Mrd. € und damit in der Mitte der Spanne des im Oktober erhöhten Ausblicks von 6,85 Mrd. € bis 7,00 Mrd. €.

Wir erzielten eine effektive Steuerquote (IFRS) von 19,3 % und eine effektive Steuerquote (Non-IFRS) von 22,6 %. Damit lagen wir deutlich unter der im Dezember angepassten Prognose von 23,0 % bis 24,0 % (IFRS) und 25,0 % bis 26,0 % (Non-IFRS). Dies resultierte im Wesentlichen aus einem einmaligen positiven Steuereffekt aufgrund der Steuerreform in den USA.

Entwicklung der Ertragslage (IFRS)

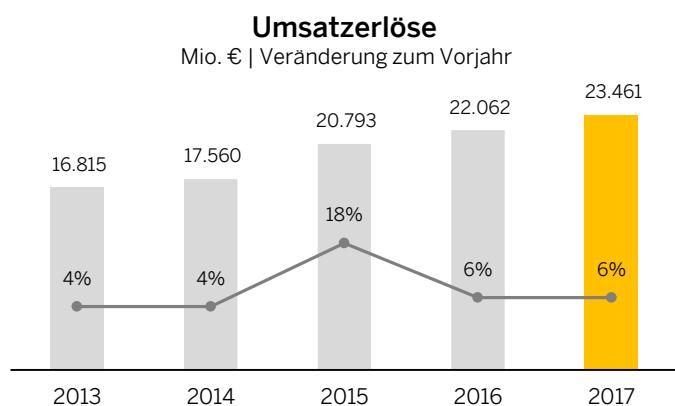
Im folgenden Abschnitt über die Ertragslage nach IFRS werden unsere Ergebnisse ausschließlich auf der Basis von IFRS-Kennzahlen analysiert, die daher nicht explizit als solche gekennzeichnet sind.

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 \(28\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Umsatzentwicklung

Umsatzerlöse

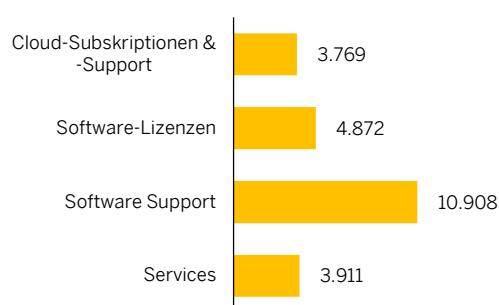
Unsere Umsatzerlöse stiegen von 22.062 Mio. € im Jahr 2016 auf 23.461 Mio. € im Jahr 2017, was einem Zuwachs um 1.399 Mio. € oder 6 % entspricht.



Dieser Anstieg beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 8 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 %. Das Erlöswachstum resultiert hauptsächlich aus einem Anstieg der Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support um 776 Mio. €. Zusätzlich sind die Software-Supporterlöse um 337 Mio. € gestiegen. Dieser Zuwachs resultiert aus den kontinuierlich hohen Softwareerlösen, die wir 2017 um 12 Mio. € steigern konnten. Die Cloud- und Softwareerlöse beliefen sich 2017 auf 19.549 Mio. €, was einem Anstieg von 6 % entspricht. Der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen belief sich 2017 auf 83 % gegenüber 84 % im Jahr 2016. Die Serviceerlöse stiegen von 3.638 Mio. € im Jahr 2016 um 8 % auf 3.911 Mio. € im Jahr 2017, was einem Anteil an unseren Umsatzerlösen von 17 % entspricht.

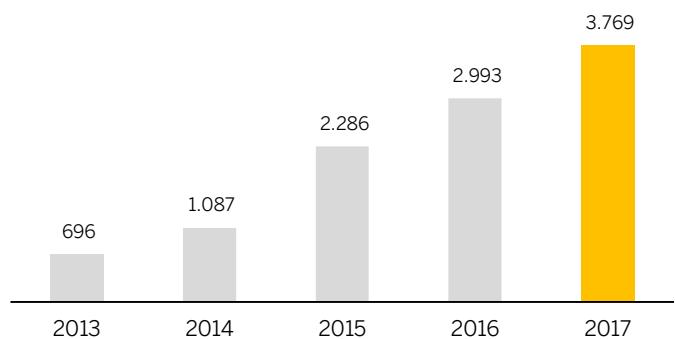
Umsatzerlöse nach Umsatzart

Mio. €



Cloud-Subskriptionen und -Support

Mio. €



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

Cloud- und Softwareerlöse

Die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support beziehen sich auf Verträge, die es dem Kunden gestatten, auf bestimmte von der SAP gehostete Softwarelösungen während der Vertragslaufzeit zuzugreifen. Die Softwareerlöse resultieren aus den Lizenzgebühren, die wir aus dem Verkauf oder der Lizenzierung von Software an Kunden erzielen. Supporterlöse verkörpern den Umsatz, den wir durch technischen Kundensupport und nicht spezifizierte Softwareupgrades, -updates und -erweiterungen generieren.

Die Cloud- und Softwareerlöse stiegen von 18.424 Mio. € im Jahr 2016 auf 19.549 Mio. € im Jahr 2017, was einem Wachstum von 6 % entspricht. Das Erlös wachstum setzt sich aus einem Mengen- und Preiswachstum von 8 % und einem Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 % zusammen.

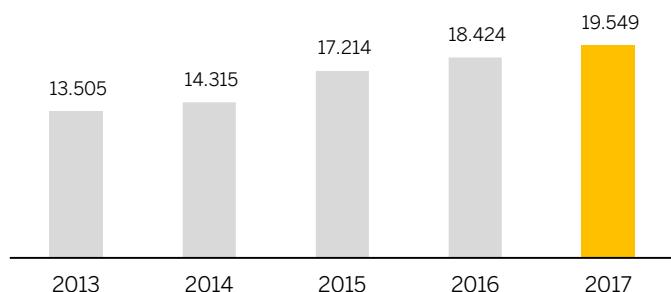
Bei den Softwareerlösen konnten wir trotz eines teilweise schwierigen makroökonomischen und politischen Umfelds in Kombination mit einem zunehmenden Umstieg der Branche auf die Cloud einen Anstieg um 12 Mio. € verzeichnen. Dieser Anstieg von 4.860 Mio. € im Jahr 2016 auf 4.872 Mio. € im Jahr 2017 entspricht einem Mengen- und Preiswachstum von 3 % und einem Rückgang aus Währungsveränderungen von 2 %. 2017 hat sich unser Kundenstamm weiter vergrößert. Gemessen an der Anzahl der abgeschlossenen Verträge sind im Jahr 2017 15 % unserer Auftragseingänge für Software auf Verträge mit Neukunden zurückzuführen (2016: 16 %). Der gesamte Auftragseingangswert für Software stieg gegenüber dem Vorjahr um 1 %. Die Gesamtzahl der abgeschlossenen Verträge für neue Software stieg um 3 % auf 59.147 (2016: 57.291), der durchschnittliche Auftragswert betrug 2017 89 Tsd. € (2016: 91 Tsd. €). Im Jahr 2017 resultierten 30 % (2016: 29 %) des Software-Auftragseingangswertes aus Verträgen, deren Volumen 5 Mio. € überstieg, sowie 40 % (2016: 38 %) aus Verträgen, deren Volumen unter 1 Mio. € lag.

Unser stabiler Kundenstamm und der anhaltende Verkauf von Software im gesamten Geschäftsjahr 2017 und in den Vorjahren sowie das anhaltende Interesse an unseren Supportangeboten hatten einen Anstieg der Supporterlöse von 10.571 Mio. € im Jahr 2016 auf 10.908 Mio. € im Jahr 2017 zur Folge. Der größte Teil der Supporterlöse entfällt auf das Serviceangebot SAP Enterprise Support. Der Anstieg der Supporterlöse um 337 Mio. € oder 3 % beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 4 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 %. Das Wachstum lässt sich vor allem auf SAP Product Support for Large Enterprises und SAP Enterprise Support zurückführen. Die Akzeptanzrate für SAP Enterprise Support im Neukundengeschäft ist nach wie vor sehr hoch und lag 2017 bei 99 % (2016: 100 %).

Die Software- und Supporterlöse stiegen von 15.431 Mio. € im Jahr 2016 auf 15.780 Mio. € im Jahr 2017, was einem Zuwachs um 350 Mio. € oder 2 % entspricht. Diese Zunahme beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 4 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 %.

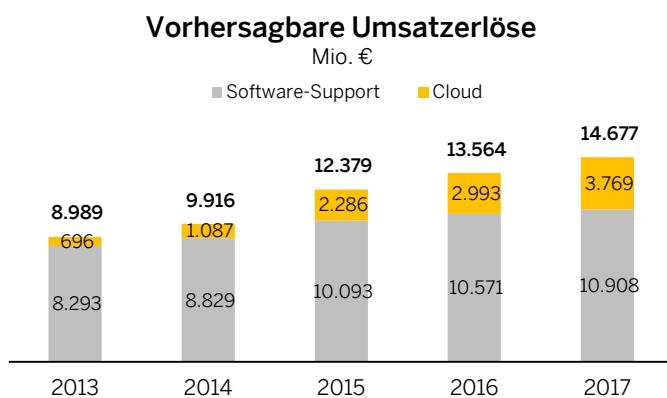
Cloud und Software

Mio. €



Die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support stiegen von 2.993 Mio. € im Jahr 2016 auf 3.769 Mio. € im Jahr 2017.

Unsere vorhersagbaren Umsatzerlöse, mit denen wir die Summe aus den Software-Supporterlösen und den Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support bezeichnen, stiegen von 13.564 Mio. € im Vorjahr auf 14.677 Mio. € im Jahr 2017. Dies entspricht einem Zuwachs von 8 %. Der Anteil der vorhersagbaren Umsätze an den gesamten Umsatzerlösen betrug im Jahr 2017 63 % (2016: 61 %).



Serviceerlöse

Unsere Serviceerlöse bestehen aus unserem Beratungsgeschäft, unseren Premium-Services-Angeboten sowie sonstigen Serviceerlösen. Zu den sonstigen Serviceerlösen zählen unter anderem unsere Schulungsangebote, Nachrichten-Dienstleistungen und Zahlungsverkehr-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. Zahlungsverkehr-Dienstleistungen werden hauptsächlich in Verbindung mit unseren Reisekostenmanagement-Lösungen erbracht.

Die Serviceerlöse stiegen von 3.638 Mio. € im Jahr 2016 auf 3.911 Mio. € im Jahr 2017, was einem Anstieg um 273 Mio. € oder 8 % entspricht. Dieser Zuwachs beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 8 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 %.

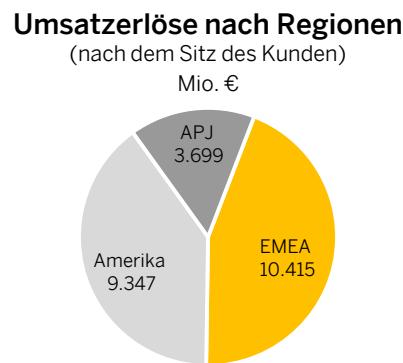
Eine stabile Auftragslage bei Dienstleistungsprojekten führte zu einem Anstieg der Beratungs- und Premium-Services-Erlöse von 2.883 Mio. € im Jahr 2016 auf 3.215 Mio. € im Jahr 2017, was einem Anstieg von 332 Mio. € oder 12 % entspricht. Diese Zunahme beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 12 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 %. Damit belief sich der Anteil der Beratungs- und Premium-Services-Erlöse an den gesamten Serviceerlösen auf 82 % (2016: 79 %). Der Anteil der Beratungs- und Premium-Services-

Erlöse an den Umsatzerlösen betrug 14 % im Jahr 2017 (2016: 13 %).

Die sonstigen Serviceerlöse beliefen sich auf 697 Mio. € im Jahr 2017, was einem Rückgang von 59 Mio. € oder 8 % entspricht (2016: 756 Mio. €). Dies beinhaltet einen Rückgang aus Mengen und Preisen von 7 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 %.

Umsatzerlöse nach Regionen

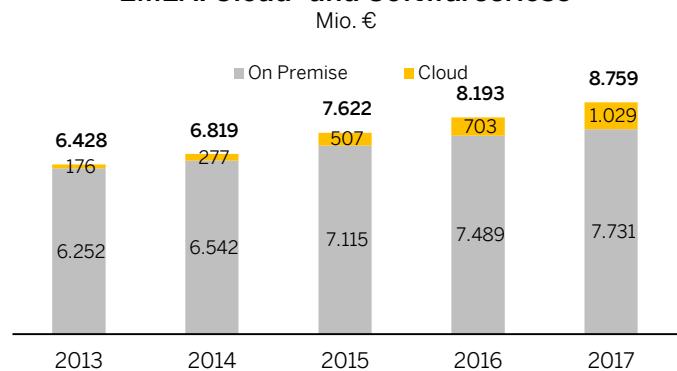
Umsatzerlöse nach Regionen



Region EMEA

Im Jahr 2017 entfielen mit 10.415 Mio. € (2016: 9.755 Mio. €) 44 % (2016: 44 %) unserer Umsatzerlöse auf die Region EMEA. Dies entspricht einem Umsatzanstieg gegenüber dem Vorjahr um 7 %. Die Umsatzerlöse in Deutschland stiegen um 10 % auf 3.352 Mio. € (2016: 3.034 Mio. €). Der auf Deutschland entfallende Anteil an unseren Umsatzerlösen in der Region EMEA betrug 32 % (2016: 31 %). 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 8.759 Mio. € (2016: 8.193 Mio. €). Der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen betrug 84 % (2016: 84 %).

EMEA: Cloud- und Softwareerlöse



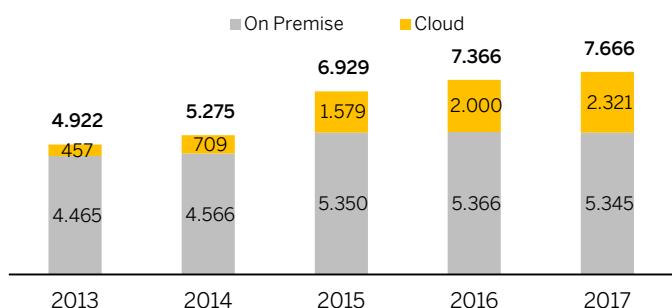
Die Cloud-Subskriptionserlöse in der Region EMEA stiegen um 46 % auf 1.029 Mio. € im Jahr 2017 (2016: 703 Mio. €). Dieser Anstieg beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 48 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 2 %. Die Software- und Supporterlöse stiegen um 3 % auf 7.731 Mio. € im Jahr 2017 (2016: 7.489 Mio. €). Dieser Anstieg beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 3 % und einen Währungseffekt von 0 %.

Region Amerika

2017 entfielen 40 % (2016: 40 %) unserer Umsatzerlöse auf die Region Amerika. Die Umsatzerlöse in der Region Amerika stiegen um 5 % auf 9.347 Mio. €, die in den USA erzielten Umsatzerlöse erhöhten sich um 4 % auf 7.436 Mio. €. Das Wachstum in den USA beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 6 % und einen negativen Währungseffekt von 2 %. Der auf die USA entfallende Anteil an den Umsatzerlösen in der Region Amerika betrug 80 % (2016: 80 %). In den übrigen Ländern der Region Amerika stiegen die Umsatzerlöse um 8 % auf 1.911 Mio. €. Dieser Anstieg beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 9 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 1 %. 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 7.666 Mio. € (2016: 7.366 Mio. €). Damit betrug der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen 82 % (2016: 82 %).

Amerika: Cloud- und Softwareerlöse

Mio. €



Die Cloud-Subskriptionserlöse in der Region Amerika stiegen um 16 % auf 2.321 Mio. € im Jahr 2017 (2016: 2.000 Mio. €), dies beinhaltet einen negativen Währungseffekt von 2 %. Die Software- und Supporterlöse betrugen 5.345 Mio. € im Jahr 2017 (2016: 5.366 Mio. €).

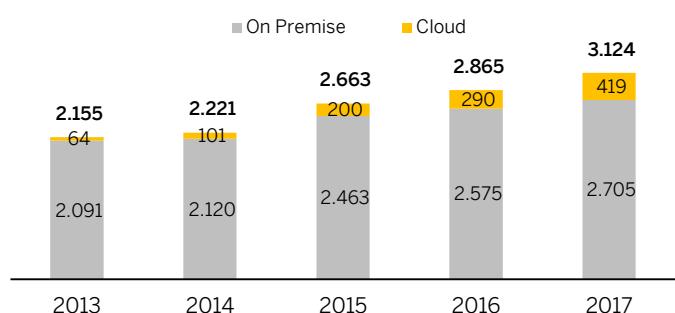
Region APJ

2017 entfielen 16 % (2016: 15 %) unserer Umsatzerlöse auf die Region APJ. Die Umsatzerlöse in der Region APJ stiegen um 10 % auf 3.699 Mio. €. Dieses Wachstum beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 12 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 2 %. In Japan stiegen unsere

Umsatzerlöse um 7 % auf 885 Mio. €. Der auf Japan entfallende Anteil an den Umsatzerlösen in der Region APJ betrug 24 % (2016: 24 %). Der Umsatzzuwachs in Japan beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 13 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 6 %. In den übrigen Ländern der Region APJ nahmen die Umsatzerlöse um 10 % 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 3.124 Mio. € (2016: 2.865 Mio. €). Der Anteil der Cloud- und Softwareerlöse an den Umsatzerlösen betrug 84 % (2016: 85 %).

APJ: Cloud- und Softwareerlöse

Mio. €



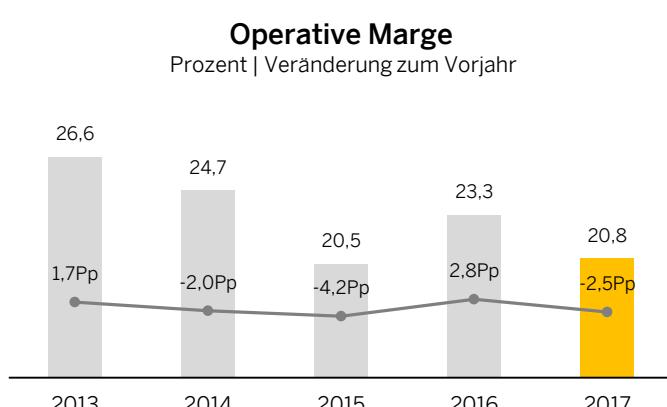
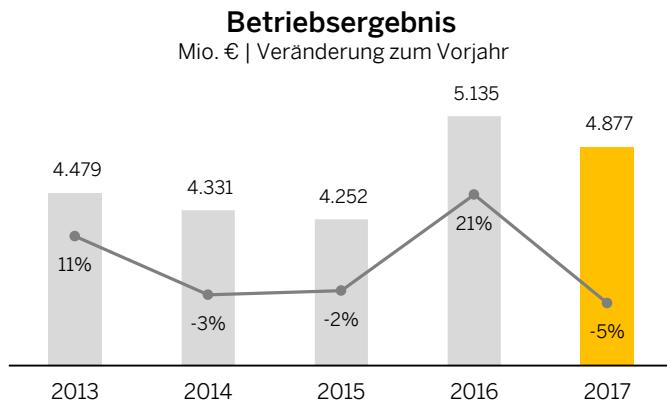
Die Cloud-Subskriptionserlöse in der Region APJ stiegen um 45 % auf 419 Mio. € im Jahr 2017 (2016: 290 Mio. €). Dieser Anstieg beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 47 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 2 %. Die Software- und Supporterlöse stiegen um 5 % auf 2.705 Mio. € im Jahr 2017 (2016: 2.575 Mio. €). Dieser Anstieg beinhaltet ein Mengen- und Preiswachstum von 8 % und einen Rückgang aus Währungsveränderungen von 3 %.

Betriebsergebnis und operative Marge

2017 erzielte die SAP Rekordumsätze, insbesondere in den Bereichen Cloud und Services. Unsere Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse stiegen um 26 % und unsere Serviceerlöse um 8 %. Insgesamt konnte der Gesamtumsatz im Jahr 2017 um 6 % auf 23.461 Mio. € (2016: 22.062 Mio. €) gesteigert werden, was einem Anstieg um 1.399 Mio. € entspricht.

Demgegenüber steht ein Anstieg der operativen Aufwendungen im Jahr 2017 auf 18.584 Mio. € (2016: 16.928 Mio. €), was einer Erhöhung um 1.656 Mio. € beziehungsweise 10 % entspricht. Dieser Kostenanstieg ist im Wesentlichen auf fortgeföhrte Investitionen in den Vertrieb und in Forschung und Entwicklung sowie auf umsatz- und investitionsbedingt steigende Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten zurückzuführen. Der im Jahr 2017 höhere Aktienkurs führte zu gestiegenen Kosten für anteilsbasierte Vergütungen von 1.120 Mio. € (2016: 785 Mio. €). Die Zahl der Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte) stieg im Gesamtjahresvergleich um 4.361 auf 88.543.

Insgesamt führte der über dem Umsatzwachstum liegende Kostenanstieg zu einem Rückgang des Betriebsergebnisses um 5 % auf 4.877 Mio. € (2016: 5.135 Mio. €).



Wir sehen die gestiegenen operativen Aufwendungen überwiegend als Investitionen in die Zukunft, die helfen unser Umsatzwachstum langfristig zu sichern.

Aufgrund der angeführten Effekte auf das Betriebsergebnis verringerte sich die operative Marge im Jahr 2017 um 2,5 Pp auf 20,8 % (2016: 23,3 %).

Die einzelnen Komponenten der Umsatzkosten entwickelten sich wie folgt:

Cloud- und Softwarekosten

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

Die Cloud- und Softwarekosten stiegen 2017 um 11 % auf 3.893 Mio. € (2016: 3.495 Mio. €).

Wesentliche Kostenfaktoren waren der durch die anhaltend 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 347 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr. Diese Investitionen trugen positiv zur Entwicklung der entsprechenden Umsätze bei. Unsere Marge für Cloud-Subskriptionen und -Support reduzierte sich von 56,1 % im Jahr 2016 auf 56,0 % im Jahr 2017. Dieser Margenrückgang ist trotz stark wachsender Cloud-Subskriptions- und -Supportumsätze auf die Investitionen in unser Cloud-Geschäft zurückzuführen.

Die um 2 % angestiegenen Softwarelizenzz- und -Supportumsätze führen zu einem korrespondierenden Anstieg der Software- und -Supportkosten um 2 % auf 2.234 Mio. €. Die Softwarelizenzz- und -Supportmarge ist stabil bei 85,8 % (2016: 85,9 %). Die Bruttomarge des Cloud- und Softwaregeschäfts, also das Verhältnis des Cloud- und Softwareergebnisses zu den Cloud- und Softwareerlösen, reduzierte sich im Jahr 2017 um 1 Pp auf 80,1 % (2016: 81,0 %). Dieser Rückgang resultiert vor allem aus der geänderten Umsatzzusammensetzung mit einem höheren Anteil an Cloud-Subskriptions- und -Supportumsätzen, die aktuell aufgrund der Infrastrukturaufwendungen noch eine geringere Marge aufweisen, und einem rückläufigen Anteil an höhermargigen Software- und -Supportumsätzen.

Servicekosten

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

Wir konnten unsere Serviceerlöse im Jahr 2017 gegenüber dem Vorjahr um 8 % auf 3.911 Mio. € steigern (2016: 3.638 Mio. €). Dennoch wird unser Servicegeschäft weiterhin stark durch die Umstellung vom traditionellen Softwaregeschäft mit Lizenz- und Beratungserlösen hin zu Cloud-Lösungen und Erlösen auf Subskriptionsbasis beeinflusst. Außerdem investieren wir weiter in unsere SAP-ONE-Service-Organisation und in Co-Innovationsprojekte mit unseren Kunden. Dadurch stiegen auch die Servicekosten um 2 % auf 3.158 Mio. € gegenüber 3.089 Mio. € im Jahr 2016. Die Bruttomarge des Servicegeschäfts, also das Verhältnis des Ergebnisses aus den Services zu den Serviceerlösen, stieg um 4,2 Pp auf 19,3 % (2016: 15,1 %).

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 10 % gestiegenen Mitarbeiterzahl im F&E-Bereich erhöhten sich die F&E-Kosten im Jahr 2017 um 10 % auf 3.352 Mio. € gegenüber 3.044 Mio. € im Jahr 2016. Damit wuchs die F&E-Quote, also der Anteil der F&E-Kosten an den Umsatzerlösen, im Gesamtjahr 2017 auf 14,3 % (2016: 13,8 %). Weitere Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt Produkte, Forschung und 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 stiegen von 6.265 Mio. € im Jahr 2016 um 11 % auf 6.924 Mio. € im Jahr 2017. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf erhöhte Personalkosten durch den Ausbau der weltweiten Vertriebsmannschaft und durch gestiegene Bonuszahlungen aufgrund des starken Umsatzwachstums zurückzuführen. Das Verhältnis der Vertriebs- und Marketingkosten zu den Umsatzerlösen stieg mit 29,5 % im Jahr 2017 um 1,1 Pp gegenüber dem Vorjahr (2016: 28,4 %).

Allgemeine Verwaltungskosten

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

Unsere allgemeinen Verwaltungskosten stiegen von 1.005 Mio. € im Jahr 2016 auf 1.075 Mio. € im Jahr 2017, was einem Anstieg von 7 % entspricht. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen trotz einem konsequenten Kostenmanagement aus erhöhten Personalkosten im Zuge des Stellenaufbaus in administrativen Bereichen, der aufgrund des gestiegenen Wachstumsbedingten Geschäftsvolumens erforderlich war. Wegen der starken Ertragslage blieb das Verhältnis der allgemeinen Verwaltungskosten zu den Umsatzerlösen im Vergleich zum Vorjahr stabil bei 4,6 % (2016: 4,6 %).

Segmentinformationen

Zum Ende des Geschäftsjahres 2017 hatte die SAP zwei Geschäftssegmente: „Anwendungen, Technologie & Services“ und „SAP-Geschäftsnetzwerke“.

Weitere Informationen zu unserer Segmentberichterstattung finden Sie unter Textziffer (28) im Anhang zum Konzernabschluss und im Abschnitt Steuerungssystem.

Segment Anwendungen, Technologie & Services

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet (Non-IFRS)	2017	2016	Δ in %	Δ in % (währungsbereinigt)
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – SaaS/PaaS ¹⁾	1.604	1.191	35	37
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – SaaS/PaaS ¹⁾ (in %)	57	62	-4 Pp	-4 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – IaaS ²⁾	328	209	57	60
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – IaaS ²⁾ (in %)	6	-6	12 Pp	13 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	1.932	1.400	38	40
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge (in %)	49	52	-3 Pp	-3 Pp
Segmenterlöse	21.141	20.130	5	6
Bruttomarge (in %)	73	74	-1 Pp	-0 Pp
Segmentergebnis	8.102	8.051	1	2
Segmentmarge (in %)	38	40	-2 Pp	-1 Pp

¹⁾ Software as a Service/Platform as a Service

²⁾ Infrastructure as a Service

Das Segment Anwendungen, Technologie & Services verzeichnete im Jahr 2017 ein starkes Wachstum bei den Cloud-Subskriptions- und -Supporterlösen. Die Umsätze im SaaS/PaaS-Geschäft stiegen um 34,6 % (währungsbereinigt 36,6 %), getrieben von einer weiterhin hohen Nachfrage an unseren Human-Capital-Management-Lösungen sowie der am Markt immer erfolgreicher werdenden SAP Cloud Platform. Eine sehr positive Entwicklung sehen wir zudem in unseren für die Zukunft strategischen Angeboten SAP S/4HANA Cloud und SAP Leonardo, die hohe Wachstumsraten aufweisen.

Die Softwaresupporterlöse konnten im Jahr 2017 weiter gesteigert werden. Sie erhöhten sich erneut um 3,3 % (währungsbereinigt 4,2 %) und beliefen sich auf 10.890 Mio. €. Zusammen mit den Erlösen aus dem Verkauf von Softwarelizenzen, die auf Vorjahresniveau lagen (währungsbereinigt um 2,4 % gestiegen), ergibt sich ein Gesamtumsatz für Softwarelizenzen und -Support von 15.762 Mio. €.

In Summe stieg der Umsatzanteil besser vorhersehbarer Umsatzströme im Segment um 1,3 Pp von 59,3 % im Jahr 2016 auf 60,7 %.

Die umsatzbezogenen Kosten sind im gleichen Zeitraum um insgesamt 7,4 % (währungsbereinigt 8,2 %) auf 5.703 Mio. € (2016: 5.311 Mio. €) angestiegen. 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 vor allem das SaaS/PaaS-Geschäft, dessen Marge als Konsequenz im Vergleich zum Vorjahr um 4,3 Pp zurückging. Teilweise konnten diese Kosten durch das IaaS-Geschäft kompensiert werden, das mit einem zunehmenden Reifegrad deutliche Effizienzsteigerungen verzeichnete und das Geschäftsjahr mit einem Margenwachstum von 11,8 Pp (währungsbereinigt 12,7 Pp) abschloss.

Segment SAP-Geschäftsnetzwerke

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet (Non-IFRS)	2017	2016	Δ in %	Δ in % (währungsbereinigt)
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – SaaS/PaaS ¹⁾	1.840	1.595	15	17
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – SaaS/PaaS ¹⁾ (in %)	77	76	1 Pp	1 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	1.840	1.595	15	17
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge (in %)	77	76	1 Pp	1 Pp
Segmenterlöse	2.261	1.925	17	19
Bruttomarge (in %)	68	67	1 Pp	1 Pp
Segmentergebnis	385	341	13	16
Segmentmarge (in %)	17	18	-1 Pp	-1 Pp

¹⁾ Software as a Service/Platform as a Service

Das Segment SAP-Geschäftsnetzwerke konnte seine Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge im Jahr 2017 erneut steigern (0,8 Pp) und liegt nun bei 76,7 %. Maßgeblichen Anteil an dieser Ergebnisverbesserung hatten Effizienzsteigerungen in den operativen Kosten. Die umsatzbezogenen Kosten im Segment sind 2017 um 15,0 % (währungsbereinigt 16,8 %) auf

725 Mio. € (2016: 631 Mio. €) angestiegen. Die Umsätze stiegen um 17,4 % (währungsbereinigt 19,4 %) auf 2.261 Mio. €. Als Resultat erzielte das Segment SAP-Geschäftsnetzwerke ein Bruttoergebnis von 1.536 Mio. € im Jahr 2017 (2016: 1.295 Mio. €), was einem Anstieg von 18,6 % (währungsbereinigt 20,7 %) entspricht.

Überleitung der Cloud-Subskriptionserlöse und -margen

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	Δ in %	Δ in %
	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt	zu aktuellen Kursen	währungs- bereinigt
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – SaaS/PaaS ¹⁾	1.840	1.870	1.595	15
Segment SAP-Geschäftsnetzwerke				17
Sonstige	1.604	1.627	1.191	35
Summe	3.443	3.497	2.786	24
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse – IaaS ²⁾	328	334	209	57
Segment SAP-Geschäftsnetzwerke				60
Sonstige				
Summe				
Cloud-Subskriptions- und -Supporterlöse	3.771	3.831	2.995	26
				28
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – SaaS/PaaS ¹⁾ (in %)	77	77	76	1 Pp
Segment SAP-Geschäftsnetzwerke				1 Pp
Sonstige	57	57	61	-4 Pp
Summe	68	68	70	-2 Pp
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge – IaaS ²⁾ (in %)	6	7	-6	12 Pp
Segment SAP-Geschäftsnetzwerke				13 Pp
Sonstige				
Summe				
Cloud-Subskriptions- und -Support-Bruttomarge (in %)	62	62	64	-2 Pp
				-2 Pp

¹⁾ Software as a Service/Platform as a Service

²⁾ Infrastructure as a Service

Finanzergebnis, netto

Das Finanzergebnis erhöhte sich auf 185 Mio. € (2016: -38 Mio. €). Die Finanzierungserträge beliefen sich auf 463 Mio. € (2016: 230 Mio. €), während die Finanzierungsaufwendungen 278 Mio. € (2016: 268 Mio. €) betrugen.

Die Finanzierungserträge enthielten vorwiegend Erträge aus Abgängen von Unternehmensbeteiligungen in Höhe von 382 Mio. € (2016: 164 Mio. €), Zinserträge aus Ausleihungen, Forderungen und sonstigen finanziellen Vermögenswerten (Zahlungsmitteln, Zahlungsmitteläquivalenten und kurzfristigen Anlagen) in Höhe von 49 Mio. € (2016: 40 Mio. €) sowie Erträge aus Derivaten in Höhe von 44 Mio. € (2016: 29 Mio. €).

Die Finanzierungsaufwendungen umfassten im Wesentlichen Zinsaufwendungen aus Verbindlichkeiten in Höhe von 90 Mio. € (2016: 108 Mio. €) sowie negative Effekte aus Derivaten in Höhe von 116 Mio. € (2016: 114 Mio. €). Der Rückgang der Zinsaufwendungen aus Verbindlichkeiten gegenüber dem Vorjahr ist vorwiegend auf eine niedrigere Durchschnittsverschuldung zurückzuführen. Weitere Informationen zu den Finanzierungsinstrumenten finden Sie unter [Textziffer \(17b\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

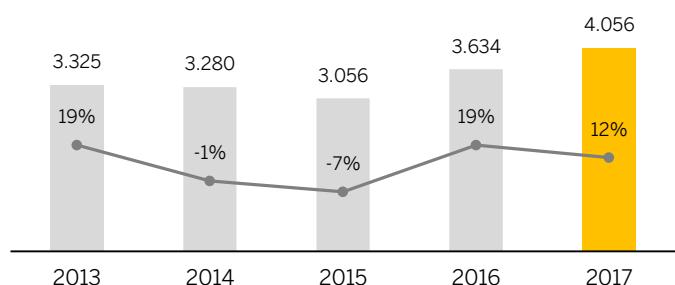
Ertragsteuern

Die effektive Steuerquote für 2017 betrug 19,3 % (2016: 25,3 %). Die Reduzierung der effektiven Steuerquote gegenüber 2016 resultierte im Wesentlichen aus einmaligen positiven Steuereffekten im Zusammenhang mit einer konzerninternen Übertragung von Rechten an geistigem Eigentum auf die SAP SE und der Steuerreform in den USA, 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 \(10\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Gewinn nach Steuern und Ergebnis je Aktie

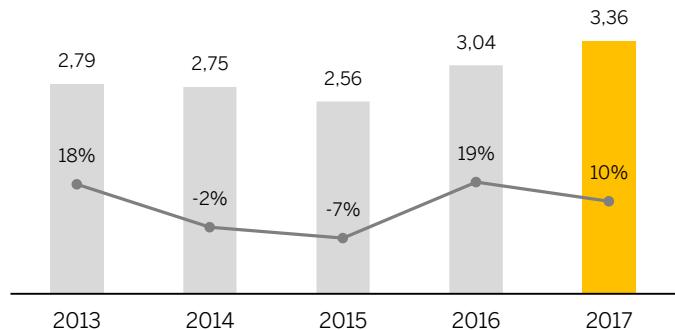
Der Gewinn nach Steuern stieg 2017 gegenüber dem Vorjahr auf 4.056 Mio. € (2016: 3.634 Mio. €).

Gewinn nach Steuern
Mio. € | Veränderung zum Vorjahr



Das unverwässerte Ergebnis je Aktie stieg gegenüber dem Vorjahreswert auf 3,36 € (2016: 3,04 €). Die Anzahl der ausstehenden Aktien ging 2017 auf 1.197 Millionen zurück (2016: 1.198 Millionen).

Ergebnis je Aktie
€ | Veränderung zum Vorjahr

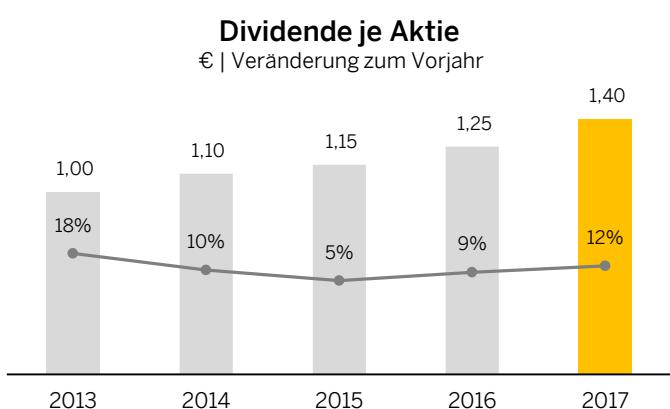


Dividende

Wir sind der Ansicht, dass unsere Aktionäre angemessen am Ergebnis des Geschäftsjahres 2017 beteiligt werden sollen. Unsere bisherige Dividendenpolitik sah eine Ausschüttung von über 35 % des Konzerngewinns nach Steuern vor. Die tatsächlichen Dividendenausschüttungen entsprachen aber in den letzten Jahren immer mehr als 40 % des jeweiligen Konzerngewinns nach Steuern. Daher passen wir unsere Dividendenpolitik an und wollen auch künftig über 40 % des Konzerngewinns nach Steuern ausschütten.

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine im Vergleich zum Vorjahr um 12 % höhere Dividende von 1,40 € pro Aktie (2016: 1,25 €) an die Aktionäre zu zahlen. Die auf diesem Vorschlag basierende Ausschüttungsquote, also das Verhältnis zwischen Ausschüttungssumme und Konzernergebnis, beträgt 41 % des Konzernergebnisses (2016: 41 %).

Wird dieser Dividendenvorschlag angenommen, so beträgt die rechnerische Gesamtausschüttung an die Aktionäre unter Berücksichtigung des Bestands an eigenen Aktien zum Jahresende 2017 1.671 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 2017 wurde eine Dividendensumme von 1.499 Mio. € aus dem Gewinn nach Steuern des Jahres 2016 ausgeschüttet. Im Jahr 2017 wurden eigene Aktien für 500 Mio. € zurückgekauft. Im Jahr 2016 fand kein Aktienrückkauf statt.



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 \(24\) bis \(26\)](#), 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 2017 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 2017 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 2018 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. 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.

Weitere Informationen über die Kapitalstruktur und deren Analyse finden Sie im Abschnitt *Bilanzstruktur* und unter *Textziffer (21)* im Anhang zum Konzernabschluss.

Die SAP SE verfügt über ein langfristiges Rating von „A2“ von Moody's mit stabilem Ausblick und „A“ (Standard & Poor's) mit positivem Ausblick.

Generell wollen wir auch künftig in der Lage sein, durch die Ausschüttung jährlicher Dividenden von insgesamt mehr als 40 % unseres Gewinns nach Steuern und den potenziellen Rückkauf eigener Aktien Liquidität an unsere Aktionäre zurückzugeben.

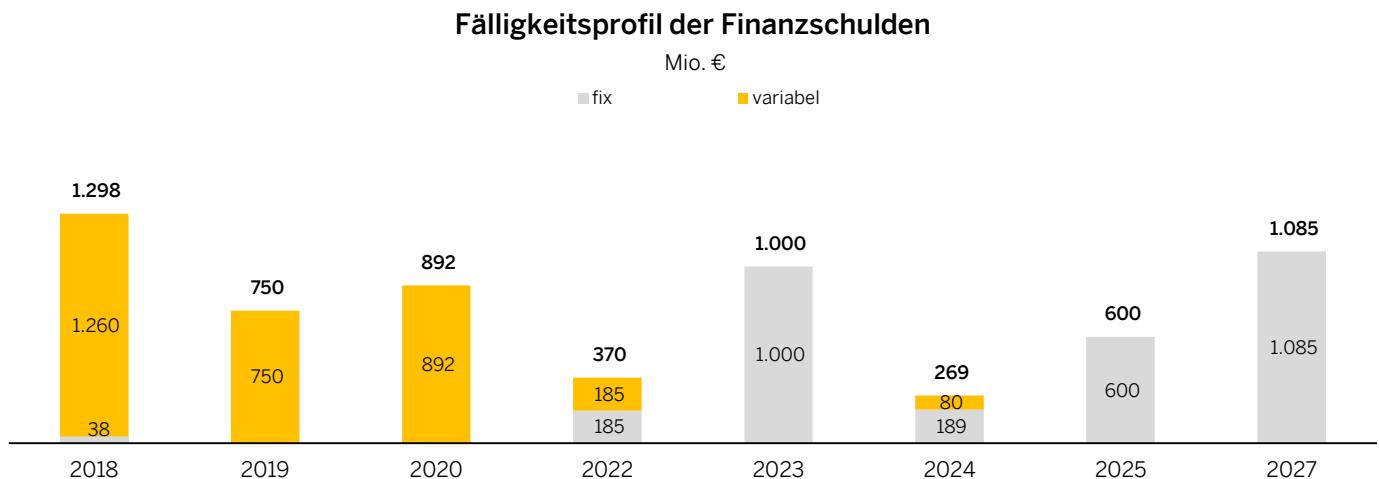
Kreditlinien

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 revolvierende Kreditlinie über 2,5 Mrd. € mit einer Laufzeit von fünf Jahren und zwei einjährigen Verlängerungsoptionen abgeschlossen. Sie ersetzt die bisherige Kreditlinie über 2,0 Mrd. € aus dem Jahr 2013. Die Kreditlinie 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 2017 über weitere Kreditlinien in Höhe von insgesamt 474 Mio. €. Mehrere unserer ausländischen Tochterunternehmen verfügen über Kreditlinien, die es ihnen ermöglichen, Kredite zum aktuellen Marktzinssatz aufzunehmen. Zum 31. Dezember 2017 standen über diese Vereinbarungen 36 Mio. € zur Verfügung. Zum 31. Dezember 2017 war die Inanspruchnahme dieser Kreditlinien durch unsere ausländischen Tochterunternehmen unwesentlich.

Finanzschulden



Das Nominalvolumen der Finanzschulden zum 31. Dezember 2017 enthielt Beträge in Euro (5.150 Mio. €) und US-Dollar (1.090 Mio. €). Zum 31. Dezember 2017 waren unsere Finanzschulden zu etwa 50 % variabel verzinslich, die teilweise durch Zinsswaps von festverzinslichen in variabel verzinsliche Finanzschulden umgewandelt worden waren.

Im Hinblick auf die Finanzierungstätigkeiten im Jahr 2018 beabsichtigen wir zwei Tranchen der Euroanleihen über 1.150 Mio. € und eine Tranche der US-Privatplatzierungen in Höhe von 150 Mio. US\$ bei Fälligkeit zurückzuzahlen.

Finanzschulden

Mio. €

Anleihen	5.150
Privatplatzierungen	1.090
Bankdarlehen	24

Weitere Informationen zu unseren Finanzschulden finden Sie unter [Textziffer \(17\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Entwicklung des Cashflows und der Liquiditätslage

Konzernliquidität

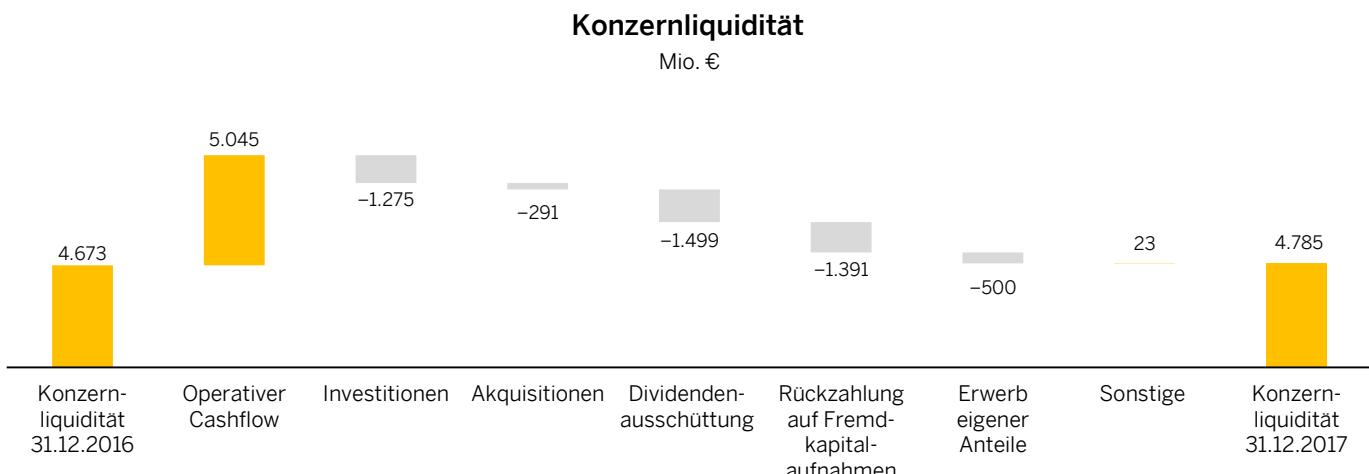
Mio. €	2017	2016	Δ
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.011	3.702	309
Kurzfristige Wertpapiere und sonstige Geldanlagen	774	971	-196
Konzernliquidität	4.785	4.673	112
Kurzfristige Finanzschulden	-1.299	-1.435	136
Nettoliquidität ersten Grades	3.486	3.238	248
Langfristige Finanzschulden	-4.965	-6.390	1.425
Nettoliquidität zweiten Grades	-1.479	-3.153	1.673

Die Konzernliquidität umfasst Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (zum Beispiel Bankeinlagen, Geldmarktfonds oder Festgelder mit einer ursprünglichen Fälligkeit von maximal drei Monaten) sowie kurzfristige Anlagen (zum Beispiel Anlagen 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), wie in unserem IFRS-Konzernabschluss angegeben. Als Nettoliquidität bezeichnen wir die Konzernliquidität abzüglich Finanzschulden (wie oben definiert).

Die Konzernliquidität zum 31. Dezember 2017 setzt sich vorwiegend aus Beträgen in Euro und US-Dollar zusammen.

Der Anstieg der Konzernliquidität gegenüber 2016 ist hauptsächlich auf Mittelzuflüsse aus unserem operativen Geschäft zurückzuführen. Komponiert wurden diese durch Mittelabflüsse für Dividendenzahlungen, den Erwerb eigener Anteile sowie die Rückzahlung 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 \(IFRS\)](#).



Analyse der Konzernkapitalflussrechnung

Analyse der Konzernkapitalflussrechnung

Mio. €	2017	2016	Δ in %
Cashflows aus betrieblichen Tätigkeiten	5.045	4.628	9
Cashflows aus Investitionstätigkeiten	-1.112	-1.799	-38
Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten	-3.406	-2.705	26

Der Mittelzufluss aus betrieblichen Tätigkeiten erhöhte sich 2017 um 417 Mio. € auf 5.045 Mio. € (2016: 4.628 Mio. €). Dieser Anstieg ist auf einen Rückgang der Ertragsteuerzahlungen um 145 Mio. € gegenüber dem Vorjahr sowie auf unser verbessertes Working-Capital-Management zurückzuführen. Letzteres zeigte sich in der gesunkenen Außenstandsdauer der Forderungen (Days Sales Outstanding, DSO), die im Jahr 2017 um vier Tage auf 70 Tage (2016: 74 Tage) gesunken ist. Days Sales Outstanding (DSO) definieren wir als durchschnittliche Anzahl der Tage von der Rechnungsstellung bis zum Eingang der Kundenzahlung.

Die Mittelabflüsse aus Investitionstätigkeit reduzierten sich im Jahr 2017 auf 1.112 Mio. € gegenüber 1.799 Mio. € im Vorjahr. Dies resultiert aus höheren Nettozahlungszuflüssen aus

Investitionen und Verkaufserlösen aus Eigenkapital- und Schuldinstrumenten von 358 Mio. € im Jahr 2017 im Vergleich zu Nettozahlungsabflüssen von 756 Mio. € im Jahr 2016. Die Mittelabflüsse aus Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen stiegen um 274 Mio. € auf 1.275 Mio. € und aus Unternehmenszusammenschlüssen um 185 Mio. € auf 291 Mio. € im Jahr 2017. Weitere Informationen zu laufenden und geplanten Sachinvestitionen finden Sie in den Abschnitten [Entwicklung der Vermögenslage](#) sowie [Investitionsziele](#).

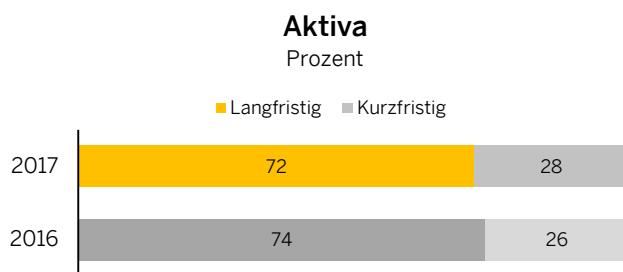
Im Jahr 2017 kam es zu Mittelabflüssen aus der Finanzierungstätigkeit von 3.406 Mio. € gegenüber 2.705 Mio. € im Vorjahr. Die Mittelabflüsse im Jahr 2017 waren im Wesentlichen auf die planmäßige Rückzahlung einer Euroanleihe von 1.000 Mio. € und von Privatplatzierungen in Höhe von 442,5 Mio. US\$ zurückzuführen. Die Mittelabflüsse im Jahr 2016 waren auf die Rückzahlung eines Bankdarlehens von 1.250 Mio. € zurückzuführen, das zur Finanzierung des Erwerbs von Concur aufgenommen worden war. Die Rückzahlung haben wir zum Teil durch die Begebung einer Euroanleihe von 400 Mio. € refinanziert. Im Jahr 2016 hatten wir zudem US-Privatplatzierungen von 600 Mio. US\$ zurückgezahlt.

Die im Jahr 2017 geleistete Dividendenzahlung in Höhe von 1.499 Mio. € stieg gegenüber dem Vorjahr (1.378 Mio. €), was auf die Erhöhung der Dividende von 1,15 € auf 1,25 € je Aktie gegenüber dem Vorjahr zurückzuführen ist. 2017 kauften wir Aktien im Wert von 500 Mio. € (2016: 0 €) zurück.

Entwicklung der Vermögenslage (IFRS)

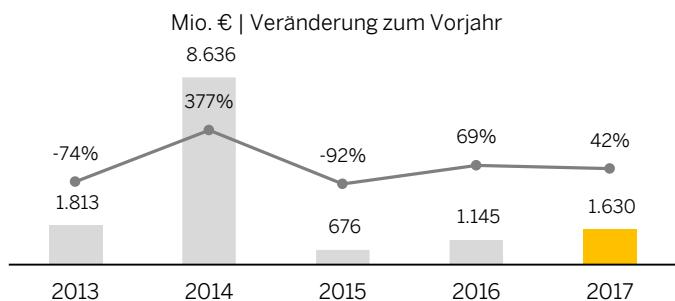
Bilanzstruktur

Unsere Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um 4 % auf 42.497 Mio. € vermindert.

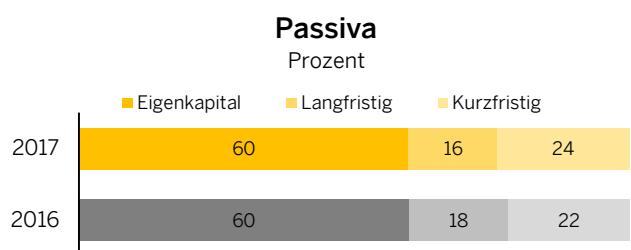


Die kurzfristigen Vermögenswerte sind 2017 von 11.564 Mio. € um 3 % auf 11.930 Mio. € angestiegen. Dies ist überwiegend auf einen Anstieg der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus Mittelzuflüssen unserer operativen Tätigkeit zurückzuführen.

Investitionen in Geschäfts- oder Firmenwert, immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen



Die langfristigen Vermögenswerte sind mit 30.567 Mio. € im Jahr 2017 gegenüber dem Vorjahr (32.713 Mio. €) um 7 % gesunken. Diese Veränderung resultierte im Wesentlichen aus wechselkursbedingten Umrechnungen.

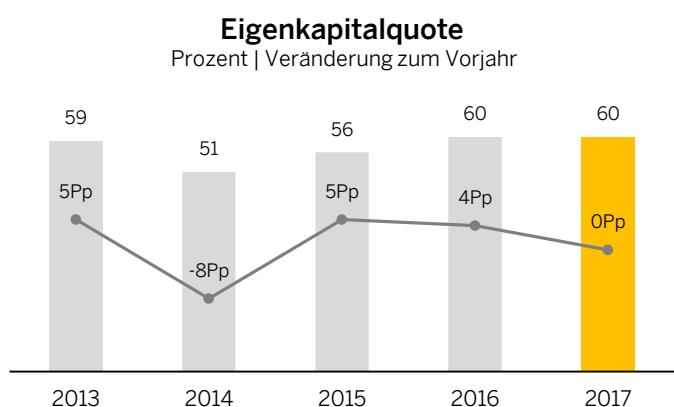


Die kurzfristigen Schulden sind mit 10.210 Mio. € im Jahr 2017 gegenüber dem Vorjahr (9.674 Mio. €) um 6 % gestiegen. Dies ist im Wesentlichen auf einen Anstieg der Verbindlichkeiten aus Einkommensteuer sowie auf zusätzliche Rückstellungen in Zusammenhang mit unseren anteilsbasierten Vergütungsprogrammen zurückzuführen.

Die langfristigen Schulden haben sich 2016 um 1.458 Mio. € auf 6.747 Mio. € vermindert (2016: 8.205 Mio. €), was ganz überwiegend auf eine Umgliederung von langfristigen in kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten zurückzuführen ist, um das geänderte Fälligkeitsprofil abzubilden.

Ausführliche Informationen zu den 2017 durchgeföhrten Finanzierungsaktionen finden Sie im Abschnitt [Entwicklung der Finanzlage \(IFRS\)](#).

Die Eigenkapitalquote, also der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme, liegt unverändert bei 60 % (Vorjahr: 60 %).



Wichtige laufende Sachinvestitionen und Veräußerungen

Im Jahr 2017 haben wir verschiedene Baumaßnahmen fortgeführt und an verschiedenen Orten mit Baumaßnahmen begonnen. Außer einem Gebäude in Walldorf, welches teilweise über ein Förderdarlehen finanziert werden soll, 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 31.12.2017	Geschätzte Fertigstellung
	Deutschland	Walldorf	Neues Rechenzentrum Phase 1	65	46	April 2018
	USA	Colorado Springs, CO	Neues Rechenzentrum	108	68	April 2018
	Deutschland	Walldorf	Neues Bürogebäude für circa 450 Mitarbeiter	37	5	November 2018
	Deutschland	Walldorf	Neues Rechenzentrum Phase 2	52	1	Januar 2019
	Deutschland	St. Leon-Rot	Neues Bürogebäude für circa 450 Mitarbeiter	37	1	Januar 2019
	Deutschland	Walldorf	Neues Bürogebäude für circa 700 Mitarbeiter	74	37	Februar 2019
	Deutschland	München	Neues Bürogebäude für circa 850 Mitarbeiter	95	0	April 2021

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 2017 114,8 Mrd. € (2016: 101,7 Mrd. €) betrug, und dem bilanziellen Buchwert unseres Eigenkapitals in Höhe von 25,5 Mrd. € (2016: 26,4 Mrd. €). Damit beträgt der Marktwert unseres Eigenkapitals fast das Fünffache 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 2017 das wertvollste Unternehmen in Deutschland.

Im Jahr 2017 stieg unser Markenwert weiter an. Die Marke SAP besetzte nach einer Studie von Interbrand in der Rangliste der weltweit wertvollsten Marken (Top 100 Best Global Brands) Rang 21 (2016: Rang 22). 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. 2017 bewertete Interbrand die Marke SAP auf 22,6 Mrd. US\$ und damit um 6 % höher als im Vorjahr (2016: 21,3 Mrd. US\$).

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 2017 weiterhin positiv entwickelt. Am Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres hatten wir mehr als 378.000 Kunden (2016: 345.000) in den verschiedenen Marktsegmenten. Wir betreuen Kunden in mehr als 180 Ländern. 98 % der 100 wertvollsten Marken, 87 % der Forbes-Global-2000-Unternehmen und 100 % der im Dow Jones Sustainability Index am besten bewerteten Unternehmen sind SAP-Kunden. Weitere Informationen zur Entwicklung unseres Kundenstamms finden Sie im Abschnitt [Kunden](#).

Mit entsprechenden personalbezogenen Aktivitäten erzielen 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 und Entwicklung und Services](#).

Wirtschaftsbericht der SAP SE

Die SAP SE mit Sitz in Walldorf, Baden, ist das Mutterunternehmen des 228 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.

Im Dezember 2017 erwarb die SAP SE, im Rahmen einer konzerninternen Restrukturierungsmaßnahme, den früheren hybris-Geschäftsbetrieb von der SAP (Schweiz) AG, Schweiz. In diesem Zusammenhang wurden neben den Anteilen an den Konzerngesellschaften hybris GmbH, Deutschland, und hybris (US) Corp., USA, auch sämtliche geistigen Eigentumsrechte an den SAP-Hybris-Softwarelösungen auf die SAP SE übertragen. Als Gegenleistung wurde neben einer direkten Kaufpreiszahlung von 172 Mio. € eine Verbindlichkeit gegenüber der SAP Holdings (UK) Limited, Großbritannien, in Höhe von 2.012 Mio. € von der SAP (Schweiz) AG übernommen.

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. €	2017	2016
Umsatzerlöse	13.634	12.578
Sonstige betriebliche Erträge	1.074	1.218
Materialaufwand	-8.079	-7.337
Personalaufwand	-2.035	-1.838
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-295	-263
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-2.053	-2.143
Betriebsergebnis	2.246	2.215
Finanzergebnis	1.745	1.155
Ergebnis vor Steuern	3.991	3.370
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-1.124	-760
Ergebnis nach Steuern	2.867	2.610
Sonstige Steuern	-11	-15
Jahresüberschuss	2.856	2.595

2017 erzielte die SAP SE einen Gesamtumsatz in Höhe von 13.634 Mio. € und damit eine Steigerung von 8 % gegenüber dem Vorjahr (2016: 12.578 Mio. €). Dabei verzeichneten die Produkterlöse einen Zuwachs von 8 % auf 10.928 Mio. € (2016: 10.157 Mio. €). Wie in den Vorjahren resultierten die Produkterlöse in erster Linie aus Lizenzzahlungen von Tochtergesellschaften an die SAP SE.

Die Beratungs- und Schulungserlöse stiegen 2017 um 7 % auf 529 Mio. € (2016: 493 Mio. €), die sonstigen Erlöse um 13 % auf 2.176 Mio. € (2016: 1.927 Mio. €).

Das Betriebsergebnis der SAP SE stieg um 1 % auf 2.246 Mio. € (2016: 2.215 Mio. €). Die sonstigen betrieblichen Erträge verringerten sich um 144 Mio. € auf 1.074 Mio. € (2016: 1.218 Mio. €), vorwiegend aufgrund von gegenüber dem Vorjahr gesunkenen Währungskursgewinnen. Der Materialaufwand der SAP SE verzeichnete einen Anstieg um 10 % auf 8.079 Mio. € (2016: 7.337 Mio. €). Höhere Aufwendungen für bezogene Leistungen im Rahmen der konzerninternen Liefer- und Leistungsverrechnung aufgrund konzernweit fortgeführter Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie gestiegenen umsatz- und investitionsbedingten Cloud-Subskriptions- und –Supportkosten, führten zu einem Anstieg der bezogenen Leistungen um 781 Mio. € auf 5.918 Mio. € (2016: 5.137 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. Der Anstieg um 11 % auf 2.035 Mio. € (2016: 1.838 Mio. €) ist im Wesentlichen auf die gestiegene Anzahl an Mitarbeitern im Berichtsjahr, sowie höhere Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen zurückzuführen. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen der SAP SE verzeichneten einen Rückgang um 90 Mio. € auf 2.053 Mio. € (2016: 2.143 Mio. €). Ursache hierfür sind in erster Linie im Vergleich zum Vorjahr um 192 Mio. € geringere Währungskursverluste sowie um 31 Mio. € geringere Wertminderungen auf Forderungen. Gegenläufig wirkten höhere Mietaufwendungen, ein Anstieg der Aufwendungen für sonstige bezogene Leistungen sowie gestiegene Restrukturierungskosten.

Das Finanzergebnis erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 590 Mio. € auf 1.745 Mio. € (2016: 1.155 Mio. €). Hintergrund hierfür sind im Wesentlichen um 797 Mio. € gestiegene Beteiligungserträge, ein um 24 Mio. € verbessertes Zinsergebnis sowie um 16 Mio. € verminderde Abschreibungen auf Finanzanlagen. Demgegenüber steht ein um 257 Mio. € geringeres Ergebnis aus Gewinnabführungs- und Verlustübernahmeverträgen.

Das Ergebnis vor Steuern der SAP SE stieg um 621 Mio. € auf 3.991 Mio. € (2016: 3.370 Mio. €). Der Steueraufwand verzeichnete einen Anstieg um 364 Mio. € auf 1.124 Mio. € (2016: 760 Mio. €). Nach Abzug der Steuern verbleibt ein im Vergleich zum Vorjahr um 261 Mio. € gesteigerter Jahresüberschuss in Höhe von 2.856 Mio. € (2016: 2.595 Mio. €).

Entwicklung der Vermögens- und Finanzlage

Das bilanzielle Gesamtvermögen der SAP SE betrug zum Ende des Jahres 2017 34.770 Mio. € (2016: 32.706 Mio. €).

Bilanz SAP SE nach HGB zum 31. Dezember (Kurzfassung)

Mio. €	2017	2016
Aktiva		
Immaterielle Vermögensgegenstände	2.146	147
Sachanlagen	1.282	1.111
Finanzanlagen	25.939	25.338
Anlagevermögen	29.367	26.596
Vorräte	1	2
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	4.215	4.637
Wertpapiere und Liquide Mittel	731	1.120
Umlaufvermögen	4.947	5.759
Rechnungsabgrenzungsposten	226	205
Latente Steuern	227	144
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	3	2
Summe Aktiva	34.770	32.706
Passiva		
Eigenkapital	16.171	15.291
Rückstellungen	1.671	1.339
Verbindlichkeiten	16.917	16.069
Rechnungsabgrenzungsposten	12	7
Summe Passiva	34.770	32.706

Die immateriellen Vermögensgegenstände stiegen um 1.999 Mio. € auf 2.146 Mio. €. Hintergrund für den deutlichen Anstieg sind im Wesentlichen in Verbindung mit der hybris-Übernahme stehende Nettozugänge zu den Geschäfts- und Firmenwerten in Höhe von 1.355 Mio. € und 651 Mio. €, Zugänge zu den entgeltlich erworbenen Konzessionen, gewerblichen Schutzrechten und ähnlichen Rechten und Werten sowie Lizzenzen an solchen Rechten. Überwiegend aufgrund weiterer Investitionen in die IT-Infrastruktur verzeichnete das Sachanlagevermögen einen Anstieg um 171 Mio. € auf 1.282 Mio. € (2016: 1.111 Mio. €). In erster Linie führten Kapitaleinlagen bei Tochtergesellschaften sowie die im Rahmen der hybris-Übernahme zugegangenen Anteile der hybris GmbH, Deutschland, und der hybris (US) Corp., USA, zu einem Anstieg des Finanzanlagevermögens im Vergleich zum Vorjahr um 601 Mio. € auf 25.939 Mio. € (2016: 25.338 Mio. €).

Der Rückgang der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände um 422 Mio. € resultierte vor allem aus

um 229 Mio. € verringerten Steuerforderungen sowie um 191 Mio. € geringeren Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen.

Die liquiden Mittel und Wertpapiere verringerten sich zusammengenommen um 389 Mio. € auf 731 Mio. € im Vergleich zu 1.120 Mio. € zum 31. Dezember 2016.

Das Eigenkapital der SAP SE stieg um 6 % auf 16.171 Mio. € (2016: 15.291 Mio. €). Den Abgängen durch die Dividendenzahlung für 2016 in Höhe von 1.499 Mio. € und weiteren 500 Mio. € durch im Jahr 2017 durchgeführte Aktienrückkäufe stehen ein Zuwachs durch den Jahresüberschuss in Höhe von 2.856 Mio. € sowie Zugänge durch die Ausgabe von Aktien an Mitarbeiter im Rahmen der aktienorientierten Vergütung in Höhe von 22 Mio. € gegenüber. Die Eigenkapitalquote, also der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme, liegt unverändert bei 47 %.

Die Rückstellungen erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 332 Mio. € auf 1.671 Mio. € (2016: 1.339 Mio. €). Die sonstigen Rückstellungen verzeichneten einen Anstieg um 97 Mio. € auf 1.050 Mio. € (2016: 953 Mio. €), hauptsächlich aufgrund höherer Zuführungen zu den Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern und aus dem Lieferungs- und Leistungsverkehr. Gegenläufig wirkte ein Rückgang der Rückstellungen für drohende Verluste aus Devisentermingeschäften. Die Steuerrückstellungen stiegen um 234 Mio. € auf 615 Mio. € (2016: 381 Mio. €).

Die Verbindlichkeiten stiegen um 848 Mio. € auf 16.917 Mio. € (2016: 16.069 Mio. €). Dieser Anstieg resultiert in erster Linie aus gegenläufigen Effekten: Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen verzeichneten einen Anstieg in Höhe von 1.917 Mio. €. Davon entfallen 1.755 Mio. € auf noch offene Verbindlichkeiten aus der hybris-Übernahme. Gegenläufig wirkte die planmäßige Rückzahlung von zwei Anleihen in Höhe von je 500 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 20. Februar 2018 abgegeben und auf der Webseite der SAP veröffentlicht. Auf die unter 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

Steve Singh, der im Vorstand für den Bereich Geschäftsnetworke und Applikationen zuständig war, hat die SAP am 30. April 2017 verlassen.

Der Aufsichtsrat der SAP SE hat beschlossen, die Verantwortungsbereiche der Vorstandsmitglieder Robert Enslin und Bernd Leukert zum 1. Mai 2017 zu erweitern. Außerdem wurden Adaire Fox-Martin und Jennifer Morgan zum 1. Mai 2017 in den Vorstand der SAP berufen. Sie übernehmen gemeinsam die weltweite Verantwortung für die SAP-Vertriebsorganisation.

Im Oktober 2017 wurde Christian Klein, Chief Operating Officer, in den Vorstand berufen. Er leitet seit dem 1. Januar 2018 den neuen Vorstandsbereich Global Business Operations. Zudem hat der Aufsichtsrat den Vorstandsvertrag mit Michael Kleinemeier bis zum 31. Dezember 2019 verlängert.

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 2017 finden Sie unter [Textziffer \(20\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss. Eine Aktie gewährt dem Inhaber jeweils eine Stimme. In den USA sind unsere Aktien in Form von American Depository Receipts (ADRs) an der New York Stock Exchange 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. Ausgenommen hiervon sind Aktien im Rahmen unseres Mitarbeiteraktienprogramms SAP Share Matching Plan (SMP), für die – wie nachfolgend dargestellt – teilweise eine Haltefrist gilt. Zum 31. Dezember 2017 hielt SAP 35.098.989 eigene Aktien (siehe [Textziffer \(20\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss). Aus eigenen Aktien stehen uns keine Rechte und damit auch keine Stimm- und Dividendenrechte zu. Aktien, die im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms SAP Share Matching Plan ausgegeben wurden, unterliegen teilweise einer privatrechtlichen Veräußerungssperre von drei Jahren, soweit das Beschäftigungsverhältnis mit SAP nicht unter bestimmten Umständen während dieses Zeitraums beendet wird. Vor Ablauf dieser Haltefrist dürfen die so erworbenen Aktien von den begünstigten Mitarbeitern grundsätzlich nicht veräußert werden. 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 Stimmengleichheit 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 4. Juni 2013 hat den Vorstand außerdem gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ermächtigt, bis zum 3. Juni 2018 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:

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 revolvierende Kreditlinie der SAP in Höhe von 2,5 Mrd. € (siehe [Textziffer \(25\)](#) 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 anzugeben. 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.

Zum 31. Dezember 2017 stehen Euroanleihen der SAP in Höhe von insgesamt 5,15 Mrd. € aus. Weitere Informationen zu den Euroanleihen der SAP finden Sie unter [Textziffer \(17b\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss. Aufgrund der Vereinbarungen mit den Erwerbern der Anleihen sind wir verpflichtet, diesen unverzüglich den Eintritt eines Kontrollwechsels anzugeben. 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 ca. 1,3 Mrd. US\$ (siehe [Textziffer \(17b\)](#) 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

Vertrauen ist in unserem Geschäftsumfeld absolut entscheidend. Unsere Kunden müssen daher darauf vertrauen können, dass unsere Geschäftspraktiken höchsten Compliance- und Integritätsstandards gerecht werden. Viel zu häufig zeigt sich jedoch, welche Auswirkungen unethisches unternehmerisches Handeln in der Geschäftswelt hat. Korruption und unlauteres Geschäftsgebaren fügen dem Ansehen eines Unternehmens irreparable Schäden zu und werden mit Bußgeldern und Geldstrafen geahndet. Ein solches Verhalten verstößt gegen internationales Recht und steht häufig in Zusammenhang mit Armut und nicht wiedergutzumachenden Umweltschäden auf der ganzen Welt.

Immer wieder werden neue Betrugs- und Korruptionsmethoden aufgedeckt. Infolgedessen müssen auch wir unseren Compliance-Ansatz laufend anpassen und um neue Best Practices ergänzen, damit wir aktuellen Herausforderungen begegnen können.

Korrekte Verhalten im Geschäftsalltag

Wir haben ein Compliance-Management-System entwickelt, welches umfassende Grundsätze und Verfahren für korrektes Verhalten bei geschäftlichen Aktivitäten zum Gegenstand hat. Es unterliegt regelmäßigen 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.

Wie alle Governance-Vorschriften kann auch unser Compliance-Management-System vorsätzliches Fehlverhalten nicht vollständig unterbinden. Wir legen deshalb den Schwerpunkt auf Präventivmaßnahmen als effektivstes Mittel zur Minderung von Compliance-Risiken, ergänzt durch entsprechende Maßnahmen zur Ermittlung und Ahndung etwaiger Verstöße.

Um eine Unternehmenskultur aufrechtzuerhalten, in der Compliance fest verankert ist, haben wir Geschäftsgrundsätze für unser Unternehmen erstellt. Diese vom Vorstand der SAP genehmigten Geschäftsgrundsätze definieren den Maßstab für unseren Umgang mit Kunden, Partnern, Wettbewerbern und Lieferanten. Sie werden in die Landessprache der einzelnen Niederlassungen übersetzt und an die jeweils lokalen Erfordernisse angepasst.

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 Ernennung und Vergütung von externen Vertriebskräften
- Spenden an wohltätige und politische Organisationen
- Schutz geistigen Eigentums
- Rechnungslegung und Finanzberichterstattung
- Vorschriften zur Ausfuhrkontrolle und Handelssanktionen
- Datenschutz
- Nachhaltigkeit

Darüber hinaus erwarten wir auch von unseren Partnern und Lieferanten, dass sie sich zur Wahrung unserer hohen Standards im Hinblick auf Integrität und Nachhaltigkeit verpflichten. Um dieses sicherzustellen, sind dementsprechend im SAP-Verhaltenskodex für Partner wie auch im SAP-Verhaltenskodex für Lieferanten unsere Erwartungen an Partner und Lieferanten genau geregelt.

Umfangreiche Schulung unserer Mitarbeiter

Unsere Geschäftsgrundsätze können nur dann ihre Wirkung entfalten, wenn sie allen Mitarbeitern bekannt sind. Unsere Mitarbeiter erhalten deshalb 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.

2016 führten wir verpflichtende Online-Schulungen für alle Mitarbeiter weltweit ein. Insgesamt wurden bis Ende 2017 mehr als 81.500 Mitarbeiter (90 % aller SAP-Mitarbeiter) geschult.

Region	Prozentualer Anteil der Mitarbeiter, die Schulungen absolvierten	Anzahl der Mitarbeiter, die Schulungen absolvierten
Amerika	89	23.697
APJ	91	20.719
EMEA	88	37.104

Überblick über unsere Schulungsmaßnahmen in den einzelnen Regionen

Zusätzlich führt unser Legal Compliance & Integrity Office Präsenzschulungen 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 außerdem jederzeit schnell und einfach auf alle globalen Richtlinien und weiteres Informationsmaterial zugreifen.

Unser Legal Compliance & Integrity Office führt laufende Informationskampagnen durch, um unsere Mitarbeiter für das Thema ethisches Geschäftsverhalten zu sensibilisieren. Darüber hinaus tragen auch regelmäßige E-Mails an die Konzerngesellschaften und die Bereitstellung von Informationen in der Landessprache dazu bei, dass unsere Mitarbeiter ihr Verhalten im Geschäftsaltag an hohen ethischen Standards ausrichten.

2016 haben wir ein globales Audit-Programm eingeführt, in dessen Rahmen wir untersuchen, ob auch unsere Partner unseren Standards für integres Geschäftsverhalten gerecht werden. Dabei prüfen wir, ob unsere Partner den SAP-Verhaltenskodex für Partner und insbesondere die gesetzlichen Vorschriften zur Bestechungs- und Korruptionsbekämpfung einhalten. Auch unseren Partnern bietet sich auf diese Weise die Möglichkeit, ihre eigenen Compliance-Management-Systeme weiter zu verbessern.

Analyse von Compliance-Risiken

Wir haben Vorkehrungen getroffen, um Probleme bereits im Vorfeld zu vermeiden beziehungsweise diesen 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 2017 quantitative Daten zu Konzerngesellschaften in 138 Ländern erfasst. Diese 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. Risiken im Hinblick auf Compliance sehen wir uns primär in den Bereichen Korruption, betrügerisches Verhalten, Exportkontrollen und geistiges Eigentum ausgesetzt. Weitere Informationen finden Sie in unserem [Risikobericht](#).

Durchsetzung unserer Richtlinien

SAP verpflichtet sich selbst nicht nur dazu, Compliance-Richtlinien lückenlos einzuhalten, sondern auch dazu, bei erkannten Verstößen schnell entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Um dies sicherzustellen, unterhalten wir ein weltweites Netzwerk von Compliance-Experten, 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. Es setzt sich zusammen aus Global Compliance Officers in unserer Firmenzentrale und in wichtigen Märkten, vor allem dort, wo lokale Anforderungen hinsichtlich Sprache erfüllt werden müssen. Darüber hinaus untersuchen lokale Compliance Officers in den einzelnen Konzerngesellschaften Vorfälle und leiten diese bei Bedarf zur weiteren Klärung an die Global Compliance Officers weiter.

Der Chief Global Compliance Officer berichtet regelmäßig an den Finanzvorstand und an den Gesamtvorstand sowie mindestens einmal jährlich an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Schwerwiegende Bestechungs- und Korruptionsfälle werden dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats umgehend gemeldet.

Vorkehrungen für die Meldung von Vorfällen sowie Gegenmaßnahmen

Mitarbeiter aller Unternehmensebenen sind verpflichtet, sich bei Interessenkonflikten an das Legal Compliance & Integrity Office zu wenden. Das Legal Compliance & Integrity Office geht diesen Hinweisen nach und formuliert gegebenenfalls Verhaltensregeln für den konkreten Fall oder ergreift Maßnahmen zur Lösung des Konflikts.

Ist ein Mitarbeiter der Ansicht, dass gegen die Geschäftsgrundsätze der SAP verstößen wurde, oder benötigt er Rat zu einer bestimmten Situation, stehen ihm 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
- Kontaktaufnahme mit den Local Compliance Officers (telefonisch oder per E-Mail)
- unser Online-Tool für anonyme Whistleblower-Meldungen

Informationen zur 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. Die meisten dieser Systeme zur Meldung von Vorfällen stehen rund um die Uhr zur Verfügung, und im Falle einer Untersuchung werden Meldungen so vertraulich wie möglich behandelt. Alle Meldungen werden untersucht, und bei Bedarf werden geeignete Maßnahmen ergriffen. Diese können bis zur Kündigung eines Mitarbeiters reichen.

Untersuchung von Fehlverhalten

SAP hat Mitteilungen erhalten, die behaupten, sie habe mit ihrem Verhalten möglicherweise gegen Antikorruptionsgesetze verstößen. Des Weiteren untersuchen wir derzeit Behauptungen, dass bestimmte unabhängige SAP-Partner gegen SAP-Vertragsbedingungen verstößen 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 23](#) 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 Kontrollsyste m 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 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 Kontrollsyste m 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 Kontrollsyste m für die Rechnungslegung, etwa § 91 Abs. 2 AktG sowie Section 302 und Section 404 des Sarbanes-Oxley Act von 2002. 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 drei Grundpfeilern: einer speziellen Risikomanagement-Richtlinie, einer standardisierten Methodik für das Risikomanagement und einer globalen Risikomanagement-Organisation. Unser internes

Kontrollsyste m beinhaltet zum einen das interne Kontroll- und Risikomanagement-System für die Rechnungslegung (IKRMS), dient zum anderen aber auch der Steuerung allgemeiner Unternehmensrisiken. 2017 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 Kontrollsyste ms weiter automatisiert. Anhand des aktuellen 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 Kontrollsyste m 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.

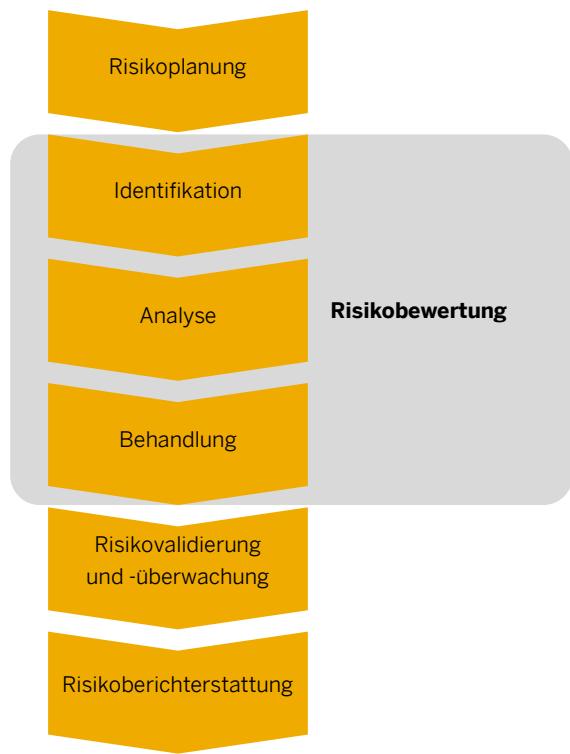
Risikomanagement-Richtlinie und -Rahmenwerk

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 2017 überarbeitet und eingeführt haben, sind Verantwortlichkeiten für die Durchführung von Aufgaben im Risikomanagement sowie Berichts- und Überwachungsstrukturen festgelegt. Zusammen mit der Richtlinie haben wir ein neues systembasiertes Risk Management Policy Cockpit eingeführt, 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, Finanzberichterstattung und Compliance ab. Zum heutigen Stand dient das Risikomanagement-System

der Analyse von Risiken. Chancen werden nur dann bewertet und analysiert, wenn dies als angemessen erachtet wird.

Risikomanagement-Methodik und Berichterstattung

Im Folgenden werden die wesentlichen Elemente des Risikomanagement-Prozesses im Rahmen der Risikomanagement-Richtlinie der SAP beschrieben:



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 Risikoberechnungsverfahren 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 % bis 19 %	Sehr unwahrscheinlich
20 % bis 39 %	Unwahrscheinlich
40 % bis 59 %	Wahrscheinlich
60 % bis 79 %	Sehr wahrscheinlich
80 % bis 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 2020 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

Wir betrachten die geschätzte Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos in Verbindung mit seinen Auswirkungen auf unser Ansehen, unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows und klassifizieren Risiken demgemäß als „hoch“, „mittel“ oder „gering“.

Eintrittswahrscheinlichkeit	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

Auswirkungen

L = Geringes Risiko

M = Mittleres Risiko

H = Hohes Risiko

Auf die Risikoanalyse folgen Risikobehandlung und -überwachung. Das zuständige Management beurteilt das Risikopotenzial 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 können 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 Risikoexponierung 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 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 in Kenntnis gesetzt. Dies schließt Risiken im Zusammenhang mit unseren strategischen

Wachstumstreibern 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 Angeboten. 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 Risikomanager aus der GRC-Organisation betreut. 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. Für das Risikomanagement im Zusammenhang mit Compliance-Risiken wie Korruption, Interessenkonflikte und Betrug ist unser Legal Compliance & Integrity Office, 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 und unseres Legal Compliance & Integrity 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 Gesamtrisikoprofil 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 Kontrollsyste 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 Normen 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, der SAP-weit gültige Abschlusskalender und unsere Prozesshandbücher bilden 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.

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 -zusammenschlüssen. In den meisten unserer Tochterunternehmen werden die Jahresabschlüsse ebenfalls von externen Dienstleistern erstellt. Die mit der Finanzberichterstattung betrauten Mitarbeiter werden in den jeweiligen Richtlinien und Prozessen geschult.

Ein Ausschuss stellt die Ergebnisse der Bewertung der Effektivität des IKRMS in Bezug auf unseren IFRS-Konzernabschluss jährlich zum 31. Dezember dem Finanzvorstand des Konzerns (Chief Financial Officer, CFO) vor. Grundlage hierfür ist die Beurteilung der Konzeption und Effektivität unseres internen Kontrollsyste für die Finanzberichterstattung. Der Ausschuss trifft sich in regelmäßigen Abständen, um den jährlichen Umfang der Effektivitätsprüfung zu bestimmen, mögliche Kontrollschwächen zu evaluieren und 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 des Prüfungsausschusses zur Effektivität des IKRMS bezogen auf unseren IFRS-Konzernabschluss ergab, dass das rechnungslegungsrelevante Kontrollsyste des Konzerns zum 31. Dezember 2017 funktionsfähig war.

Darüber hinaus verfügt die SAP gemäß den Vorschriften des deutschen Handelsrechts über ein effektives internes Kontrollsyste, das nicht nur die Finanzberichterstattung abdeckt. Dieses System wird durch automatische Kontrollen (Mechanismen zur kontinuierlichen Überwachung des internen Kontrollsyste) im Rahmen unserer Geschäftsprozesse unterstützt.

Governance-Prozess für das Risikomanagement-System und das interne Kontrollsyste

Es obliegt unserem Vorstand, die Effektivität des Risikomanagement-Systems und des internen Kontrollsyste sicherzustellen. Die 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 Kontrollsyste. 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 Kontrollsyste 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 Kontrollsyste für die Rechnungslegung sowie der Wirksamkeit des internen Frühwarnsystems.

Verwendete Softwarelösung

Zur wirksamen Unterstützung des Governance-Prozesses verwenden wir unsere eigene Risikomanagement-Software (SAP-Lösungen für Governance, Risk und Compliance), die auf SAP HANA basiert. Die Risikomanager verwenden diese Software, um identifizierte Risiken festzuhalten und nachzuverfolgen. Ziel ist es, Transparenz bezüglich aller im Konzern vorhandenen und bekannten Risiken zu schaffen und das Risikomanagement sowie die entsprechende Berichterstattung zu erleichtern. Auch unsere Maßnahmen für

die kontinuierliche Überwachung des internen Kontrollsyste stützen sich auf unsere Risikomanagement-Software. Die in der Softwarelösung erfassten Informationen stehen Managern über eine mobile Anwendung, direkt über unsere SAP-Fiori-Anwendung für die Risikoberichterstattung sowie in Form regelmäßiger Berichte zur Verfügung und werden für die vierteljährige Risikoberichterstattung an den Vorstand konsolidiert und aggregiert. Die Softwarelösung unterstützt auch den risikobasierten Ansatz des IKRMS.

Risikofaktoren

Im Zuge unserer Weiterentwicklung zum Cloud-Unternehmen mussten wir auch unsere Abläufe, Geschäftsmodelle und Prozesse anpassen. Entsprechend erforderte dies auch eine Anpassung unseres Risikoprofils und eine Überarbeitung der Struktur unserer Risikoberichterstattung, einschließlich der Risikokategorien und -faktoren. Ziel war es, die Komplexität des Risikoberichts zu senken und gleichzeitig mehr Transparenz zu schaffen und Redundanzen zu vermeiden. Deshalb haben wir die Struktur aller Risikofaktoren vereinfacht und standardisiert, um die Lesbarkeit des Risikoberichts zu verbessern. Dadurch haben sich die Risikokategorien von zehn auf sechs und die Risikofaktoren von 36 auf 23 reduziert.

Um unsere Risikoberichterstattung transparenter und klarer zu machen, haben wir auch Risikofaktoren zusammengefasst (beispielsweise fallen Risiken im Zusammenhang mit der Verletzung von Rechten an geistigem Eigentum, Drittanbieterlizenzen und Rechtsstreitigkeiten nun unter die Kategorie „Rechtliche Risiken und geistiges Eigentum“). Innerhalb der Kategorien haben wir Risikofaktoren neu gruppiert (alle strategischen Risikofaktoren sind nun unter der Kategorie „Strategische Risiken“ zusammengefasst) beziehungsweise anderen Kategorien zugeordnet (so wird der Datenschutz nun unter der Kategorie „Ökonomische, politische, gesellschaftliche und regulatorische Risiken“ aufgeführt) und die Risikofaktoren entsprechend umbenannt, um die Risikobeschreibung zu verbessern. Im Folgenden führen wir unsere überarbeiteten Risikofaktoren auf, die wir ermittelt haben und kontinuierlich überwachen. 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 2017)

	Eintritts-wahrscheinlichkeit	Auswirkungen	Risiko-stufe	Entwick-lung ¹⁾
Ökonomische, politische, gesellschaftliche und regulatorische Risiken				
Globales wirtschaftliches und politisches Umfeld	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	→
Internationale Gesetze und Vorschriften	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	↗
Rechtliche Risiken und geistiges Eigentum	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	→
Datenschutz	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Corporate-Governance- und Compliance-Risiken				
Unerlaubte Veröffentlichung von Informationen	Sehr unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Ethisches Verhalten	Wahrscheinlich	Kritisch	Hoch	↗
Umweltschutz und Nachhaltigkeit	Unwahrscheinlich	Moderat	Gering	→
Finanzrisiken				
Bedingungen für Umsätze und Umsatzerlöse	Unwahrscheinlich	Moderat	Gering	→
Liquidität	Sehr unwahrscheinlich	Erheblich	Gering	→
Verwendung von Schätzungen durch das Management	Unwahrscheinlich	Moderat	Gering	→
Verlautbarungen zur Rechnungslegung	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	→
Währungs-, Zins- und Aktienkursschwankungen	Sehr unwahrscheinlich	Erheblich	Gering	→
Versicherungsschutz	Sehr unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Venture-Capital-Investitionen	Sehr unwahrscheinlich	Gering	Gering	→
Personalrisiken				
Personelle Ressourcen	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	→
Operative Geschäftsrisiken				
Vertrieb und Service	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	→
Partnernetz	Unwahrscheinlich	Erheblich	Mittel	→
Cloud-Betrieb	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Sicherheit	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Technologie und Produkte	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Strategische Risiken				
Marktanteil und Ertrag	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→
Fusionen und Übernahmen	Sehr unwahrscheinlich	Erheblich	Gering	↘
Innovation	Sehr unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel	→

1) Entwicklung: Risikostufe im Vergleich zum Vorjahr.

Legende:

Verringertes Risiko	↘
Unverändertes Risiko	→
Erhöhtes Risiko	↗

Wenn nicht anders angegeben, betreffen alle beschriebenen Risiken in unterschiedlichem Ausmaß beide berichtspflichtigen Unternehmenssegmente („Anwendungen, Technologie & Services“ sowie „SAP-Geschäftsnetzwerke“).

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

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 Faktoren beeinflusst, die sich schwer vorhersagen lassen und die wir nicht steuern können. Jeder dieser Faktoren könnte erhebliche negative Auswirkungen auf die jeweils betroffene Wirtschaft oder darüber hinaus haben.

Aus diesen Umständen könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht 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,
- 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, Naturkatastrophen und Pandemien, die sich auf unsere Geschäftstätigkeit auswirken.

Jeder dieser Umstände könnte negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben.

Die SAP hat Maßnahmen ergreifen, um den beschriebenen Risiken zu begegnen und ihre negativen Auswirkungen so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- laufender Ausbau des Anteils von Cloud-Subskriptionen und Softwaresupportumsätzen an unseren Erlösen für besser planbare Umsätze und infolgedessen eine höhere Stabilität gegenüber Umsatzschwankungen,
- 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 Betriebsergebniszügen führen. Wir stufen dieses Risiko als hohes Risiko ein.

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 Auseinandertreffen 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, die erhebliche Unsicherheiten in Bezug auf die Umsetzung des neuen Gesetzes durch die US-Regierung mit sich bringt,
- 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, Import- und Exportregelungen sowie Handelssanktionen (zum Beispiel in 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 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 \(23\)](#) 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, 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 Geschäftstätigkeit weltweit oder in einzelnen oder mehreren Ländern und Regionen, 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 prüfen laufend neue und verschärzte 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.
- Als Reaktion auf die vorläufigen Untersuchungsergebnisse zu behaupteten Verstößen gegen Exportbeschränkungen hat SAP Maßnahmen ergriffen, um den Zugriff auf SAP-Produkte und -Services durch bestimmte Endanwender zu unterbinden und weitere Geschäftsaktivitäten mit diesen Endanwendern durch 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 verfügen über Rechts- und Compliance-Abteilungen mit entsprechender Handlungsbefugnis in verschiedenen Ländern, Compliance-Maßnahmen, die von den Rechtsabteilungen der SAP und dem Legal Compliance & Integrity Office (LCIO) unterstützt und überwacht werden, sowie eine effektive Datenschutzstelle und Datenschutzrichtlinien.
- Wir haben Maßnahmen zur Stärkung des Export-Control-Compliance-Teams ergriffen sowie unser Personal in Hochrisikoländern aufgestockt.
- 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. 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 stuften dieses gestiegene Risiko als hohes Risiko ein.

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 Lösungspotential 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, zunehmend 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 gezielt 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 dieser 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.

Etwaige 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. Darin ist auch der Umgang mit geistigem Eigentum Dritter geregelt. Die Einhaltung dieser Richtlinien wird überwacht. Unsere Globale GRC-Organisation arbeitet eng mit dem Legal Compliance & Integrity Office, dem Global IP Office und der internen Revision zusammen und ist für das Risikomanagement und die Berichterstattung im Zusammenhang mit geistigem Eigentum Dritter verantwortlich.
- Verschiedene interne Maßnahmen, wie interne Richtlinien, Prozesse und Kontrollmechanismen, dienen uns zur Bewertung und Steuerung von Risiken im Zusammenhang mit Open-Source-Software und dem geistigen Eigentum Dritter.
- Wir sind bestrebt, in den entsprechenden Verträgen zur Nutzung von Drittanbieter-Software bestimmte Schutzrechte für den Fall einer Vertragskündigung zu vereinbaren.
- Wir haben gegenseitige Patentlizenzzvereinbarungen 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 stuften dieses Risiko als hohes Risiko ein.

Es sind verschiedene Gerichtsverfahren anhängig, die über gegen uns erhobene Klagen aufgrund einer angeblichen Verletzung von Rechten aus geistigem Eigentum verhandeln. Nähere Informationen zu bestimmten Verfahren finden Sie unter [Textziffer \(23\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Wenn wir geltende Datenschutzgesetze nicht einhalten oder diesbezügliche 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. Die EU-DSGVO ist nach einer zweijährigen Übergangsfrist ab dem 25. Mai 2018 anwendbar und wird direkt geltendes Recht in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union und des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) sein. Innerhalb klar festgelegter Grenzen können die Mitgliedsstaaten die EU-DSGVO durch nationale Regelungen ergänzen.

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 ändern oder einzustellen, einschließlich der Anweisung, die Zusammenarbeit mit Subunternehmern zu beenden, die gegen die Verordnung verstößen,
- Bußgelder in Höhe von bis zu 4 % des Konzernjahresumsatzes der SAP,
- Schadenersatzansprüche von Kunden,
- Schädigung unseres Ansehens.

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 in allen Vorstandsbereichen Initiativen gestartet, um zu untersuchen, ob bei den Produkten und Services der SAP sowie bei der internen Datenverarbeitung der SAP die EU-DSGVO eingehalten wird, und diesbezügliche Lücken zu schließen.

- 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.
- Wir verfügen über ein Datenschutzmanagementsystem in folgenden Bereichen, in denen der Datenschutz sehr wichtig ist: Digital Business Services (Product and Cloud Support, Enterprise Support und Premium Engagements, Global Consulting Delivery, CoE), Produkte und Innovation (Cloud Operations, Maintenance Support, Software Development), Marketing, HR, Global Customer Operations (Region MEE und EMEA).
- 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 jedoch als unwahrscheinlich ein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

Corporate-Governance- und Compliance-Risiken

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 so weit wie möglich 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.

Ethisch nicht vertretbares Verhalten und die Nichteinhaltung unserer Integritätsstandards aufgrund vorsätzlichen 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 integres 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 Geschäftsaltag 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, unter anderem im Hinblick auf die laufenden Untersuchungen in beispielsweise Südafrika, dem Nahen Osten und Nordafrika,
- geheime Absprachen mit externen Dritten, die beispielsweise bei der Absicherung von Verträgen unterstützen,
- Betrug und Korruption in Verbindung mit operativen Schwierigkeiten, insbesondere in Ländern mit hohem Korruptionsindex,
- 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 war die SAP mit Situationen konfrontiert, die eine klare Kommunikation und starke Maßnahmen im Zusammenhang mit nichtkonformem ethischen Verhalten erforderten, das das Potenzial hatte, unserem Geschäft zu schaden. In Südafrika untersucht die SAP derzeit ihre Geschäfte mit dem Öffentlichen Sektor. Weitere Informationen zu den oben genannten Behauptungen in Bezug auf Verstöße gegen Bestechungsbekämpfungsgesetze finden Sie unter [Textziffer \(23\)](#) 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,
- 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 unseres CMS,
- verschiedene Instrumente in den Bereichen Schulung, Beratung, Kontrolle und Untersuchung,
- Verpflichtung aller Mitarbeiter der SAP zur Einhaltung unseres 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 mit Regelungen zum Geschäftsverkehr mit Dritten und zur Vermeidung des Missbrauchs von Zahlungen Dritter für rechtswidrige Zwecke,
- Kontrolle unserer Richtlinien zu Dienstreisen, Spesen, Bewirtung und Geschenken,
- Anhalten unseres Partner- und Lieferantennetzes zu integrem Geschäftsverhalten.
- Als Reaktion auf die vorläufigen Ergebnisse zu behaupteten Verstößen gegen Bestechungsbekämpfungsgesetze nehmen wir zurzeit Verbesserungen an unserem Maßnahmenkatalog zur Einhaltung von Gesetzen zur Korruptionsbekämpfung vor. Hierzu gehören sowohl die Anpassung interner Richtlinien als auch zusätzliche interne Kontrollen im Hinblick auf die Einhaltung internationaler Bestechungsbekämpfungsgesetze sowie die Vergrößerung des Compliance-Teams.

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, um sich persönlich zu bereichern.

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 stuften dieses gestiegene Risiko als hohes Risiko ein.

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,
- Verfehlten der von uns kommunizierten Emissionsziele (für 2020 und 2025),
- Verlust unserer hohen Bewertung in Nachhaltigkeitsindizes wie den Dow Jones Sustainability Indices sowie dem Climate Disclosure Leadership Index und dem Climate Performance Leadership Index des Carbon Disclosure Project (CDP).

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 wie den Dow Jones Sustainability Indices sowie dem Climate Disclosure Leadership Index und dem Climate Performance Leadership Index des Carbon Disclosure Project (CDP) aufrechtzuerhalten,
- Unterschreiten unseres Emissionsziels von 380 Kilotonnen um 55 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

Die Bedingungen für unsere Umsätze und Umsatzerlöse unterliegen Marktschwankungen, und unsere Prognosen könnten sich als nicht zutreffend 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. Hieraus 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 und in einigen Fällen bis zu fünf Jahren haben,
- Kündigung oder Nichtverlängerung von Wartungsverträgen durch Bestandskunden oder kein Kauf von zusätzlichen Produkten und Services durch Bestandskunden
- Budgetveränderungen bei unseren Kunden oder Saisonabhängigkeit der Softwarekäufe unserer Kunden,
- geringere Softwareumsätze, die auch die 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 klar definierten Methoden und Kennzahlen für unsere laufenden Prognosen und Trendanalysen in unseren Geschäftsfeldern,
- Durchführung von Pipeline-Analysen im Hinblick auf unsere Geschäfts- und Budgetplanung sowie unserer 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.

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.

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 auf Basis 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 Abschreibungen in der Zukunft,
- Einschränkung unserer operativen und/oder strategischen finanziellen Flexibilität.

Eines 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.

Die Verwendung von Schätzungen durch das Management könnte sich negativ auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows auswirken.

Unsere Rechnungslegung nach IFRS erfordert vom Management umfangreiche Annahmen, Schätzungen und Beurteilungen, die sich auf unsere Finanzzahlen auswirken können.

Aus diesen Managemententscheidungen könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- Die Sachverhalte und Annahmen, auf denen die Schätzungen und Beurteilungen des Managements beruhen, sowie die Beurteilung dieser Sachverhalte könnten sich im Laufe der Zeit ändern.

Dies könnte zu erheblichen Änderungen der Schätzungen und Beurteilungen und folglich auch zu Änderungen der Finanzzahlen führen sowie 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:

- Kontrollmechanismen, um sicherzustellen, dass Schätzungen und Beurteilungen 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 stuften dieses Risiko als geringes Risiko ein.

Aktuelle und zukünftige Verlautbarungen zu Bilanzierungsmethoden und anderen Rechnungslegungsstandards könnten sich negativ auf unsere Finanzergebnisse auswirken.

Wir überwachen regelmäßig die Einhaltung der für uns geltenden Rechnungslegungsvorschriften und prüfen neue für uns relevante Verlautbarungen beziehungsweise ihre Entwürfe. Neue Standards, Änderungen an bestehenden Standards und an deren Auslegung könnten dazu führen, dass wir unsere konzerninternen Bilanzierungsmethoden anpassen müssen.

Hieraus könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- zu späte Angleichung unserer Methoden an neue Verlautbarungen zu Bilanzierungsmethoden und Rechnungslegungsstandards für die Umsatzrealisierung (einschließlich des neuen Standards IFRS 15 für die Realisierung von Umsätzen aus Kundenverträgen, den wir 2018 einführen müssen),
- unvorhersehbare Änderungen im Hinblick auf die Auslegung von Standards.

Einzelne oder mehrere dieser Umstände könnten negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit sowie auf unsere Finanz- und Ertragslage 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:

- laufende Überwachung der Einhaltung der für uns geltenden Rechnungslegungsvorschriften, um frühzeitig Änderungen zu erkennen,
- Prüfung der für uns relevanten Verlautbarungen beziehungsweise ihrer Entwürfe.

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.

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. Im Jahr 2017 entfielen rund 72,4 % unseres Konzernumsatzes auf Geschäfte in Fremdwährungen und wurden somit in unsere Konzernberichtswährung, den Euro, umgerechnet.

Hieraus könnten sich unter anderem folgende Risiken ergeben:

- periodische Schwankungen von Währungen,
- Wechselkursrisiken infolge der Aufwertung oder Abwertung von Währungen,
- 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 der 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 stuften 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 \(24\)](#) und [\(25\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

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.

Wir könnten im Zusammenhang mit unseren Venture-Capital-Investitionen deutliche Verluste erleiden.

Wir planen, uns im Rahmen unseres konsolidierten Venture-Investmentfonds Sapphire Ventures (vormals SAP 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 Kapitalzuführungen durch ihre Investoren benötigen.
- Änderungen des geplanten Geschäftsverlaufs der Unternehmen, an denen Sapphire Ventures sich beteiligt, könnten sich negativ auf ihre Ergebnisentwicklung auswirken.
- Verluste 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 so weit wie möglich zu mindern. Hierzu gehören beispielsweise folgende:

- Diversifikation seines Portfolios und ein aktives Investitionsmanagement,
- Ausgleich der Anzahl und des Umfangs der 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

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 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 zur Berücksichtigung der Veränderungen einer globalen Belegschaft,
- 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,
- umfassende Zusatzleistungen und langfristig angelegte Anreizprogramme, um auch künftig hervorragend qualifizierte Spitzenkräfte weltweit zu gewinnen und im Unternehmen zu halten,
- Einsatz von Outsourcing oder von externem kurzfristigen 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 stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

Operative Geschäftsrisiken

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 neue funktionale Anforderungen oder Zeitverzögerungen durch die unzureichende Steuerung und Überwachung von Meilensteinen,

- 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 übernommener 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.

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.

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.

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 Segmenten 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 Lösungspotfolios 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 erneuern ihre Verträge mit uns entweder gar nicht oder nicht zu Bedingungen, die für uns akzeptabel sind, oder sie treten in Konkurrenz zur SAP.
- Wir könnten nicht in der Lage sein, ausreichende Partner für die Vermarktung, den Vertrieb und den Support zu schulen, um in Zielmärkte zu expandieren.
- Die Partner entwickeln nicht genügend neue Lösungen und Inhalte auf Basis unserer Plattformen oder stellen keine qualitativ hochwertigen Produkte und Dienstleistungen bereit, die den Anforderungen der Kunden genügen.
- Die Partner integrieren unsere Lösungen und insbesondere Innovationen wie SAP S/4HANA und die SAP Cloud Platform (vormals SAP HANA Cloud Platform) nicht gut genug, um die Kundenakzeptanz zu erhöhen und unsere Produkte profitabel zu vertreiben.
- Die Partner halten sich nicht an einschlägige Gesetze und Compliance-Regelungen.
- Die Partner erfüllen nicht die Qualitätsanforderungen unserer Kunden.
- Die Partner passen ihr Geschäftsmodell nicht rechtzeitig an das geänderte Geschäftsmodell der SAP an.

- Die Partner sind nicht in der Lage oder haben nicht die Ressourcen, um die Erwartungen der Kunden im Hinblick auf die Bereitstellung von Services erfüllen zu können.
- Die Partner halten die Vertragsbedingungen für Länder, gegen die ein Embargo verhängt wurde, oder für Hochrisikoländer nicht ein.

Das Eintreten eines oder mehrerer dieser Risiken könnte sich negativ auf die Nachfrage nach unseren Produkten und Services sowie auf das Engagement 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 Softwareanbietern 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.

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.

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 unserer Cloud-Anwendungen,
- 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,
- 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
- 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 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),
- Betrieb 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,
- 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.

Unentdeckte Sicherheitsschwachstellen in den von uns ausgelieferten und eingesetzten Produkten und Infrastrukturen könnten bei der SAP sowie bei ihren Kunden und Partnern Schäden verursachen. Unser Cloud-Betrieb hängt von einem Cyberspace mit hoher Performance ab. Eine Verletzung der Cybersicherheit oder Wirtschaftsspionage könnten negative Auswirkungen auf unsere Kunden, unser Ansehen und unsere Geschäftstätigkeit haben.

Kundensysteme oder von uns für Dienstleistungszwecke betriebene Systeme könnten durch Sicherheitsschwachstellen oder Verletzungen der Cybersicherheit gefährdet werden.

Aus solchen Vorfällen könnten sich unter anderem Risiken in folgender Hinsicht ergeben:

- 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 sogenannte Mega-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),
- Bedenken der Kunden hinsichtlich der Sicherheit und Zuverlässigkeit,
- 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,
- mögliche Gefährdung von Kundensystemen oder von durch die SAP betriebenen Systemen durch Sicherheitsschwachstellen, die von Hackern ausgenutzt werden,
- hohe Kosten für die Wiederherstellung von Systemen sowie signifikante vertragliche und gesetzliche Schadenersatzansprüche von Kunden, Geschäftspartnern, Behörden oder externen Dienstleistern.

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:

- verpflichtende Einbindung von Sicherheitsmechanismen in den Softwareentwicklungszyklus,
- systematische Ausrichtung unserer Sicherheitsmechanismen an den Empfehlungen des Standards ISO/IEC 27034 für das Segment Anwendungen, Technologie & Services unter Anwendung von Methoden, die uns in allen Entwicklungsphasen bereits ab der Konzipierungsphase die Entwicklung sicherer Software ermöglichen,
- Bereitstellung von Sicherheitszertifizierungen (wie ISO/IEC 27001), White Papers zu Sicherheitsfragen sowie von Berichten unserer unabhängigen Prüfer und Zertifizierungsstellen für unsere Kunden,
- spezielle Sicherheitsschulungen für unsere Entwickler,
- branchenspezifische Best Practices wie die Identifikation von Sicherheitsrisiken, Bedrohungsmodelle, eine umfassende Strategie im Hinblick auf Sicherheitstests, obligatorische Sicherheitsschulungen für alle Softwareentwickler sowie eine Validierung der Sicherheit unserer Produkte, Softwarekorrekturen und Services vor der Auslieferung,
- ein Software-Security-Response-Prozess, der es uns ermöglicht, bei Bekanntwerden eines Sicherheitsproblems schnellstmöglich zu reagieren und dem Kunden eine Problemlösung anzubieten,
- verbesserte Prozesse für die Implementierung 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,
- Vorkehrungen wie technische IT-Sicherheitsmaßnahmen, Identitäts- und Zugriffsverwaltung sowie Pflichtschulungen zu Sicherheit und Compliance für alle Mitarbeiter,
- Einrichtung einer internen Abteilung Security Audit innerhalb der internen Revision, um potenziellen Sicherheitsrisiken wirksam zu begegnen,
- Sensibilisierung durch Kampagnen sowie Sicherheitsschulungen und -projekte,
- lokale und regionale Krisenteams, um auf Krisen reagieren und mögliche Schäden minimieren zu können,
- 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,

- Zertifizierung unserer IT-bezogenen Organisationen innerhalb des Segments Anwendungen, Technologie & Services nach dem international anerkannten Standard für das Business Continuity Management,
- Hauptsitz mit wesentlichen Unternehmensfunktionen im deutschen Bundesland Baden-Württemberg, das im Verlauf der Geschichte nicht von Naturkatastrophen heimgesucht wurde.

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.

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 Benutzeroberflächen, Integration übernommener Technologien und Produkte sowie Markteinführung von Anwendungspaketen, Services oder neuen Lösungen auf Basis der SAP-HANA-Plattform und der SAP Cloud Platform,
- 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 für alle Kundensegmente zu definieren und bereitzustellen, deren Funktionsumfang auf die jeweiligen Anforderungen zugeschnitten ist,
- 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:

- verschiedene 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 Anwendungen, Technologie & 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 Strategie für Tests, in deren Rahmen wir die Qualität und Sicherheit aller Produkte vor deren Markteinführung überprüfen,
- Berücksichtigung von 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,
- erfolgreiches Vorantreiben der Integration und Konvergenz unserer Technologieplattform-Angebote, der Anwendungssuite SAP S/4HANA sowie übernommener Technologien,
- Optimierung unseres aktuellen Produktpportfolios für SAP HANA, Entwicklung neuer Lösungen auf Basis von SAP HANA und Bereitstellung umfassender Cloud-Dienste, die über die SAP Cloud Platform 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

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 und zusätzliche Module oder Kapazität erwerben. Wir müssen außerdem neue Lösungen auf Basis der SAP-HANA-Plattform und der SAP Cloud Platform vor unseren Wettbewerbern auf den Markt bringen, die der Nachfrage entsprechen. Dies gilt insbesondere für innovative Anwendungen wie SAP S/4HANA oder neue Technologien wie das Internet der Dinge, maschinelles Lernen oder 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 traditionellen On-Premise-Softwarelizenzen auf Cloud-Subskriptionen könnten sich negativ auf unsere Umsätze auswirken und in der Folge auch die damit verbundenen Wartungs- und Serviceerlöse schmälen.
- Eine unzureichende Akzeptanz unserer Lösungen und Services bei den Kunden könnte in Verbindung mit einer höheren Komplexität 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, sich für Cloud-Angebote der Wettbewerber entscheiden oder ihre Verträge mit uns nicht verlängern.
- Bestandskunden könnten sich entscheiden, ihre Wartungsverträge 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 kontinuierlich Verbesserungsmaßnahmen im Bereich unserer Cloud-Lösungen um.
- Wir zeigen laufend den Nutzen unseres Lösungs- und Serviceangebots anhand von durchgängigen Integrationsszenarien, einheitlichen und attraktiven Benutzungsoberflächen, 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.
- 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 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, der Anwendungssuite SAP S/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 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.

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 oder Partnerschaften sowie 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 Annahmen im Due-Diligence-Prozess für die Übernahme (einschließlich Annahmen zu Geschäfts- und Lizenzmodellen),
- erfolglose Integration der übernommenen Technologien oder Produkte in das Lösungsportfolio und die Strategie der SAP,
- erfolglose Integration der operativen Tätigkeiten, Kulturen oder Sprachen übernommener Unternehmen unter Beachtung der einschlägigen lokalen Gesetze,
- nicht erfüllte Anforderungen der Kunden und Partner des übernommenen Unternehmens,
- nicht erkannte wesentliche Verpflichtungen der akquirierten Unternehmen (etwa im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten, Steuern, Rechnungslegung oder Rechten an geistigem Eigentum),
- erfolglose Einführung, Wiedereinsetzung oder Aufrechterhaltung interner Kontrollsysteme, Prozesse 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 der Forschungs- und Entwicklungs-, Vertriebs- und Marketingaktivitäten des übernommenen Unternehmens,
- Verschuldung oder erhebliche unerwartete Beraufwendungen,
- Nichteinhaltung der bestehenden Standards der SAP,
- Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte, die im

Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen übernommen wurden.

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,
- eine standardisierte Methodik für eine detaillierte Integrationsplanung, die von einem speziellen Integrationsteam umgesetzt wird.

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 verringerte Risiko als geringes Risiko ein.

Unsere Wettbewerbsfähigkeit könnte sinken, wenn wir keine wirksame Strategie für unser Lösungspotential 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, 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 und die SAP Cloud Platform) anzupassen.
- 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 Integrationsszenarien zur Verfügung stehen, oder warten, bis besser ausgereifte Versionen verfügbar sind.
- Kunden könnten unsere neuen Lösungen, Technologien, Geschäftsmodelle und flexiblen Nutzungsmodelle langsamer oder gar nicht annehmen.
- Unsere neuen Anwendungen und Services könnten die Erwartungen der Kunden nicht erfüllen.
- Unsere Produkt- und Technologiestrategie könnte scheitern, unsere Partner und Kunden könnten unsere Technologieplattformen, Anwendungen oder Cloud-Dienste nicht schnell genug annehmen oder Lösungen unserer Wettbewerber in Betracht ziehen, oder unsere Strategie könnte den Erwartungen der Kunden nicht gerecht werden, insbesondere im Zusammenhang mit der Erweiterung unseres Produktpportfolios für zusätzliche Märkte.
- Es könnte uns nicht gelingen, neue Produkte rechtzeitig oder erfolgreich auf den Markt zu bringen und damit neue Märkte zu erschließen, oder unsere Wettbewerber könnten uns mit ihren Innovationen zuvorkommen.
- Wir könnten einem zunehmenden Wettbewerb durch Open-Source-Initiativen oder ähnliche Modelle ausgesetzt sein, in deren 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 zusätzliche Referenzkunden gewinnen lassen.

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 passen unsere Organisation, unsere Prozesse, Produkte, Dienstleistungen sowie Bereitstellungs- und Nutzungsmodelle 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, oder unsere zukunftsweisende Business-Warehouse-Lösung SAP BW/4HANA.
- Wir erforschen beispielsweise über unser Innovation-Center-Netz unter der Leitung unseres Chief Innovation Officer 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 Zusammenarbeit mit unseren Kunden und Partnern, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.
- Wir setzen auf strategische Akquisitionen, die geeignet sind, die Innovation voranzubringen und unsere Wachstumsziele zu unterstützen.

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.

Gesamtrisikoprofil

Im Zuge unserer Weiterentwicklung zum Cloud-Unternehmen powered by SAP HANA haben wir die Struktur unseres

Risikoberichts überarbeitet, um die Risiken mit unserem angepassten Risikoprofil besser darstellen zu können.

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 2017 nur geringfügige prozentuale Veränderungen der in unserer Risikomatrix als „hoch“ oder „mittel“ eingestuften Risiken festgestellt. In Bezug auf die Gesamtzahl aller im Abschnitt *Risikofaktoren* dargestellten Risiken lagen die Risiken des Bereichs „hohes Risiko“ bei 17 % (2016: 11 %) und die Risiken des Bereichs „mittleres Risiko“ bei 52 % (2016: 67 %).

Nach unserer Überzeugung weisen die in unserem aggregierten Risikobericht beschriebenen Risiken in Anbetracht ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer Auswirkungen weder einzeln noch in ihrer Gesamtheit bestandsgefährdenden Charakter auf. Die Unternehmensleitung bleibt zuversichtlich, dass die Ertragskraft unseres Konzerns eine solide Basis für unsere künftige Geschäftsentwicklung bildet und für die nötigen Ressourcen sorgt, um die dem Konzern zur Verfügung stehenden Chancen zu verfolgen. Angesichts unserer führenden Stellung im Markt, unserer technologischen Innovationskraft, unserer engagierten Mitarbeiter sowie unserer strukturierten Prozesse zur Risikofrüherkennung sind wir zuversichtlich, den Herausforderungen, die sich aus unserem Risikoprofil ergeben, auch 2018 erfolgreich begegnen zu können.

Prognosen und Chancen

Voraussichtliche weltwirtschaftliche Entwicklung

„Das Wachstum der Weltwirtschaft bleibt 2018 weitgehend stabil, wobei die Entwicklung in den einzelnen Ländern und Regionen jedoch sehr unterschiedlich verlaufen dürfte.“ Dies prognostiziert die Europäische Zentralbank (EZB) in ihrem Wirtschaftsbericht vom Dezember 2017¹. Insgesamt geht sie für dieses Jahr von einem Potenzialwachstum aus, das sich unterhalb des Vorkrisenniveaus stabilisiert. Im Einzelnen deuten die Aussichten der fortgeschrittenen Volkswirtschaften auf ein robustes Wachstum hin, das sich mit zunehmendem Aufschwung allmählich abschwächen dürfte, so die EZB. In den aufstrebenden Volkswirtschaften rechnet die EZB allerdings mit einer höheren Dynamik, die durch eine sich verstärkende Wirtschaftstätigkeit der Rohstoffexporteure gestützt wird.

Mit Blick auf die Region Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA) kommt die EZB zu dem Schluss, dass sich 2018 der solide Wirtschaftsaufschwung im Eurauraum weiterhin über Länder und Sektoren hinweg auf breiter Basis fortsetzen wird. Grund hierfür wird zum einen das Wachstum der privaten Ausgaben und des privaten Verbrauchs sein, das durch einen geringeren Entschuldungsbedarf und der Aufhellung am Arbeitsmarkt getragen wird, so die EZB. Zum anderen wird diese Entwicklung nach Ansicht der EZB auf die verbesserte Ertragslage der Unternehmen und die günstigen Finanzierungsbedingungen zurückzuführen sein sowie auf den positiven Einfluss des aktuellen weltwirtschaftlichen Aufschwungs, der den Exporteuren des Eurogebiets zugutekommt. Die Wirtschaftstätigkeit in den mittel- und osteuropäischen Staaten dürfte sich laut EZB auf kurze Sicht beschleunigen. Triebfedern hierbei sind eine Erholung der Investitionstätigkeit und der rege private Konsum dank der sich aufhellenden Arbeitsmarktlage und einer stärkeren Absorption von Mitteln aus dem EU-Haushalt. Für Russland sieht die EZB kurzfristig eine leichte Abschwächung der Erholung vorher. Allerdings dürfte das Wachstum aufgrund von höheren Ölpreisen, einem stärkeren Rubel und sinkenden Inflationsraten anschließend wieder Fahrt aufnehmen.

Bezüglich der Region Nord- und Lateinamerika (Amerika) geht die EZB für die Vereinigten Staaten von einem robusten Wachstum aus, das sich jedoch in den kommenden Jahren verlangsamen wird, da der Aufschwung reifer wird und die Produktionslücken allmählich geschlossen werden. Die US-Konjunktur wird von einer soliden Binnennachfrage, verbunden

mit einem Anstieg der Investitions- und Konsumausgaben getragen werden, so die EZB. Grund hierfür ist, dass sich die angespannte Arbeitsmarktlage allmählich in höheren Lohnzuwachsen niederschlägt und die günstigen Finanzierungsbedingungen dem Wohlstand zugutekommen. Zudem könnten auch die erhöhte Auslandsnachfrage und die jüngste Abwertung des US-Dollar den Ausblick für die US-amerikanische Wirtschaft stützen. In Brasilien hemmen wiederholt auftretende politische Unsicherheiten zwar stetig die Unternehmensinvestitionen und privaten Konsumausgaben. Nach Ansicht der EZB werden jedoch eine Lockerung der Finanzierungsbedingungen gemeinsam mit der zunehmenden geldpolitischen Akkommodation und sich verbessernden Handelsbedingungen der Konjunktur auf mittlere Sicht Auftrieb verleihen.

Für die Region Asien-Pazifik-Japan (APJ) erwartet die EZB, dass in Japan die sich festigende Auslandsnachfrage, Erträge aus privaten Investitionen in Verbindung mit hohen Unternehmensgewinnen, zunehmendem Arbeitskräftemangel und Kapazitätsengpässen sowie die günstigen Finanzierungsbedingungen die Konjunktur im Jahr 2018 stützen dürften. Für 2019 sieht die EZB jedoch für Japan bereits wieder eine Beeinträchtigung der Wirtschaftstätigkeit voraus. In China rechnet die EZB auf kurze Sicht mit einer soliden Entwicklung, da sich die Behörden vor dem Hintergrund der laufenden wirtschaftspolitischen Neuausrichtung auf ein stabiles Wachstum konzentrieren. Mittelfristig geht die EZB allerdings davon aus, dass nach und nach weitere Strukturreformen durchgeführt werden, die zu einer geordneten Wachstumsverlangsamung in China führen. Für das Wachstum in Indien erwartet die EZB schließlich, dass es auch im Jahr 2018 stabil bleiben wird.

Wirtschaftliche Entwicklung – BIP-Wachstum gegenüber Vorjahr

%	2016	2017p	2018p
Weltweit	3,2	3,6	3,7
Industrieländer	1,7	2,2	2,0
Schwellen- und Entwicklungsländer	4,3	4,6	4,9
Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA)			
Eurozone	1,8	2,1	1,9
Deutschland	1,9	2,0	1,8
Entwicklungs- und Schwellenländer Europa	3,1	4,5	3,5
Naher Osten, Nordafrika, Afghanistan und Pakistan	5,0	2,6	3,5
Afrika südlich der Sahara	1,4	2,6	3,4
Nord- und Lateinamerika (Amerika)			
USA	1,5	2,2	2,3
Kanada	1,5	3,0	2,1
Mittel- und Südamerika, Karibik	-0,9	1,2	1,9
Asien-Pazifik-Japan (APJ)			
Japan	1,0	1,5	0,7
Entwicklungs- und Schwellenländer Asien	6,4	6,5	6,5
China	6,7	6,8	6,5

p = Prognose

Quelle: Internationaler Währungsfonds (IWF), World Economic Outlook October 2017, Seeking Sustainable Growth, Short-Term Recovery, Long-Term Challenges (<http://www.imf.org/~/media/Files/Publications/WEO/2017/October/pdf/main-chapter/text.ashx?la=en>, S. 32).

Voraussichtliche Entwicklung des IT-Marktes

Die Digitalisierung wird sowohl 2018 als auch in den darauffolgenden Jahren das ausschlaggebende Kriterium für IT-Ausgaben sein⁴, lautet das Fazit von IDC (International Data Corporation). Das US-amerikanische Marktforschungsunternehmen rechnet damit, dass die weltweiten Ausgaben für Digitalisierungstechnologien bis zum Jahr 2021 um durchschnittlich 17,9 % pro Jahr auf über 2,1 Bio. US\$⁵ (1,7 Bio. US\$ im Jahr 2019)⁶ steigen werden. Gemäß IDC werden nahezu alle Digitalisierungsinitiativen auf das Cloud-Bereitstellungsmodell setzen, um die erforderliche Skalierung zu gewährleisten. Ebenfalls wird der Zugang zu Schlüsseltechnologien und digitalen Logistik- und Vertriebsnetzwerken bei Digitalisierungsprojekten notwendig sein⁴.

Deshalb geht IDC davon aus, dass in den kommenden Jahren der Anteil der Public Cloud an den Budgets für IT-Betrieb noch weiter zunehmen wird⁵ und die Ausgaben für Cloud-Dienste weiterhin im zweistelligen Bereich steigen werden³. Das größte Potenzial mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 27,3 % bis zum Jahr 2021 sieht IDC bei

Serviceangeboten im Bereich Managed Public Cloud⁴. Aber auch der gesamte Markt für Software und Services wird kräftig zulegen: Für Software prognostiziert IDC Investitionen in Höhe von 357,9 Mrd. US\$ (2018) beziehungsweise 430,0 Mrd. US\$ (2019), für Services Ausgaben in Höhe von 601,7 Mrd. US\$ (2018) beziehungsweise 703,2 Mrd. US\$ (2019)².

IDC erwartet weiterhin, dass durch das hohe Innovationstempo auf Public Clouds die Verlagerung von Anwendungen und Daten von unternehmenseigenen Rechenzentren auf Shared/Public-Cloud-Rechenzentren weiterhin anhalten oder sich sogar noch beschleunigen wird⁴. Begünstigt wird diese Entwicklung durch neue Tools und Investitionen für das Management und die Überwachung von Ressourcen in der Public Cloud sowie von der zunehmenden Vertrautheit mit den neuen operativen Abläufen⁵, so IDC. Langfristig wird sich dies aller Wahrscheinlichkeit nach auch insgesamt positiv auf das Branchenwachstum auswirken, da immer mehr Anwender immer schneller mit modernen Computing-Lösungen umgehen können³.

IDC rechnet damit, dass bis 2019 rund 0,4 Bio. US\$ in Technologien wie Cloud und Big Data investiert werden. Voraussichtlich 1,3 Bio. US\$ dürften bis dahin in Innovationstreiber wie das Internet der Dinge, modernste Sicherheitstechnologien und maschinelles Lernen fließen². Laut IDC werden alle diese Technologien dann gemeinsam dafür sorgen, dass das Datenumfeld der Unternehmen kontinuierlich über Sensoren erfasst und für maschinelles Lernen genutzt werden kann². Für viele künftige Geschäftsmodelle, so IDC, sind Technologien wie das Internet der Dinge, Big Data und Analysen, Sicherheit, Mobilität, Cloud und künstliche Intelligenz sogar unverzichtbar². Die Marktforscher von IDC rechnen damit, dass 25 % der weltweiten Geschäftsbanken, etwa 30 % der Fertigungsunternehmen und Einzelhändler sowie 20 % der Institutionen im Gesundheitswesen bis 2020 Blockchain-Netzwerke produktiv nutzen werden⁶. Sie bezeichnen diese Entwicklung als „Beitrag der Blockchain zum Aufbau von Vertrauen in digitale Technologien“⁶.

Gemäß IDC dürften bald jedoch kognitive Systeme, künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen zu den Segmenten der Softwareentwicklung zählen, die am schnellsten wachsen⁶. Künstliche Intelligenz könnte bis 2019 bei 40 % der Digitalisierungsinitiativen und bis 2021 bei 75 % der kommerziellen Unternehmensanwendungen zum Einsatz kommen⁶. Demnach könnten kognitive Lösungen und Anwendungen für künstliche Intelligenz bis 2020 durchschnittlich um 54,4 % pro Jahr wachsen und bis 2020 einen Gesamtumsatz von über 46 Mrd. US\$ generieren⁵, so IDC.

Quellen:

¹ Europäische Zentralbank, Economic Bulletin, Ausgabe 8/2017, Veröffentlichungsdatum: 28. Dezember 2017 (<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/ecbu/eb201708.en.pdf>)

² IDC FutureScape: Worldwide Digital Transformation 2018 Predictions, Doc #US43154617, Oktober 2017

³ IDC Market Forecast: Software License, Maintenance & Subscription Forecast, 2017-2021, Doc #US42825517, Juli 2017

⁴ IDC Worldwide Whole Cloud Forecast, 2017-2021, Doc #US43215817, Dezember 2017

⁵ IDC FutureScape, Worldwide Cloud 2018 Predictions, Doc # US42014717, Oktober 2017

⁶ IDC FutureScape: Worldwide IT Industry 2018 Predictions, #US43171317, Oktober 2017

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 2018 entwickeln könnten:

Entwicklung des IT-Marktes – IT-Ausgaben im Jahresvergleich

Wachstum in % zu konstanten Wechselkursen	2016s	2017p	2018p
Weltweit			
IT gesamt	2,0	3,4	3,2
Software	6,5	8,6	8,3
Services	4,1	4,3	4,4
Europa, Naher Osten, Afrika (EMEA)			
IT gesamt	1,7	2,2	2,1
Software	6,3	8,1	7,9
Services	2,8	3,3	3,7
Amerika			
IT gesamt	2,0	3,6	2,9
Software	6,9	8,5	8,2
Services	5,5	5,2	5,1
Asien-Pazifik-Japan (APJ)			
IT gesamt	2,3	4,5	4,7
Software	5,8	9,6	9,8
Services	3,0	3,7	3,7

s = Schätzung, p = Prognose

Tabelle erstellt von SAP auf Grundlage von: Gartner Market Databook, 4Q17 Update, 28. Dezember 2017, Table 2-1 "Regional End-User Spending on IT Products and Services in Constant U.S. Dollars, 2015-2021 (Millions of Dollars)".

The Gartner Reports described herein, (the "Gartner Reports") represent research opinion or viewpoints published, as part of a syndicated subscription service, by Gartner, Inc. ("Gartner"), and are not representations of fact. Each Gartner Report speaks as of its original publication date (and not as of the date of this Annual Report) and the opinions expressed in the Gartner Reports are subject to change without notice.

Auswirkungen auf die SAP

Unsere Ergebnisse für 2017 haben erneut gezeigt, dass wir mit unserer Strategie der Innovation und des Wachstums den richtigen Zukunftskurs eingeschlagen haben. Die SAP hat wieder unter Beweis gestellt, dass sie äußerst widerstandsfähig und weltweit breit aufgestellt ist, um in dem sich wandelnden wirtschaftlichen und politischen Umfeld erfolgreich zu bestehen. Wir werden weiterhin in strategische Wachstumsbereiche wie Cloud, Internet der Dinge, künstliche Intelligenz und Blockchain investieren, die sich in den kommenden Jahren aller Voraussicht nach zu wichtigen Investitionsschwerpunkten unserer Kunden entwickeln werden.

Die SAP unterstützt mit ihrer Software die zentralen Geschäftsprozesse bei einer großen Zahl globaler Unternehmen. Die wachsende allgegenwärtige Vernetzung von Dingen und

Menschen, die gigantische Rechenleistung von IT-Architekturen sowie der anhaltende Siegeszug von Cloud-Lösungen machen uns zuversichtlich, dass wir von den von Branchenanalysten prognostizierten Megatrends erheblich profitieren werden.

Operative Ziele 2018 (Non-IFRS)

Umsatz- und Ergebnisziele

Wir geben folgenden Ausblick für 2018:

- Im Zuge der weiterhin starken Wachstumsdynamik im Cloud-Geschäft erwartet die SAP, dass die Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS, währungsbereinigt) im Gesamtjahr 2018 in einer Spanne zwischen 4,8 Mrd. € und 5,0 Mrd. € liegen werden (2017: 3,77 Mrd. €). Dies entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 27 % bis 33 %.
- Die SAP erwartet, dass die Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS, währungsbereinigt) im Gesamtjahr 2018 in einer Spanne zwischen 20,7 Mrd. € und 21,1 Mrd. € liegen werden (2017: 19,55 Mrd. €). Dies entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 6 % bis 8 %.
- Die SAP erwartet, dass der Gesamtumsatz (Non-IFRS, währungsbereinigt) im Gesamtjahr 2018 in einer Spanne zwischen 24,6 Mrd. € und 25,1 Mrd. € liegen wird (2017: 23,46 Mrd. €). Dies entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 5 % bis 7 %.
- Die SAP erwartet, dass das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) im Gesamtjahr 2018 in einer Spanne zwischen 7,3 Mrd. € und 7,5 Mrd. € liegen wird (2017: 6,77 Mrd. €). Dies entspricht währungsbereinigt einer Wachstumsrate von 8 % bis 11 %.

Wir erwarten, dass die Umsatzerlöse (Non-IFRS) auch weiterhin überwiegend sowohl von den Cloud- als auch von den Softwareerlösen getragen werden. Wir gehen jedoch davon aus, dass die Cloud-Erlöse die Umsatzerlöse aus Softwarelizenzen im Jahr 2018 und darüber hinaus übersteigen werden. Ab dem zweiten Quartal 2018 erwarten wir wieder einen Anstieg der operativen Marge.

Wir erwarten, dass die Anzahl unserer Mitarbeiter im Gesamtjahr 2018 ähnlich ansteigen wird wie im Jahr 2017.

Während unser Ausblick für das Gesamtjahr 2018 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. Bleiben die Wechselkurse im Gesamtjahr 2018 auf dem durchschnittlichen Niveau von Anfang Januar 2018 erwarten wir, dass die Wachstumsrate für Cloud- und Softwareerlöse (Non-IFRS) um 7 bis 9 Prozentpunkte im ersten Quartal 2018 und um 3 bis 5 Prozentpunkte im Gesamtjahr sinken werden. Für das Betriebsergebnis (Non-IFRS) erwarten wir einen Rückgang der Wachstumsrate um 6 bis

8 Prozentpunkte im ersten Quartal 2018 und um 4 bis 6 Prozentpunkte im Gesamtjahr 2018.

Wir arbeiten kontinuierlich an einer Ergebnisverbesserung in unseren beiden berichtspflichtigen Segmenten.

Die folgende Tabelle zeigt Schätzungen der Posten, die die Unterschiede zwischen unseren Non-IFRS-Kennzahlen und unseren IFRS-Kennzahlen ausmachen.

Non-IFRS Kennzahlen

Mio. €	Geschätzte Beträge für 2018	Ist- Beträge für 2017
Anpassungen auf Umsatzerlöse	<20	3
Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen	800 bis 1.100	1.120
Akquisitionsbedingte Aufwendungen	500 bis 540	587
Restrukturierungsaufwendungen	30 bis 50	182

Die SAP rechnet für 2018 mit einer effektiven Steuerquote (IFRS und Non-IFRS) von 27,0 % bis 28,0 % (2017: 19,3 % (IFRS) und 22,6 % (Non-IFRS)).

Auswirkungen des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“

Im Zuge der Übernahme der neuen Regelungen von IFRS 15 (Erlöse aus Verträgen mit Kunden) hat die SAP zum 1. Januar 2018 einige ihrer Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden geändert. Entsprechend der Übergangsmethode gemäß IFRS 15, die von uns gewählt wurde, erfolgt keine Anpassung der Vorperioden an die neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Folglich wird 2018 das Wachstum des Umsatzes und des Ergebnisses im Jahresvergleich von den neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden beeinflusst.

Wir gehen davon aus, dass die Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden die folgenden Auswirkungen auf den Umsatz und die operativen Aufwendungen haben wird:

- Wir erwarten, dass die Umsatzerlöse um bedeutend weniger als 0,1 Mrd. € zunehmen werden. Im Wesentlichen resultiert diese Zunahme daraus, dass Kunden Optionen zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzen in Anspruch nehmen, die in früheren Jahren gewährt wurden.
- Wir gehen davon aus, dass die operativen Aufwendungen durch eine Reduzierung unserer Vertriebs- und Marketingkosten um schätzungsweise 0,2 Mrd. € sinken werden. Dies resultiert aus der weiterreichenden Erfassung von Vermögenswerten aus der Aktivierung von Verkaufsprovisionen. Darüber hinaus erwarten wir durch höhere Umsatzkosten einen negativen Effekt auf die

operativen Aufwendungen in Höhe von bedeutend weniger als 0,1 Mrd. €.

- Wir erwarten, dass die oben genannten Effekte insgesamt das Betriebsergebnis in Höhe von schätzungsweise 0,2 Mrd. € positiv beeinflussen werden.

Weitere Informationen zur Übernahme von IFRS 15 finden Sie unter [Textziffer \(3e\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Liquiditäts- und Finanzziele

Zum 31. Dezember 2017 verfügten wir über eine negative Nettoliquidität. Wir gehen davon aus, dass unser Liquiditätsbestand in Verbindung mit unseren Finanzreserven in Form verschiedener ungenutzter Kreditlinien auch 2018 zur Deckung des operativen Kapitalbedarfs ausreicht und – zusammen mit den erwarteten Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit – Schuldentgelungen und unsere geplanten kurz- und mittelfristigen Investitionen abdeckt.

Wir erwarten, dass der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit im Jahr 2018 bis zu 5 Mrd. € erreichen wird.

Wir beabsichtigen weiterhin, im Juni 2018 Privatplatzierungen in Höhe von 150 Mio. US\$ und im August beziehungsweise November 2018 Eurobonds in Höhe von 400 Mio. € beziehungsweise 750 Mio. € zurückzuzahlen.

Investitionsziele

Die für die Jahre 2018 und 2019 geplanten Sachinvestitionen (ohne Akquisitionen) umfassen vor allem die Bauaktivitäten, die im Abschnitt [Entwicklung der Vermögenslage \(IFRS\)](#) dieses Berichts beschrieben sind. Hierfür sind Investitionen von rund 473 Mio. € im Jahr 2018 geplant, was einem Anstieg von rund 45 % gegenüber dem Vorjahr entspricht. 2018 ist der weitere Ausbau unserer Rechenzentren ein wichtiger Aspekt unserer geplanten Investitionstätigkeit. Des Weiteren wollen wir mit der Erweiterung unserer Büroflächen erwartetes künftiges Wachstum ermöglichen. Für 2019 planen wir Investitionen von rund 400 Mio. €.

Am 30. Januar 2018 hat die SAP bekannt gegeben, dass die SAP America, Inc. eine Vereinbarung zur Übernahme von Callidus Software Inc. geschlossen hat. Die SAP finanziert den Kauf aus liquiden Mitteln, einem befristeten Akquisitionsdarlehen und plant wesentliche Teile des Kaufpreises über Kapitalmarkttransaktionen zu refinanzieren. Der Abschluss der Transaktion wird für das zweite Quartal 2018 erwartet. Die Transaktion steht unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Aktionäre von Callidus Software Inc., der Freigabe der zuständigen Kartellbehörden und der Erteilung weiterer in diesem Zusammenhang üblicher Genehmigungen. Weitere Informationen zur Übernahme von Callidus Software Inc. finden Sie unter [Textziffer \(33\)](#) im Anhang zum Konzernabschluss.

Darüber hinaus planen wir derzeit für die Jahre 2018 und 2019 keine wesentlichen Akquisitionen, sondern konzentrieren uns eher auf organisches Wachstum, ergänzt um kleinere Akquisitionen.

Dividendenziele

Im Jahr 2018 planen wir über 40 % des Konzerngewinns nach Steuern des Vorjahres auszuschütten, sofern die Hauptversammlung im Mai 2018 dem zustimmt. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt *Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse* dieses Berichts.

Prämissen des Ausblicks

Unser Ausblick beinhaltet alle zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Berichts bekannten Ereignisse, die einen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung des SAP-Konzerns haben könnten. Der Ausblick und die geschätzten Beträge für unsere Non-IFRS-Anpassungen beinhalten allerdings keine Beträge aus der Übernahme von CallidusCloud. Die SAP wird ihren Ausblick nach Abschluss der geplanten Übernahme aktualisieren.

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.

Wir erwarten folglich, dass die für 2018 auf SAP-Konzernebene erwartete Steigerung der Cloud- und Softwareerlöse um 6 % bis 8 % (Non-IFRS, währungsbereinigt) auch auf Ebene der SAP SE zu einem entsprechend positiven währungsbereinigten Wachstum der Produkterlöse führen wird.

Basierend auf der Annahme, dass im Geschäftsjahr 2018 keine Sondereffekte aus Akquisitionen eintreten, und vorbehaltlich konzerninterner Umstrukturierungsmaßnahmen erwarten wir darüber hinaus einen leichten Anstieg des Betriebsergebnisses.

Auch mittelfristig erwarten wir unter Zugrundelegung der für den SAP-Konzern angestrebten Umsatz- und Ergebnisziele, dass sich der Umsatz und das Betriebsergebnis der SAP SE positiv entwickeln werden.

Als Muttergesellschaft des SAP-Konzerns wird die SAP SE auch in Zukunft Beteiligungserträge in Form von Ergebnisübernahmen und Dividendenzahlungen erhalten. Dabei wird erwartet, dass sich die oben dargestellte Geschäftsentwicklung im SAP-Konzern ähnlich positiv auf das Beteiligungsergebnis der SAP SE auswirken wird.

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.

Mittelfristige Perspektiven

Alle in diesem Abschnitt erläuterten Finanzkennzahlen sind ausschließlich Non-IFRS-Größen.

Wir erwarten Wachstum der besser planbaren Umsätze sowie eine kontinuierliche Steigerung des Betriebsergebnisses. Im Rahmen unserer Strategie setzen wir unseren Schwerpunkt in erster Linie auf unsere bedeutendsten finanziellen und nicht finanziellen Ziele: Wachstum, Profitabilität, Kundentreue und Mitarbeiterengagement.

Wir bestätigten unsere zuletzt Anfang 2017 veröffentlichten Ziele für 2020 für die Cloud, den Gesamtumsatz, das Betriebsergebnis und den Anteil der besser planbaren Umsätze. Diese Zielsetzung spiegelt das beständig starke Wachstum in der Cloud, die solide Wachstumsdynamik der Softwareerlöse und das Wachstum des Betriebsergebnisses wider. Trotz der negativen Währungseinflüsse im Jahr 2017 plant die SAP weiterhin, bis 2020 die folgenden Ziele zu erreichen:

- Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) in einer Spanne zwischen 8,0 Mrd. € und 8,5 Mrd. € (2017: 3,77 Mrd. €)
- Gesamtumsatz (Non-IFRS) in einer Spanne zwischen 28 Mrd. € und 29 Mrd. € (2017: 23,46 Mrd. €)
- Betriebsergebnis (Non-IFRS) in einer Spanne zwischen 8,5 Mrd. € und 9,0 Mrd. € (2017: 6,77 Mrd. €)

Wir rechnen weiter damit, dass der Anteil der besser planbaren Umsätze am Gesamtumsatz (definiert als die Summe der Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) sowie Softwaresupport (Non-IFRS)) 2020 in einer Spanne zwischen 70 % und 75 % liegen wird (2017: 63 %).

Wir erwarten, dass bis 2020 unsere Public-Cloud-Angebote ungefähr die Hälfte der Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS) ausmachen werden, dicht gefolgt von unseren Geschäftsnetzwerk-Angeboten. 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 weiterhin einen Rückgang der Softwareerlöse im unteren bis mittleren einstelligen Bereich. Dies wird in der Summe voraussichtlich dazu führen, dass bis

2020 das Wachstum unserer Cloud- und Softwareerlöse im oberen einstelligen Bereich liegen wird.

Darüber hinaus möchten wir in den nächsten Jahren auch die Profitabilität unseres Cloud-Geschäfts deutlich verbessern. Ab 2018 rechnen wir damit, dass wir von unseren bisher getätigten Investitionen in mehr Effizienz durch eine Steigerung unserer Cloud-Bruttomarge profitieren werden. Wir erwarten, dass diese Verbesserungen der Profitabilität in den darauffolgenden Jahren weiter zunehmen werden.

Wir erwarten, dass die jeweiligen Bruttomargen unserer Cloud-Betriebsmodelle in den nächsten Jahren mit unterschiedlichen Wachstumsraten zunehmen und die folgenden mittelfristigen Ziele erreichen werden.

Ursprünglich erwarteten wir, dass die Bruttomarge unseres Geschäftsnetzwerk-Geschäfts 80 % im Jahr 2020 erreichen würde (2017: 77%). Wir gehen nun davon aus, dass die Bruttomarge für dieses Segment bei über 80 % im Jahr 2020 liegen wird.

Wir gehen weiterhin davon aus, dass die Bruttomarge unseres Public-Cloud-Geschäfts 2020 bei circa 80 % liegen wird (2017: 57 %). Allerdings erwarten wir entgegen unserer ursprünglichen Annahme, dass dies zwei Jahre länger dauern wird als bis zum Jahr 2020.

Wir erwarten weiterhin, dass die Bruttomarge für unser Private-Cloud-Geschäft im Jahr 2020 bei circa 40 % (2017: 6 %) liegen wird.

Die Änderungen in der Zielsetzung für die Bruttomargen unserer jeweiligen Cloud-Betriebsmodelle beeinflussen auch die Zielsetzung für unsere gesamte Cloud-Bruttomarge. Ursprünglich erwarteten wir eine Cloud-Bruttomarge von circa 73 % in 2020. Nun rechnen wir für die gesamte Cloud-Bruttomarge mit einem Wert von circa 71 % bis zum Jahr 2020. Diese Änderung ist im Wesentlichen eine Folge unserer revidierten Zielsetzung für die Public-Cloud-Bruttomarge, wie oben beschrieben. Wir gehen allerdings davon aus, dass dies zum Teil durch Verschiebungen in den Umsatzanteilen wieder aufgewogen wird, da unsere Private-Cloud-Angebote einen niedrigeren Beitrag zu unseren Cloud-Subskriptions- und -Supporterlösen leisten werden.

Wir wollen auch die Profitabilität unseres On-Premise-Software-Geschäfts weiter verbessern. Wir erwarten, dass die Bruttomarge für Softwarelizenzen und -Support 2020 bei etwa 87,5 % (2017: 87,0 %) liegen wird.

Darüber hinaus erwarten wir für unser Servicegeschäft eine gleichbleibende Bruttomarge im Jahr 2020 (2017: 23,5 %). Die Änderung dieses Ziels gegenüber unserem bisher kommunizierten Ziel von 20 % ist auf die anhaltenden Effizienzgewinne unserer SAP ONE Service-Initiative zurückzuführen.

Da wir unsere Profitabilität bis 2020 erhöhen wollen, werden sich unsere Kostenquoten (also der prozentuale Anteil der Kosten am Gesamtumsatz) 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.

Nicht finanzielle Ziele 2018 und Zielsetzungen für 2020

Neben unseren Finanzzielern stehen auch zwei nicht finanzielle Ziele im Mittelpunkt: Kundentreue und Mitarbeiterengagement.

Für 2018 bis 2020 streben wir einen Mitarbeiterengagement-Index zwischen 84 % und 86 % an (2017: 85 %).

Die Kundentreue messen wir mit dem Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS). Für 2018 streben wir einen kombinierten Kunden-NPS von 21 % bis 23 % an und möchten mittelfristig bis 2020 für diese Kennzahl einen Wert von 35 % bis 40 % erreichen (2017: 17,8 %).

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 Auswertungen 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 2018 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 Lizenz- und Subskriptionsgebühren 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 eine schnellere Umstellung auf Managed-Cloud-Lösungen für ERP oder eine besonders starke Nachfrage nach unseren neuen SAP-S/4HANA-Lösungen, sei es im On-Premise-Betrieb oder in der Public 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 und 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 bis 2020 unseren Zielmarkt auf 320 Mrd. € vergrößern durch Portfolioerweiterungen im Segment SAP-Geschäftsnetzwerke, bei unseren neuen Technologien und Innovationen sowie in unserem Cloud-Bereich.

Wir sehen 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. Neben eigenen Entwicklungen und ergänzenden Akquisitionen könnten besonders große strategische Übernahmen unsere Umsätze und unsere Ertragslage erheblich steigern. 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. 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 HANA, unsere Cloud-Angebote und die SAP-S/4HANA-Lösungen könnten zu einer größeren Kundennachfrage führen als in unserem Ausblick und den mittelfristigen Perspektiven prognostiziert. Neue Chancen ergeben sich durch SAP Leonardo, die Plattform der SAP, um digitale Innovation zu ermöglichen. SAP Leonardo besteht aus digitalen Services, technischen Services und einem breiten Portfolio an Anwendungen im Bereich Internet der Dinge für die erweiterte Logistikkette.

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 Marktdeckung 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 (vormals SAP HANA Cloud Platform). Dazu gehören strategische Partnerschaften in allen Bereichen: mit Drittanbietern von Software, Systemintegratoren, Dienstleistern und Infrastrukturanbietern. Zu diesem Zweck treiben wir den Ausbau eines Umfelds voran, in dem wir gemeinsam mit unseren Kunden und Partnern innovative Lösungen auf Basis von und mit SAP HANA entwickeln können. Im Jahr 2017 haben wir neue strategische Partnerschaften geschlossen, um Co-Innovationen voranzutreiben (siehe auch Kapitel *Kunden*). Sollte sich das Geschäft unserer Partner besser als derzeit erwartet entwickeln, könnte unser indirekter 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. 2017 haben wir die Zahl unserer Mitarbeiter 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 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 und Konzernanhang

Konzernabschluss nach IFRS	162
Konzernanhang	167
(1) Allgemeine Angaben zum Konzernabschluss.....	167
(2) Konsolidierungskreis.....	167
(3) Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden.....	167
(4) Unternehmenszusammenschlüsse	184
(5) Umsatzerlöse	184
(6) Restrukturierung	184
(7) Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer und Zahl der Mitarbeiter	185
(8) Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto	186
(9) Finanzergebnis, netto.....	186
(10) Ertragsteuern.....	187
(11) Ergebnis je Aktie	190
(12) Sonstige finanzielle Vermögenswerte	190
(13) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	191
(14) Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	192
(15) Geschäfts- oder Firmenwert und immaterielle Vermögenswerte	193
(16) Sachanlagen	196
(17) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten, finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	196
(18) Rückstellungen.....	199
(19) Passive Rechnungsabgrenzungsposten.....	202
(20) Eigenkapital	203
(21) Weitere Angaben zum Kapital.....	204
(22) Sonstige finanzielle Verpflichtungen	206
(23) Schwebende Rechtsstreitigkeiten, Schadenersatzansprüche und rechtliche Unsicherheiten....	207
(24) Finanzielle Risikofaktoren.....	210
(25) Management finanzieller Risiken	212
(26) Angaben zum beizulegenden Zeitwert von Finanzinstrumenten.....	216
(27) Anteilsbasierte Vergütungen	223
(28) Segment- und geografische Informationen.....	228
(29) Organe	233
(30) Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen.....	237
(31) Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers	238
(32) Deutscher Corporate Governance Kodex	238
(33) Ereignisse nach dem Abschlussstichtag	238
(34) Anteilsbesitz	240
Bericht des Vorstands zum internen Kontrollsystem für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss	246

Konzernabschluss nach IFRS

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung des SAP-Konzerns für die jeweiligen Geschäftsjahre

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	Textziffer	2017	2016	2015
Cloud-Subskriptionen und -Support		3.769	2.993	2.286
Softwarelizenzen		4.872	4.860	4.835
Softwaresupport		10.908	10.571	10.093
Softwarelizenzen und -Support		15.780	15.431	14.928
Cloud und Software		19.549	18.424	17.214
Services		3.911	3.638	3.579
Umsatzerlöse	(5)	23.461	22.062	20.793
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten		-1.660	-1.313	-1.022
Softwarelizenz- und -Supportkosten		-2.234	-2.182	-2.291
Cloud- und Softwarekosten		-3.893	-3.495	-3.313
Servicekosten		-3.158	-3.089	-2.932
Umsatzkosten		-7.051	-6.583	-6.245
Bruttogewinn		16.410	15.479	14.548
Forschungs- und Entwicklungskosten		-3.352	-3.044	-2.845
Vertriebs- und Marketingkosten		-6.924	-6.265	-5.782
Allgemeine Verwaltungskosten		-1.075	-1.005	-1.048
Restrukturierungskosten	(6)	-182	-28	-621
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge, netto		1	-3	1
Operative Aufwendungen		-18.584	-16.928	-16.541
Betriebsergebnis		4.877	5.135	4.252
Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto	(8)	-36	-234	-256
Finanzierungserträge		463	230	241
Finanzierungsaufwendungen		-278	-268	-246
Finanzergebnis, netto	(9)	185	-38	-5
Gewinn vor Steuern		5.026	4.863	3.991
Ertragsteueraufwand	(10)	-970	-1.229	-935
Gewinn nach Steuern		4.056	3.634	3.056
den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen		4.018	3.646	3.064
den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen		38	-13	-8
Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)	(11)	3,36	3,04	2,56
Ergebnis je Aktie, verwässert (in €)	(11)	3,35	3,04	2,56

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzern-Gesamtergebnisrechnung des SAP-Konzerns für die jeweiligen Geschäftsjahre

Mio. €	Textziffer	2017	2016	2015
Gewinn nach Steuern		4.056	3.634	3.056
Bestandteile, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden				
Neubewertungen leistungsorientierter Pensionspläne vor Steuern		29	-10	-19
Ertragsteuern im Zusammenhang mit Neubewertungen leistungsorientierter Pensionspläne	(10)	-7	2	2
Neubewertungen leistungsorientierter Pensionspläne nach Steuern		22	-8	-17
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden		22	-8	-17
Bestandteile, die in späteren Perioden in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden				
Gewinne/Verluste aus Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern		-2.730	865	1.845
Umgliederungsbeträge für Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern		0	-1	0
Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern		-2.730	864	1.845
Ertragsteuern im Zusammenhang mit Währungsumrechnungsdifferenzen	(10)	-2	-25	16
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern	(20)	-2.732	839	1.861
Gewinne/Verluste aus der Neubewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten vor Steuern		114	-18	181
Umgliederungsbeträge für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern		-250	-26	-53
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern	(26)	-136	-44	128
Ertragsteuern im Zusammenhang mit zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	(10)	1	1	-2
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte nach Steuern	(20)	-135	-43	125
Gewinne/Verluste aus Absicherungen von Zahlungsströmen vor Steuern		81	-24	-59
Umgliederungsbeträge für Absicherungen von Zahlungsströmen vor Steuern		-41	8	74
Absicherungen von Zahlungsströmen vor Steuern	(25)	39	-15	15
Ertragsteuern im Zusammenhang mit Absicherungen von Zahlungsströmen	(10)	-10	4	-4
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(20)	29	-11	11
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden		-2.838	785	1.997
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-2.816	777	1.980
Gesamtergebnis		1.240	4.410	5.036
den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen		1.202	4.423	5.044
den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen		38	-13	-8

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzernbilanz des SAP-Konzerns zum 31. Dezember des jeweiligen Geschäftsjahrs

Mio. €	Textziffer	2017	2016
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		4.011	3.702
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(12)	990	1.124
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(13)	5.899	5.924
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(14)	725	581
Tatsächliche Steuererstattungsansprüche		306	233
Summe kurzfristiger Vermögenswerte		11.930	11.564
Geschäfts- oder Firmenwert	(15)	21.274	23.311
Immaterielle Vermögenswerte	(15)	2.967	3.786
Sachanlagen	(16)	2.967	2.580
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(12)	1.155	1.358
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(13)	118	126
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(14)	621	532
Tatsächliche Steuererstattungsansprüche		443	450
Latente Steueransprüche	(10)	1.022	571
Summe langfristiger Vermögenswerte		30.567	32.713
Summe Vermögenswerte		42.497	44.277
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	(17)	1.151	1.281
Tatsächliche Steuerschulden		597	316
Finanzielle Verbindlichkeiten	(17)	1.561	1.813
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(17)	3.946	3.699
Rückstellungen	(18)	184	183
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	(19)	2.771	2.383
Summe kurzfristiger Schulden		10.210	9.674
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	(17)	119	127
Tatsächliche Steuerschulden		470	365
Finanzielle Verbindlichkeiten	(17)	5.034	6.481
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(17)	503	461
Rückstellungen	(18)	303	217
Latente Steuerschulden	(10)	240	411
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	(19)	79	143
Summe langfristiger Schulden		6.747	8.205
Summe Schulden		16.958	17.880
Gezeichnetes Kapital		1.229	1.229
Agen		570	599
Gewinnrücklagen		24.794	22.302
Sonstige Eigenkapitalbestandteile		508	3.346
Eigene Anteile		-1.591	-1.099
Eigenkapital, das den Eigentümern des Mutterunternehmens zuzurechnen ist		25.509	26.376
Nicht beherrschende Anteile		31	21
Summe Eigenkapital	(20)	25.540	26.397
Summe Eigenkapital und Schulden		42.497	44.277

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	Agiens	Gewinnrücklagen	Sonstige Eigenkapitalbestandteile	Eigene Anteile	Summe		
Textziffer	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)		
1. Januar 2015	1.229	614	18.317	564	-1.224	19.499	34	19.534
Gewinn nach Steuern			3.064			3.064	-8	3.056
Sonstiges Ergebnis			-17	1.997		1.980		1.980
Gesamtergebnis			3.047	1.997		5.044	-8	5.036
Anteilsbasierte Vergütungen		-136				-136		-136
Dividenden			-1.316			-1.316		-1.316
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen		80			100	180		180
Übrige Veränderungen			-4			-4	2	-2
31. Dezember 2015	1.229	558	20.043	2.561	-1.124	23.267	28	23.295
Gewinn nach Steuern			3.646			3.646	-13	3.634
Sonstiges Ergebnis		-8	785			777		777
Gesamtergebnis			3.638	785		4.423	-13	4.410
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
31. Dezember 2016	1.229	599	22.302	3.346	-1.099	26.376	21	26.397
Hyperinflation			-17			-17		-17
1. Januar 2017	1.229	599	22.285	3.346	-1.099	26.359	21	26.380
Gewinn nach Steuern			4.018			4.018	38	4.056
Sonstiges Ergebnis		22	-2.838			-2.816		-2.816
Gesamtergebnis			4.040	-2.838		1.202	38	1.240
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
Änderungen in nicht beherrschenden Anteilen			-33			-33	35	2
Übrige Veränderungen			2			2	2	4
31. Dezember 2017	1.229	570	24.794	508	-1.591	25.509	31	25.540

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzern-Kapitalflussrechnung des SAP-Konzerns für die jeweiligen Geschäftsjahre

Mio. €	Textziffer	2017	2016	2015
Gewinn nach Steuern		4.056	3.634	3.056
Anpassungen bei der Überleitung vom Gewinn nach Steuern auf die Cashflows aus betrieblichen Tätigkeiten:				
Abschreibungen	(15)	1.272	1.268	1.289
Ertragsteueraufwand	(10)	970	1.229	935
Finanzergebnis, netto	(9)	-185	38	5
Erhöhung/Minderung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-32	51	45
Andere Anpassungen für zahlungsunwirksame Posten		-34	39	-2
Erhöhung/Minderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen		-309	-675	-844
Erhöhung/Minderung sonstiger Vermögenswerte		-355	-248	-313
Erhöhung/Minderung von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Rückstellungen und sonstigen Verbindlichkeiten		389	513	757
Erhöhung/Minderung des passiven Rechnungsabgrenzungspostens		718	368	218
Gezahlte Zinsen		-200	-190	-172
Erhaltene Zinsen		88	79	82
Gezahlte Ertragsteuern, abzüglich zurückerstatteter Beträge		-1.332	-1.477	-1.420
Cashflows aus betrieblichen Tätigkeiten		5.045	4.628	3.638
Auszahlungen für Unternehmenszusammenschlüsse abzüglich übernommener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		-291	-106	-39
Einzahlungen aus derivativen Finanzinstrumenten in Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschüssen		0	0	266
Summe der Zahlungen für Unternehmenszusammenschlüsse abzüglich übernommener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		-291	-106	226
Auszahlungen für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten oder Sachanlagen		-1.275	-1.001	-636
Einzahlungen aus der Veräußerung von immateriellen Vermögenswerten oder Sachanlagen		97	63	68
Auszahlungen für den Erwerb von Eigenkapital- oder Schuldinstrumenten anderer Unternehmen		-2.914	-1.549	-1.871
Einzahlungen aus der Veräußerung von Eigenkapital- oder Schuldinstrumenten anderer Unternehmen		3.272	793	1.880
Cashflows aus Investitionstätigkeiten		-1.112	-1.799	-334
Gezahlte Dividenden	(21)	-1.499	-1.378	-1.316
Gezahlte Dividenden an nicht beherrschende Anteile		-45	0	0
Erwerb eigener Anteile	(20)	-500	0	0
Einzahlungen aus der Ausgabe von eigenen Anteilen		0	27	64
Einzahlungen aus Fremdkapitalaufnahmen		27	400	1.748
Einzahlungen aus Swap-Geschäften		0	43	0
Summe der Einzahlungen aus Fremdkapitalaufnahmen		27	443	1.748
Rückzahlungen auf Fremdkapitalaufnahmen		-1.391	-1.800	-3.852
Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen		2	3	0
Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten		-3.406	-2.705	-3.356
Auswirkung von Wechselkursänderungen auf Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		-218	167	135
Nettoverringerung/-erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		309	291	83
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn der Periode	(21)	3.702	3.411	3.328
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Ende der Periode	(21)	4.011	3.702	3.411

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzernanhang

(1) Allgemeine Angaben zum Konzernabschluss

Die SAP SE hat ihren Unternehmenssitz in Walldorf, Deutschland (Registergericht Mannheim HRB 719915). Der vorliegende Konzernabschluss der SAP SE und ihrer Tochterunternehmen (zusammen „wir“, „uns“, „unser(e)“, „SAP“, „der Konzern“ oder „das Unternehmen“) für das Geschäftsjahr 2017 wurde nach den Vorschriften der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt.

Wir haben alle Standards und Interpretationen angewendet, die zum 31. Dezember 2017 gültig und von der Europäischen Union (EU) übernommen waren. Für unseren Konzernabschluss waren zum 31. Dezember 2017, 2016 und 2015 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 21. Februar 2018 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 Summenbildung und bei der Berechnung von Prozentangaben geringfügige Abweichungen ergeben.

(2) Konsolidierungskreis

Konsolidierte Tochterunternehmen

	Gesamt
31. Dezember 2015	255
Zugänge	8
Abgänge	-18
31. Dezember 2016	245
Zugänge	10
Abgänge	-28
31. Dezember 2017	227

Die Zugänge ergeben sich aus dem Erwerb von Unternehmen sowie Unternehmensgründungen. Die Abgänge resultieren

hauptsächlich aus der Verschmelzung und der Liquidation von Unternehmen.

(3) Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

(3a) Grundlagen der Bewertung

Der Konzernabschluss wurde bis auf folgende Ausnahmen auf der Grundlage historischer Anschaffungs- oder Herstellungskosten aufgestellt:

- Derivative Finanzinstrumente, zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten für anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich werden zum 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.

Angaben zu den Methoden und Annahmen, die wir bei der Ermittlung der jeweiligen Bewertungsgrundlagen anwenden, sind gegebenenfalls in den Erläuterungen zu dem jeweiligen Vermögenswert oder der Verbindlichkeit zu finden.

(3b) Angewandte Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Unternehmenszusammenschlüsse und Geschäfts- oder Firmenwerte

Wir entscheiden für jede Transaktion, 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. Angefallene Erwerbsnebenkosten erfassen wir als Aufwand in den Perioden, in denen die Kosten anfallen und die Dienstleistungen empfangen werden. Diese Erwerbsnebenkosten werden in den allgemeinen Verwaltungskosten ausgewiesen.

Währungsumrechnung

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 monatlicher Basis ermittelt werden. Währungseffekte aus Fremdwährungstransaktionen erfassen wir in den sonstigen Aufwendungen und Erträgen, netto.

Wechselkurse

Gegenwert von 1 €		Mittelkurs am 31. Dezember		Jahresdurchschnittskurs		
		2017	2016	2017	2016	2015
US-Dollar	USD	1,1993	1,0541	1,1315	1,1045	1,1071
Britisches Pfund	GBP	0,8872	0,8562	0,8770	0,8206	0,7255
Japanischer Yen	JPY	135,01	123,40	126,85	119,77	134,12
Schweizer Franken	CHF	1,1702	1,0739	1,1159	1,0886	1,0688
Kanadischer Dollar	CAD	1,5039	1,4188	1,4705	1,4606	1,4227
Australischer Dollar	AUD	1,5346	1,4596	1,4794	1,4850	1,4753

Seit 1. Januar 2017 wenden wir für unsere Tochtergesellschaft in Venezuela die Hochinflationsbilanzierung gemäß IAS 29 an, was aber keinen wesentlichen Effekt auf unseren Konzernabschluss hatte.

Umsatzrealisierung

Klassen von Umsatzerlösen

Unsere Umsatzerlöse stammen aus Gebühren, die wir unseren Kunden berechnen für (a) die Nutzung unserer Cloud-Angebote, (b) Lizenzen an unseren On-Premise-Softwareprodukten und (c) standardisierte Supportleistungen und Premium-Support-Leistungen, Beratungsleistungen, Vereinbarungen über die Entwicklung kundenspezifischer On-Premise-Software sowie Schulungs- und sonstige Serviceleistungen.

Die in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung dargestellten Cloud- und Softwareerlöse setzen sich aus den Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support, den Softwarelizenzerlösen und den Softwaresupporterlösen zusammen.

- Die Umsatzerlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support verkörpern die Erlöse aus folgenden Leistungen:
 - Software as a Service (SaaS), das heißt die Einräumung eines Rechts auf Nutzung von Softwarefunktionen in einer von der SAP bereitgestellten, cloudbasierten Infrastruktur (Hosting). Dabei hat der Kunde kein Recht, den Hosting-Vertrag zu kündigen, um die Software auf eigenen Systemen oder durch einen dritten Hosting-Anbieter in Betrieb zu nehmen,
 - 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 gehostet wird, bei denen der Kunde das Recht hat, die Software auf eigenen Systemen in Betrieb zu nehmen,

- zusätzlicher Premium-Support für Cloud-Subskriptionen, der über den regulären, in den Entgelten für Cloud-Subskriptionen enthaltenen Support hinausgeht,
- Business Network Services, das heißt die Vernetzung von Unternehmen in einer cloudbasierten Umgebung zwecks Durchführung von Geschäftsprozessen zwischen den vernetzten Unternehmen.
- Die Softwarelizenzerlöse 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 auf eigenen Systemen zu installieren (On-Premise-Software). Die Softwarelizenzerlöse 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. Technischen Produktsupport sowie nicht spezifizierte Softwareupgrades, -updates und -erweiterungen verkaufen wir nicht separat. Zudem wird für beide Leistungen die Verfügungsgewalt gleichmäßig im Laufe der Zeit übertragen. Dementsprechend unterscheiden wir innerhalb der Softwaresupporterlöse beziehungsweise innerhalb der

Softwaresupportkosten nicht zwischen den Komponenten technischer Support und nicht spezifizierte Softwareupgrades, -updates und -erweiterungen.

Die in unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung dargestellten Serviceerlöse verkörpern die Erlöse aus folgenden Leistungen:

- Beratungserlöse, die sich im Wesentlichen auf die Installation und Konfiguration unserer Cloud-Subskriptionsangebote und unserer On-Premise-Softwareprodukte beziehen,
- Premium-Support-Leistungen, das heißt High-End-Support-Leistungen, die speziell auf die individuellen Kundenanforderungen zugeschnitten sind,
- Schulungsleistungen,
- Messaging-Services (überwiegend die Übermittlung elektronischer Textnachrichten zwischen verschiedenen Mobilfunkanbietern) und
- Zahlungsdienstleistungen im Zusammenhang mit unseren Angeboten im Bereich Reise- und Reisekostenmanagement.

Auslagen, die unseren Kunden in Rechnung gestellt und von diesen getragen werden, sind in den ausgewiesenen Erlösen aus Cloud-Subskriptionen und -Support, Softwaresupporterlösen oder Serviceerlösen enthalten. Für die Zuordnung ausschlaggebend ist die Art der Leistungen, für die Auslagen angefallen sind.

Zeitpunkt der Umsatzrealisierung

Wir erfassen Umsatzerlöse aus Vereinbarungen mit Kunden nicht, bevor nachweislich ein Vertrag vorliegt, die Höhe der Erlöse und die zugehörigen Kosten verlässlich bestimmt werden können, der Zahlungseingang für die entsprechende Forderung wahrscheinlich ist und die Lieferung erfolgt ist oder die Leistung erbracht worden ist. Wenn die Höhe des Umsatzes aus unseren Produkten oder Dienstleistungen bei Vertragsabschluss nicht verlässlich bestimmt werden kann, schließen wir daraus, dass der Zufluss eines wirtschaftlichen Nutzens aus der Transaktion nicht wahrscheinlich ist. In diesem Fall realisieren wir den Umsatz erst, wenn die Gebühr fällig wird. Falls der Zahlungseingang bei Vertragsabschluss nicht hinreichend wahrscheinlich ist, schließen wir daraus, dass der Zufluss eines wirtschaftlichen Nutzens aus der Transaktion nicht wahrscheinlich ist. In diesem Fall realisieren wir den Umsatz erst, wenn der Zahlungseingang wahrscheinlich wird oder die Zahlung eingegangen ist. Dabei ist der frühere Zeitpunkt maßgebend. Wurde zu einem späteren Zeitpunkt für einen Kunden eine Einzelwertberichtigung gebildet, wird in der Folge nur für bereits eingegangene Zahlungen von dem betreffenden Kunden ein Umsatz erfasst.

Grundsätzlich stellen wir Gebühren für Standardsoftware bei Vertragsabschluss und nach erfolgter Lieferung in Rechnung. Regelmäßige, feste Gebühren für Leistungen im Zusammenhang mit Cloud-Subskriptionen und Softwaresupportleistungen stellen wir in der Regel jährlich oder vierteljährlich im Voraus in

Rechnung. Gebühren für Cloud-Subskriptionen, die auf den tatsächlichen Transaktionsvolumina basieren, sowie Gebühren, die für nicht regelmäßige Services berechnet werden, stellen wir nach Erbringung der Leistungen in Rechnung.

Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support erfassen wir, soweit die Leistungen erbracht wurden. Wenn für das Recht auf kontinuierlichen Zugriff auf Cloud-Dienste und deren Nutzung über einen bestimmten Zeitraum eine regelmäßige, feste Gebühr vereinbart wurde, wird diese ratierlich über den Zeitraum erfasst, auf den sich die Gebühr bezieht. Gebühren, die auf tatsächlichen Transaktionsvolumina beruhen, werden bei Durchführung der Transaktion erfasst. Üblicherweise beinhalten unsere Cloud-Subskriptionsverträge bestimmte Set-up-Aktivitäten. Wenn diese Set-up-Aktivitäten einen eigenständigen Wert haben, bilanzieren wir sie als einzeln abgrenzbare Teilleistungen. Die jeweiligen Umsatzerlöse werden als Serviceerlöse klassifiziert und im Zuge der Durchführung der Set-up-Aktivitäten erfasst. Wenn wir feststellen, dass solche Set-up-Aktivitäten keine einzeln abgrenzbaren Teilleistungen darstellen, bilanzieren wir sie nicht separat.

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Softwarelizenzen für unsere Standard-Softwareprodukte erfassen wir nach erfolgter Lieferung der Software, das heißt, wenn der Kunde Zugriff auf die Software hat. In einzelnen Vertragsverhältnissen räumen wir unseren Kunden ein zeitlich begrenztes Recht zur Nutzung der On-Premise-Software ein. Umsatzerlöse aus solchen zeitlich begrenzten Lizenzen erfassen wir ebenfalls nach erfolgter Lieferung der Software.

Unsere Lizenzvereinbarungen für On-Premise-Software enthalten grundsätzlich weder Abnahmebestimmungen noch Rechte zur Rückgabe der Software. Ist im Softwarevertrag ausnahmsweise eine Abnahme der Software durch den Kunden vereinbart, werden Umsätze erst dann erfasst, wenn entweder die Abnahme erfolgt oder die Abnahmefrist abgelaufen ist. Wird im Softwarevertrag ausnahmsweise ein Recht zur Rückgabe der Software eingeräumt, erfassen wir Softwarelizenzerlöse erst mit dem Ablauf des Rückgaberechtes.

Umsätze aus On-Premise-Software, die über indirekte Vertriebskanäle verkauft wird, erfassen wir erst zu dem Zeitpunkt, an dem uns ein Nachweis über einen Lizenzvertrag zwischen dem Vertriebspartner und dem Endkunden vorliegt, da es vor dem Abschluss eines solchen Lizenzvertrages mit einem Endkunden nicht wahrscheinlich ist, dass der SAP der wirtschaftliche Nutzen aus dem Vertrag zufließt.

Die Softwarelizenzerlöse aus Vereinbarungen über die Entwicklung kundenspezifischer On-Premise-Software, bei denen eine Umsatzrealisierung anhand des Fertigstellungsgrads der Auftragserfüllung erfolgt, erfassen wir nach der Methode der Teilgewinnrealisierung (Percentage of Completion Method). Basis hierfür bildet das Verhältnis der bislang angefallenen

Auftragskosten zu den geschätzten Gesamtkosten, die erforderlich sind, um die Entwicklung abzuschließen.

Bei unseren standardisierten Supportleistungen erstreckt sich unsere Leistungsverpflichtung darauf, Ressourcen bereitzuhalten, um bei Bedarf des Kunden technischen Produktsupport erbringen zu können und je nach Verfügbarkeit nicht spezifizierte Updates, Upgrades und Erweiterungen bereitzustellen. Somit erfassen wir Umsätze ratierlich über die Laufzeit des Supportvertrags.

Serviceerlöse erfassen wir in dem Maße, in dem die Leistungen erbracht wurden. Beratungsverträge und Verträge über Premium-Support-Leistungen beinhalten in der Regel keine erheblichen Modifikationen oder sonstigen wesentlichen funktionalen Änderungen und Erweiterungen der Software. Die daraus erzielten Umsatzerlöse werden nach der Methode der Teilgewinnrealisierung erfasst, wenn die Leistungen erbracht wurden. Den Leistungsfortschritt von Messaging-Services messen wir auf der Grundlage der Anzahl der erfolgreich verarbeiteten und übermittelten Textnachrichten. Davon abweichend erfassen wir Erlöse aus Messaging-Vereinbarungen auf Festpreisbasis ratierlich über die Vertragslaufzeit. Erlöse aus Schulungsleistungen erfassen wir, wenn der Kunde die jeweilige Präsenzschulung besucht. Für On-Demand-Schulungen, bei denen unsere Leistungsverpflichtung darin besteht, dem Kunden kontinuierlichen Zugang zu den Schulungskursen und Lerninhalten zu ermöglichen, erfassen wir Erlöse ratierlich über die Vertragslaufzeit.

Bemessung der Umsatzerlöse

Umsatzerlöse werden abzüglich Retouren, Skonti, Preisnachlässe, Kundenboni und Rabatten ausgewiesen.

Zuschüsse an unsere Vertriebspartner, die diesen qualifizierte und genehmigte Marketingtätigkeiten ermöglichen, werden mit dem Umsatz verrechnet, es sei denn, wir erhalten einen eigenständigen identifizierbaren Nutzen für unseren Beitrag, dessen beizulegender Zeitwert in angemessener Weise bestimmt werden kann.

Mehrkomponentenverträge

Wir fassen zwei oder mehr Verträge mit demselben Kunden zusammen und bilanzieren diese Verträge als einen einzelnen Vertrag, wenn die Einzelverträge als Paket ausgehandelt werden oder auf andere Art und Weise verbunden sind.

Die unterschiedlichen Produkte und Dienstleistungen, deren Lieferung beziehungsweise Leistung im Rahmen unserer Kundenverträge zugesagt wird, erfassen wir als separate Bilanzierungseinheiten (einzel abgrenzbare Teilleistungen), es sei denn:

- Der Vertrag beinhaltet erhebliche Modifikationen oder sonstige wesentliche funktionale Änderungen und

Erweiterungen der Cloud-Subskription- oder On-Premise-Software und

- die Dienstleistungen können nicht durch einen Drittanbieter erbracht werden, weshalb sie als essenziell für die Cloud-Subskription- oder On-Premise-Software angesehen werden.

Produkte und Dienstleistungen, die nicht als einzeln abgrenzbare Teilleistungen eingestuft werden können, werden in einer Bilanzierungseinheit zusammengefasst (kombinierte Teilleistungen).

Der Teil des Transaktionspreises, der einer einzeln abgrenzbaren Teilleistung zugeordnet wurde, wird gemäß den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für die betreffende Teilleistung gesondert in den Umsatzerlösen erfasst. Bei kombinierten Teilleistungen, die aus Cloud-Angeboten oder On-Premise-Software und anderen Dienstleistungen bestehen, erfassen wir den hierfür zugeordneten Teil des Transaktionspreises, wie oben erläutert, nach der Methode der Teilgewinnrealisierung oder gegebenenfalls über die Laufzeit der Cloud-Subskription, je nachdem, welcher Leistungszeitraum länger ist.

Das Gesamtentgelt für einen Kundenvertrag teilen wir auf die einzeln abgrenzbaren Teilleistungen auf der Grundlage ihrer jeweiligen beizulegenden Zeitwerte auf. Diese Aufteilung richtet sich nach dem Verhältnis der individuellen beizulegenden Zeitwerte der separaten Teilleistungen, es sei denn, es wird, wie nachfolgend erläutert, die Residualmethode angewendet. Diese Zeitwerte entsprechen den Preisen, zu denen die Lieferungen und Leistungen regelmäßig auch einzeln von uns angeboten werden. Für Lieferungen und Leistungen, die bislang nicht einzeln von uns angeboten wurden, wird ein vom Management festgesetzter Preis verwendet, sofern es wahrscheinlich ist, dass sich dieser Preis bis zu jenem Zeitpunkt, zu dem das Produkt erstmals gesondert verkauft wird, nicht mehr ändern wird. Wenn unternehmensspezifische Standardpreise und Veräußerungspreise von Dritten aufgrund fehlender Einzeltransaktionen oder fehlender einheitlicher Preisgestaltung nicht festgestellt werden können, greifen wir zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes einer einzeln abgrenzbaren Teilleistung auf ihren geschätzten Einzelveräußerungspreis zurück. Unternehmensspezifische Standardpreise und geschätzte Einzelveräußerungspreise (EVP) für unsere wichtigsten Produkte und Dienstleistungen ermitteln wir wie folgt:

- Die unternehmensspezifischen Standardpreise für unsere verlängerbaren Supportleistungen ermitteln wir anhand der Preise für die jährliche Verlängerung von Supportverträgen nach Ablauf einer anfänglichen Laufzeit. Verlängerungen der Supportverträge erfolgen grundsätzlich zu einem festen Prozentsatz der Nettolizenzegebühr. Die weit überwiegende Mehrheit unserer Kunden verlängert ihren jährlichen Supportvertrag zu diesen Preisen.

- Die unternehmensspezifischen Standardpreise für unsere Serviceangebote ermitteln wir auf Basis der in der Vergangenheit konstant bepreisten Beratungsverträge.
- Für unsere Cloud-Subskriptionen können unternehmensspezifische Standardpreise grundsätzlich nicht ermittelt werden. Die geschätzten Einzelveräußerungspreise für diese Cloud-Subskriptionen bestimmen wir auf der Grundlage der für den einzelnen Vertrag vereinbarten Entgelte bei Verlängerung des Subskriptionsvertrags. Wir ermitteln geschätzte Einzelveräußerungspreise unter Berücksichtigung mehrerer Faktoren, darunter insbesondere der folgenden:
 - in Verträgen über Cloud-Subskriptionen vereinbarte wesentliche Gebühren für eine Verlängerung des Vertrags und
 - erwartete Bruttomargen und erwartete interne Kosten für das jeweilige Cloud-Geschäftsmodell.
- Bei unseren Angeboten im Bereich der On-Premise-Software können unternehmensspezifische Standardpreise grundsätzlich nicht ermittelt werden, und aus vergangenen Transaktionen lassen sich keine repräsentativen Einzelveräußerungspreise ableiten. Deshalb wenden wir für Mehrkomponentenverträge mit On-Premise-Software die Residualmethode an. Nach der Residualmethode wird der Transaktionspreis allen noch nicht erbrachten Teilleistungen in Höhe ihrer jeweiligen beizulegenden Zeitwerte zugerechnet. Der Restbetrag des vertraglich vereinbarten Gesamtentgelts wird der bereits erbrachten Teilleistung zugeordnet. Mit dieser Vorgehensweise folgen wir dem vom Financial Accounting Standards Board (FASB) verabschiedeten Accounting Standards Codification ASC Subtopic 985–605 „Software Revenue Recognition“, dessen Anwendung gemäß IAS 8 (Rechnungslegungsmethoden, Änderungen von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen und Fehler) in geeigneten Fällen erlaubt ist.

Für die Bilanzierung von Optionen, die den Kunden berechtigen, in Zukunft weitere On-Premise-Software oder Services zu erwerben, wenden wir ebenfalls FASB ASC 985–605 an. Sofern wir Kunden eine Option einräumen, noch nicht lizenzierte On-Premise-Software zu einem Rabatt zu beziehen, der höher ist als der bei der ursprünglichen Softwarelizenzzvereinbarung gewährte Rabatt, grenzen wir hierfür Umsatzerlöse aus gegenwärtigen Leistungen ab. Entsprechendes gilt, falls wir dem Kunden das Recht einräumen, Serviceleistungen zu geringeren Preisen zu beziehen oder zu erneuern als zu den beizulegenden Zeitwerten, die für diese Leistungen ermittelt wurden. Ebenso evaluieren wir, ob Kaufoptionen im Rahmen von Cloud-Subskriptionsverträgen ein wesentliches Recht darstellen, für das Umsatz abzugrenzen ist.

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.

Wir erfassen Forschungs- und Entwicklungskosten zum Zeitpunkt ihres Anfalls als Aufwand, da nicht alle in den IFRS aufgeführten Kriterien für eine Aktivierung wesentlicher Beträge kumulativ erfüllt sind.

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.

Bilanzierung von Unsicherheiten bei Ertragsteuern

Wir bewerten laufende und latente Steuerverbindlichkeiten und -forderungen für Unsicherheiten bei Ertragsteuern mit dem nach unserer Einschätzung wahrscheinlichen Erfüllungsbetrag, den wir an die Finanzverwaltungen zahlen müssen oder erstattet bekommen. Dabei gehen wir davon aus, dass die Finanzverwaltungen die zugrunde liegenden Sachverhalte untersuchen werden und umfassendes Wissen bezüglich der Sachverhalte haben.

Anteilsbasierte Vergütungen

Anteilsbasierte Vergütungen für unsere Mitarbeiter umfassen Vergütungspläne mit Barausgleich sowie Vergütungspläne, deren Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erfolgt. Die zugehörigen Aufwendungen erfassen wir als Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer. Wir klassifizieren diese Aufwendungen in unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung nach den Tätigkeiten der Mitarbeiter, denen die Vergütungen gewährt wurden.

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.

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.

Weitere Informationen zu unseren anteilsbasierten Vergütungen finden Sie unter [Textziffer \(27\)](#).

Finanzielle Vermögenswerte

Zu unseren finanziellen Vermögenswerten gehören Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (liquiditätsnahe Vermögenswerte, deren ursprüngliche Fälligkeit maximal drei Monate beträgt), Kredite und Forderungen, erworbene Eigenkapital- und Schuldinge sowie derivative Finanzinstrumente (Derivate) mit positivem beizulegendem Zeitwert. Finanzielle Vermögenswerte werden nur dann als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte klassifiziert, wenn sie zu Handelszwecken gehalten werden, da wir keine finanziellen Vermögenswerte als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert designieren. Alle anderen finanziellen Vermögenswerte werden als Kredite und Forderungen klassifiziert, wenn wir sie nicht als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte designieren.

Marktübliche Käufe und Verkäufe werden zum Handelstag bilanziert.

Neben den weiteren, in IAS 39 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) genannten Anhaltspunkten für eine Wertminderung gehören bei Anlagen in Eigenkapitalinstrumenten eine erhebliche (mehr als 20 %) oder längerfristige (länger als neun Monate) Abnahme des beizulegenden Zeitwertes zu objektiven Hinweisen für eine Wertminderung.

Wertminderungsaufwendungen für finanzielle Vermögenswerte

werden im Finanzergebnis, netto, erfasst. Bei zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten, bei denen es sich um nicht derivative finanzielle Vermögenswerte handelt, die nicht als Kredite und Forderungen oder als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte eingestuft wurden, mindern Wertminderungsaufwendungen direkt den Buchwert eines Vermögenswertes, wohingegen Wertminderungen auf Kredite und Forderungen in einem Wertberichtigungskonto gebucht werden. Diese Wertberichtigungskonten werden stets zusammen mit den Forderungskonten, in denen die Anschaffungskosten der betreffenden Vermögenswerte enthalten sind, in den sonstigen finanziellen Vermögenswerten ausgewiesen. Wir buchen Forderungen gegen das entsprechende Wertberichtigungskonto aus, wenn sämtliche Möglichkeiten zum Eintreiben der Forderungen erschöpft und diese als uneinbringlich zu betrachten sind.

Derivate

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 IAS 39 zu erfüllen. Zur Absicherung von Kursänderungsrisiken angesetzter monetärer Vermögenswerte 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.

Derivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden

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 IAS 39 erfüllt sind. Nähere Informationen zu unseren Sicherungsgeschäften finden Sie unter [Textziffer \(25\)](#).

Absicherung von Zahlungsströmen Grundsätzlich bilanzieren wir Absicherungen von Zahlungsströmen im Zusammenhang mit dem Währungsrisiko von hochwahrscheinlich erwarteten Transaktionen sowie dem Zinsrisiko aus variabel verzinslichen finanziellen Verbindlichkeiten.

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. Dagegen werden Gewinne/Verluste aus der Zinskomponente sowie aus denjenigen Zeitwerten, die aus der Sicherungsbeziehung ausgeschlossen sind, sowie der ineffektive Teil der Gewinne oder Verluste zum Zeitpunkt ihres Anfalls ergebniswirksam erfasst.

Absicherung von beizulegenden Zeitwerten

Bestimmte fest verzinsliche finanzielle Verbindlichkeiten bilanzieren wir nach den Kriterien für eine Absicherung von beizulegenden Zeitwerten.

Bewertung und Beurteilung der Effektivität

Die Effektivität der Sicherungsbeziehung wird sowohl prospektiv als auch retrospektiv beurteilt. Die prospektive Beurteilung basiert bei unseren Währungssicherungen auf der Critical-Terms-Match-Methode, da Währungen, Laufzeiten und Beträge für die geplanten Geschäftsvorfälle oder für die Kassakomponente des Devisentermingeschäfts beziehungsweise für den inneren Wert der Devisenoption identisch sind. Bei Zinsswaps wenden wir ebenfalls die Critical-Terms-Match-Methode an, da die Nominalbeträge, die Währungen, die Laufzeiten, die Basis der variablen oder fixen Seite, die Zinsanpassungstermine sowie die Termine der Zins- und Tilgungszahlungen für die Schuldtitle und die entsprechenden Zinsswaps identisch sind. Über die Laufzeit des Sicherungsinstruments gleichen daher die Änderungen der Cashflows der in die Sicherungsbeziehung einbezogenen Komponenten den Effekt aus Schwankungen der zugrunde liegenden geplanten Geschäftsvorfälle aus.

Die Methode für eine retrospektive Beurteilung der Effektivität hängt von den nachstehend beschriebenen Arten des Sicherungsgeschäfts ab.

Absicherung von Zahlungsströmen

Die retrospektive Beurteilung der Effektivität erfolgt auf kumulierter Basis unter Anwendung der Dollar-Offset-Methode mithilfe der hypothetischen Derivate-Methode. Bei diesem Ansatz wird die Veränderung des beizulegenden Zeitwertes eines konstruierten hypothetischen Derivats mit Parametern, die denen des jeweiligen Grundgeschäfts entsprechen, mit der Veränderung des beizulegenden Zeitwertes des Sicherungsinstruments verglichen. Die Absicherung gilt als hocheffektiv, wenn die Ergebnisse im Bereich zwischen 80 % und 125 % liegen.

Absicherung von beizulegenden Zeitwerten

Die retrospektive Beurteilung der Effektivität basiert auf statistischen Methoden in Form 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. Das Sicherungsgeschäft wird als hocheffektiv eingestuft, wenn das Bestimmtheitsmaß zwischen den gesicherten Grundgeschäften und den Sicherungsinstrumenten größer als 0,8 ist und der Neigungskoeffizient in einer Spanne von -0,8 bis -1,25 liegt.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen weisen wir in Höhe des fakturierten Betrags abzüglich Erlösschmälerungen und Wertberichtigungen aus. Diese Erlösschmälerungen und Wertberichtigungen werden auf Basis einer Analyse der wesentlichen ausstehenden Rechnungen verbucht. Die folgenden Faktoren beziehen wir in die Analyse der Werthaltigkeit unserer Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ein:

- Zuerst betrachten wir die Zahlungsfähigkeit einzelner Kunden und verbuchen eine Wertberichtigung für einzelne Kundensalden, wenn es wahrscheinlich erscheint, dass wir die vertraglich vereinbarte Forderung nicht erhalten werden.
- Zweitens bilden wir für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Wertberichtigungen auf Basis homogener Forderungsklassen. Basis hierfür bildet das mit ihnen verbundene Ausfallrisiko, das sich nach dem Alter der Forderungen, den in der Vergangenheit festgestellten Forderungsausfällen, aber auch nach den allgemeinen Marktbedingungen richtet. Wir bilden eine pauschalierte Wertberichtigung zur Berücksichtigung von Wertminderungen für ein Forderungsportfolio, wenn wir der Ansicht sind, dass das Alter der Forderungen einen Anhaltspunkt dafür liefert, dass es wahrscheinlich ist, dass ein Verlust eingetreten ist oder die ausstehenden Zahlungen nicht oder nicht vollständig einbringlich sind.

Wir buchen Forderungen gegen Wertberichtigungen aus, wenn sämtliche Möglichkeiten zum Eintreiben der Forderungen erschöpft und diese als uneinbringlich zu betrachten sind.

Aufwendungen aus der Erfassung von Wertberichtigungen auf Basis homogener Forderungsklassen sowie Wertberichtigungen für einzelne Kunden werden in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen, netto, in unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Erlösschmälerungen werden mit dem entsprechenden Erlösosten in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung verrechnet.

In den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind auch nicht fakturierte Leistungen aus Beratungsprojekten auf Festpreisbasis sowie auf Zeit- und Materialbasis enthalten.

Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte

Die sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte setzen wir zu fortgeführten Anschaffungskosten an. Wesentlicher Bestandteil der aktivierten Auftragskosten sind direkte und inkrementelle Kosten, die im Rahmen der Auftragserlangung für Cloud-Subskriptionen anfallen. Diese Vermögenswerte werden linear über den Zeitraum verteilt, in dem die korrespondierenden Cloud-Subskriptionen abgewickelt werden.

Geschäfts- oder Firmenwert und immaterielle Vermögenswerte

Wir klassifizieren immaterielle Vermögenswerte gemäß ihrer Art und ihrer Verwendung in unserem Geschäftsbetrieb. Software- und Datenbanklizenzen dienen überwiegend dem internen Gebrauch. Erworbenen 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 Kundenverträge 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 entweder über die voraussichtliche Dauer des Verbrauchs des wirtschaftlichen Nutzens oder linear über ihre geschätzte Nutzungsdauer von zwei bis 20 Jahren abgeschrieben.

Die Abschreibung von erworbenen, aber noch nicht abgeschlossenen Forschungs- oder Entwicklungsprojekten, die als Vermögenswerte aktiviert wurden, beginnt, wenn die Entwicklungsprojekte beendet wurden und die entwickelte Software vermarktungsfähig ist. Wir schreiben diese immateriellen Vermögenswerte üblicherweise über einen Zeitraum von fünf bis sieben Jahren ab.

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.

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.

Sachanlagen

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten zuzüglich des beizulegenden Zeitwertes der möglicherweise im Abgangszeitpunkt zu erwartenden Abbruchkosten, sofern diese

verlässlich geschätzt werden können, und abzüglich der kumulierten Abschreibungen bewertet.

Sachanlagen schreiben wir im Regelfall linear über ihre erwartete Nutzungsdauer ab.

Nutzungsdauer der Sachanlagen

Gebäude	im Wesentlichen 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

Wertminderungen vom Geschäfts- oder Firmenwert und von langfristigen Vermögenswerten

Etwaige Wertminderungsaufwendungen werden erfolgswirksam in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen, netto, erfasst.

Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten

Zur Gruppe der finanziellen Verbindlichkeiten gehören Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, emittierte Anleihen, Privatplatzierungen und sonstige Finanzverbindlichkeiten, die derivative und nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten umfassen. Sie werden als zu fortgeführten Anschaffungskosten und erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten klassifiziert. Letztere beinhalten nur diejenigen finanziellen Verbindlichkeiten, die als zu Handelszwecken gehalten klassifiziert werden, da wir keine finanziellen Verbindlichkeiten als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert designieren.

Verbindlichkeiten aus der Abwicklung des Zahlungsverkehrs von Kunden 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.

Aufwendungen beziehungsweise Gewinne und Verluste aus finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten hauptsächlich

Zinsaufwendungen, die wir nach der Effektivzinsmethode erfassen.

Rückstellungen

Rückstellungen werden angesetzt, wenn:

- aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige Verpflichtung (rechtlich oder faktisch) entstanden ist,
- der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen zur Erfüllung dieser Verpflichtung wahrscheinlich ist und
- eine verlässliche Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist.

Wir passen Rückstellungen regelmäßig an, sobald neue Erkenntnisse vorliegen oder sich die Umstände ändern. Langfristige Rückstellungen werden mit dem Barwert ihrer erwarteten Erfüllungsbeträge zum Berichtsstichtag ausgewiesen. Abzinsungssätze werden regelmäßig an die aktuellen Marktzinssätze angepasst.

Die Rückstellungen für personalbezogene Verpflichtungen umfassen unter anderem langfristige Leistungen an Arbeitnehmer. Sie sind durch verpfändete Rückdeckungsversicherungsansprüche gesichert und werden mit dem Erfüllungsbetrag der gesicherten Verpflichtung verrechnet.

Eine Rückstellung für Restrukturierungsaufwendungen wird gebildet, sofern wir einen detaillierten und formalen Restrukturierungsplan aufgestellt haben und die Restrukturierungsmaßnahmen bereits angekündigt oder begonnen wurden.

Verpflichtungen aus Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Die zur Abzinsung verwendeten 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. Die Rechnungsgrundlagen für die Ermittlung der Pensionsverpflichtungen sowie des Pensionsaufwands finden Sie unter [Textziffer \(18a\)](#). 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.

Passive Rechnungsabgrenzungsposten

Passive Rechnungsabgrenzungsposten werden je nach Abgrenzungsgrund als Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support, Softwarelizenzerlöse, Supporterlöse, Beratungserlöse oder als sonstige Serviceerlöse erfasst, sobald die grundlegenden Kriterien der Umsatzrealisierung erfüllt sind. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn die Leistungen erbracht oder die Rabatte, die dem Kunden im Rahmen einer Kaufoption als wesentliches Recht eingeräumt wurden, in Anspruch genommen wurden.

(3c) 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 Eventualforderungen und -verbindlichkeiten bei der Erstellung des Konzernabschlusses sind mit bestimmten Ermessensausübungen, Schätzungen und Annahmen des Managements verbunden.

Unsere Ermessensausübungen, Schätzungen und Annahmen beruhen auf historischen Informationen und Plandaten sowie 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 in unseren Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erträgen und Aufwendungen berücksichtigten Annahmen entsprechen werden. Die tatsächlichen Ergebnisse können von den ursprünglich von uns getroffenen Schätzungen und Annahmen abweichen.

Die nachfolgende Aufzählung zeigt die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die am häufigsten mit Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen unsererseits verbunden und daher für eine Beurteilung unserer Ertragslage entscheidend sind:

- Umsatzrealisierung
- Bewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
- Bilanzierung von anteilsbasierten Vergütungen
- Bilanzierung von Ertragsteuern
- Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen

- Folgebilanzierung von Geschäfts- oder Firmenwerten und sonstigen immateriellen Vermögenswerten
- Bilanzierung von rechtlichen Unsicherheiten
- Ansatz von selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerten im Rahmen von Entwicklungsaktivitäten

Diese wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden von unserem Management gemeinsam mit dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats regelmäßig erörtert.

Umsatzrealisierung

Ausführliche Informationen zur Umsatzrealisierung finden Sie unter Textziffer (3b). Wie in dieser Textziffer dargelegt, erfassen wir Umsatzerlöse nicht, bevor die Höhe der Erlöse verlässlich bestimmt werden kann, der Zahlungseingang für die entsprechende Forderung wahrscheinlich ist und die Lieferung erfolgt ist beziehungsweise die Leistung erbracht worden ist. Die Beurteilung, ob die Höhe der Erlöse verlässlich bestimmt werden kann oder der Zahlungseingang hinreichend wahrscheinlich ist, ist naturgemäß mit Ermessensausübungen verbunden, da Schätzungen erforderlich sind, ob und in welchem Umfang dem Kunden nachträgliche Zugeständnisse gewährt werden und ob der Kunde die vertraglich vereinbarten Gebühren den Erwartungen entsprechend zahlen wird. Die zeitliche Verteilung sowie die Höhe der realisierten Umsätze können je nach getroffener Einschätzung unterschiedlich ausfallen.

Nach der Methode der Teilgewinnrealisierung müssen wir die voraussichtlichen Umsatzerlöse, die Gesamtkosten zur Fertigstellung des Projekts sowie den Fertigstellungsgrad abschätzen. Annahmen, Schätzungen und Unsicherheiten, die mit der Bestimmung des Fertigstellungsgrads einhergehen, haben Auswirkungen auf die Höhe und die zeitliche Verteilung der realisierten Umsätze.

Bei der Bilanzierung unserer Mehrkomponentenverträge müssen wir folgende Faktoren bestimmen:

- Welche Verträge mit einem bestimmten Kunden als ein Gesamtvertrag zu bilanzieren sind;
- Welche Teilleistungen eines Gesamtvertrags einzeln abgrenzbar und daher separat zu bilanzieren sind;
- Wie das Gesamtentgelt für einen Gesamtvertrag auf seine Teilleistungen zu verteilen ist.

Die Bestimmung, ob unterschiedliche Verträge mit demselben Kunden als ein Gesamtvertrag zu bilanzieren sind, ist mit erheblichen Ermessensausübungen verbunden, da wir beurteilen müssen, ob die Verträge gemeinsam ausgehandelt wurden oder auf andere Weise miteinander verknüpft sind. Die zeitliche Verteilung sowie die Höhe der realisierten Umsätze können unterschiedlich ausfallen, je nachdem, ob zwei Verträge separat oder als Gesamtvertrag bilanziert werden.

Bei einem Mehrkomponentenvertrag, der Cloud-Subskriptionen oder On-Premise-Software und andere Teilleistungen enthält,

realisieren wir die jeweiligen Umsätze nicht separat, wenn eine der anderen Teilleistungen (zum Beispiel Beratungsleistungen) als wesentlich für die Funktionalität der Cloud-Subskription oder On-Premise-Software angesehen wird. Die Bestimmung, ob eine für die Funktionalität essenzielle Leistung gegeben ist, ist mit Ermessensausübungen verbunden. Die zeitliche Verteilung und die Höhe der realisierten Umsätze können davon abhängen, ob eine Leistung als wesentlich für die Funktionalität angesehen wird, da Erlöse unter Umständen über einen längeren Leistungszeitraum realisiert werden müssen.

Im Rahmen der Aufteilung des Transaktionspreises auf die unterschiedlichen Teilleistungen des jeweiligen Kundenvertrags ist die Bestimmung einer angemessenen Bewertung zum beizulegenden Zeitwert und der geschätzten Einzelveräußerungspreise (EVP) mit Ermessensausübungen verbunden, die die zeitliche Verteilung und die Höhe der realisierten Umsätze beeinflussen könnten, und zwar abhängig davon,

- ob eine angemessene Bewertung zum beizulegenden Zeitwert oder der geschätzten Einzelveräußerungspreise für noch nicht erbrachte Teilleistungen nachgewiesen werden kann und
- welche Ansätze für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes oder der geschätzten Einzelveräußerungspreise angewendet werden.

Außerdem würde sich die Höhe unserer ausgewiesenen Umsatzerlöse für Verträge über On-Premise-Software erheblich ändern, wenn wir für die Umsatzaufteilung eine andere Methode als die Residualmethode anwenden würden.

Bewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Ausführliche Informationen zur Bilanzierung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen finden Sie unter Textziffer (3b). Wie in dieser Textziffer dargelegt, berücksichtigen wir Wertminderungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen durch Erfassen von Erlösschmälerungen sowie von Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen. Dies gilt sowohl für einzelne Forderungen als auch für das gesamte Portfolio. Die Beurteilung der Einbringlichkeit einer Forderung ist naturgemäß mit Ermessensausübungen verbunden und erfordert Annahmen über Forderungsausfälle, die sich erheblich ändern können. Ermessensausübungen sind erforderlich, wenn wir die verfügbaren Informationen über die finanzielle Situation eines bestimmten Kunden beurteilen, um festzustellen, ob ein Forderungsausfall wahrscheinlich ist, die Höhe eines solchen Forderungsausfalls verlässlich geschätzt werden kann und somit eine Wertberichtigung für den betreffenden Kunden notwendig ist. Auch die Ermittlung der Pauschalwertberichtigung für die restlichen Forderungen auf der Grundlage der in der Vergangenheit festgestellten

Forderungsausfälle ist mit Ermessensausübungen verbunden, da die Vergangenheit möglicherweise nicht repräsentativ für die künftige Entwicklung ist. Änderungen unserer Schätzungen in Bezug auf die Wertberichtigung auf zweifelhafte Forderungen könnten wesentliche Auswirkungen auf unsere ausgewiesenen Vermögenswerte und Aufwendungen haben. Überdies könnte unser Konzernergebnis nachteilig beeinflusst werden, wenn die tatsächlichen Forderungsausfälle wesentlich höher sind als von uns angenommen.

Bilanzierung von anteilsbasierten Vergütungen

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 Optionen (diese stellt unsere Schätzung des durchschnittlich verbleibenden Zeitraums bis zur Ausübung oder zum Verfall der Optionen dar) beziehen. Darüber hinaus hängt die Höhe des endgültigen Auszahlungsbetrags für diese Vergütungen von dem Erreichen von Kennzahlen 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 Long-Term Incentive Plan 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.

Unserer Ansicht nach ist für die Schätzung des beizulegenden Zeitwertes unserer Aktienoptionen die erwartete Volatilität die kritischste Annahme. Für die künftigen Auszahlungen aus unseren Programmen mit Barausgleich ist der Kurs der SAP-Aktie der wichtigste Faktor. In Bezug auf unseren Long-Term Incentive Plan 2016 sind wir der Ansicht, dass die künftigen Auszahlungen nicht nur vom Kurs der SAP-Aktie wesentlich beeinflusst wird, 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. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(27\)](#).

Bilanzierung von Ertragsteuern

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 dieser 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 des Managements, 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.

Weitere Informationen zu Ertragsteuern finden Sie unter [Textziffer \(10\)](#).

Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen

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 des Managements 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.

Folgebilanzierung vom Geschäfts- oder Firmenwert und von sonstigen immateriellen Vermögenswerten

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 Beurteilung von Wertminderungen unserer Geschäfts- oder Firmenwerte und immateriellen Vermögenswerte ist in hohem Maße abhängig von Annahmen des Managements über zukünftige Cashflows 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 hängt möglicherweise auch von der Zuordnung der Geschäfts- oder Firmenwerte zu unseren Geschäftssegmenten ab. Diese Zuordnung ist mit Ermessensausübungen verbunden, da sie auf unseren Schätzungen dahingehend basieren, welche Geschäftssegmente voraussichtlich von den Synergien von Unternehmenszusammenschlüssen profitieren.

Weitere Informationen zu Geschäfts- oder Firmenwerten und immateriellen Vermögenswerten finden Sie unter [Textziffer \(15\)](#).

Bilanzierung von rechtlichen Unsicherheiten

Wir sind derzeit in verschiedene Ansprüche und Gerichtsverfahren involviert. Ausführliche Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(23\)](#). Wir überprüfen den Status jedes wesentlichen Sachverhalts mindestens auf vierteljährlicher Basis und beurteilen das potenzielle finanzielle und geschäftliche Risiko in Bezug auf solche Sachverhalte. 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.

Aufgrund der Unsicherheiten in Bezug auf diese Sachverhalte basieren die Rückstellungen auf den bestmöglichen Informationen, die zum jeweiligen Zeitpunkt verfügbar 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 Freigabe des Konzernabschlusses zur Veröffentlichung 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 sowie die Erfassung zusätzlicher Rückstellungen zur Folge haben. Weitere Informationen zu rechtlichen Unsicherheiten finden Sie unter [Textziffer \(18b\)](#) und [Textziffer \(23\)](#).

Ansatz von selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerten im Rahmen von Entwicklungaktivitäten

Wir sind der Auffassung, dass die Bestimmung, ob während der Entwicklungsphase eines Projekts selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte als immaterielle Vermögenswerte anzusetzen sind, mit erheblichen Ermessensausübungen verbunden ist, insbesondere in den folgenden Bereichen:

- Die Bestimmung, ob die Aktivitäten als Forschungs- oder als Entwicklungaktivitäten 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 Ermessenausübungen wirken sich auf den Gesamtbetrag der immateriellen Vermögenswerte, die wir in unserer Bilanz ausweisen, sowie auf den Zeitpunkt der erfolgswirksamen Erfassung von Entwicklungsaufwendungen aus.

(3d) Anwendung neuer Rechnungslegungsvorschriften

Keine der im Jahr 2017 erstmals angewendeten Rechnungslegungsvorschriften hatte eine wesentliche Auswirkung auf unseren Konzernabschluss.

(3e) 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, sind nachstehend aufgeführt. Der Konzern beabsichtigt, diese Standards, sofern zutreffend, im Zeitpunkt ihres Inkrafttretens anzuwenden:

IFRS 15 (Erlöse aus Verträgen mit Kunden)

Am 28. Mai 2014 hat das IASB IFRS 15 herausgegeben. Der neue Standard zur Umsatzrealisierung gilt für uns ab dem 1. Januar 2018. Im Zuge der Vorbereitungen auf die Anwendung von IFRS 15 haben wir in den letzten Jahren neue auf IFRS 15 basierende Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zur Umsatzrealisierung entwickelt und die relevanten Geschäftsprozesse an diese neuen Bilanzierungsrichtlinien angepasst. Diese Bemühungen waren Teil eines Projekts, das wir unternehmensweit durchgeführt haben. Dieses Projekt beinhaltete ferner auch die Einführung einer neuen SAP-basierten Lösung für die Bilanzierung und Berichterstattung von Umsatzerlösen. Darüber hinaus haben wir ein globales Einführungs- und Schulungskonzept für alle relevanten Stakeholdergruppen innerhalb der SAP entwickelt und interne Kontrollen für die Anwendung der neuen Bilanzierungsrichtlinien und Prozesse eingeführt.

IFRS 15 sieht zwei mögliche Übergangsmethoden zur Umsetzung der neuen Regelungen vor: (1) retrospektive Anwendung auf jede gemäß IAS 8 (Rechnungslegungsmethoden, Änderungen von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen und Fehler) dargestellte vergangene Berichtsperiode oder (2) retrospektive Anwendung mit einer Erfassung des kumulierten Effekts der erstmaligen Anwendung als Anpassung des Eröffnungsbestandes der Gewinnrücklagen („Cumulative Catch-up“-Methode). Bei erstmaliger Anwendung von IFRS 15 können außerdem bestimmte Ausnahmeregelungen angewendet werden. Wir wenden den neuen Standard retrospektiv mit Wirkung zum 1. Januar 2018 auf Grundlage der „Cumulative Catch-up“-Methode an. Ferner machen wir von der Ausnahmeregelung Gebrauch, den neuen Standard nur auf Verträge anzuwenden, die zum 1. Januar 2018 noch nicht erfüllt waren. Diese Ausnahmeregelung wirkt sich sowohl auf den kumulierten Effekt der erstmaligen Anwendung des Standards in den Gewinnrücklagen als auch auf unsere zukünftigen Umsatzerlöse und Aufwendungen aus. Nähere Informationen hierzu enthalten die nachfolgenden Ausführungen.

Es gibt einige Unterschiede zwischen unseren zukünftigen auf IFRS 15 basierenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden und unseren entsprechenden früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die in [Textziffer \(3b\)](#) beschrieben sind. Die wichtigsten Unterschiede sind wie folgt:

Optionen des Kunden zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzkopien

Die wichtigsten Auswirkungen auf unsere Umsatzerlöse betreffen die Bilanzierung von Optionen zum Erwerb zusätzlicher Kopien von bereits lizenzierten On-Premise-Software, wenn diese Optionen dem Kunden ein wesentliches Recht gewähren (Optionen mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzkopien). Unsere früheren

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden orientierten sich diesbezüglich an den Vorgaben der früheren US-GAAP, und wir bilanzierten diese Optionen nicht. Dagegen ist gemäß IFRS 15 eine Bilanzierung solcher Optionen als separate Leistungsverpflichtung erforderlich. Der Teil des Transaktionspreises, der einer Option mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzenkopien zugeordnet wird, wird bei Ausübung oder Verfall der Option in den Softwareerlösen erfasst. Dieser Zeitpunkt wird in der Regel später eintreten als der Zeitpunkt, zu dem die entsprechenden Umsätze nach unseren früheren Umsatzrealisierungsmethoden erfasst wurden.

Für Verträge aus den Jahren vor 2018, die Optionen mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzenkopien beinhalten und die vor dem 1. Januar 2018 nicht erfüllt waren (gemäß der Definition in IFRS 15), werden wir in der Eröffnungsbilanz für 2018 Vertragsverbindlichkeiten erfassen. Diese spiegeln die Beträge wider, die im Rahmen unserer neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nach IFRS 15 denjenigen Optionen mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzenkopien zugeordnet wurden, die vor dem 1. Januar 2018 nicht ausgeübt wurden. Wir rechnen damit, dass diese Vertragsverbindlichkeiten 0,1 Mrd. € betragen werden. Davon werden voraussichtlich deutlich weniger als 0,1 Mrd. € im Jahr 2018 in den Umsatzerlösen erfasst und als Softwareerlöse klassifiziert werden.

Die Höhe der in der Eröffnungsbilanz für 2018 bilanzierten Vertragsverbindlichkeiten für Optionen mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzenkopien wird durch unsere Anwendung der oben erläuterten Ausnahmeregelungen beeinflusst, da wir nur solche Vertragsverbindlichkeiten für Optionen mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzenkopien erfassen, die im Rahmen von Verträgen gewährt wurden, die vor dem 1. Januar 2018 nicht erfüllt waren.

Wir gehen derzeit davon aus, dass sich unsere Geschäftspraktiken angesichts dieser neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethode ändern werden und wir künftig Optionen mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzenkopien nur selten gewähren werden. Somit erwarten wir keine wesentlichen Auswirkungen aus neuen Gewährungen von Optionen mit einem wesentlichen Recht zum Erwerb zusätzlicher Softwarelizenzenkopien auf unsere Umsatzerlöse und unser Ergebnis im Jahr 2018 und in späteren Jahren.

Vermögenswerte für Kosten bei der Auftragserlangung

Die deutlichsten Auswirkungen auf unsere Aufwendungen betreffen die Bilanzierung von Kosten der Auftragserlangung. Nach unseren früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden setzten wir als Vermögenswert nur

Kosten bei der Auftragserlangung an, die sowohl inkrementell als auch direkt im Zusammenhang mit dem jeweiligen Vertrag angefallen waren (das heißt die an Vertriebsmitarbeiter, die direkt an der Auftragserlangung beteiligt waren, gezahlt wurden). Dadurch aktivierten wir bisher bestimmte Verkaufsprovisionen, die wir unseren Vertriebsmitarbeitern für die Auftragserlangung für Cloud-Subskriptionen zahlten. Wir aktivierten jedoch keine Verkaufsprovisionen für die Auftragserlangung für On-Premise-Software- und -Supportverträge, da sich unsere On-Premise-Software-Verkaufsprovisionen direkt nur auf die verkauften Softwarelizenzen beziehen und nicht auf die in diesem Zusammenhang verkauften Supportverträge. Dagegen aktivieren wir gemäß unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nach IFRS 15 alle inkrementellen Kosten für die Auftragserlangung, die voraussichtlich zurückerlangt werden, unabhängig davon, ob es sich um direkte Kosten handelt oder nicht. Infolge dieser Änderung werden wir nach der Anwendung von IFRS 15 mehr Kosten für die Auftragserlangung bei Cloud-Subskriptionen und -Serviceverträgen aktivieren als nach unseren früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Ferner werden wir nun auch inkrementelle Kosten für die Auftragserlangung von On-Premise-Support-Verträgen aktivieren. Die daraus resultierenden Vermögenswerte werden wir über die erwartete Nutzungsdauer (einschließlich erwarteter Vertragsverlängerungen) des betreffenden Supportvertrags planmäßig abschreiben.

Für die zusätzlichen Verkaufsprovisionen, die vor 2018 für Kundenverträge gezahlt wurden, die zum 1. Januar 2018 nicht erfüllt waren, werden wir in der Eröffnungsbilanz für 2018 Vermögenswerte erfassen. Diese spiegeln die Beträge der Verkaufsprovisionen wider, die die Aktivierungskriterien gemäß IFRS 15 erfüllen, die aber nach den früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nicht aktiviert wurden, soweit diese Beträge in Berichtszeiträumen, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen, planmäßig abzuschreiben sind. Wir rechnen damit, dass diese Vermögenswerte 0,1 Mrd. € betragen werden. Die Höhe der in unserer Eröffnungsbilanz für 2018 aktivierten Verkaufsprovisionen wird durch unsere Anwendung der oben genannten Ausnahmeregelungen beeinflusst, da wir die neuen Aktivierungskriterien nach IFRS 15 nur auf Verkaufsprovisionen anwenden, die für die Erlangung von Aufträgen gezahlt wurden, die vor dem 1. Januar 2018 nicht erfüllt wurden. Die Änderungen unserer Aktivierungsmethoden für Verkaufsprovisionen werden im Jahr 2018 zu einer Reduzierung unserer gesamten Vertriebs- und Marketingkosten um schätzungsweise 0,2 Mrd. € führen. Dieser Betrag spiegelt die im Jahr 2018 aktivierten Beträge nach Abzug der Aufwendungen für die planmäßige Abschreibung der in der Eröffnungsbilanz für 2018 oder im Verlauf des Jahres 2018 aktivierten Beträge wider. Die tatsächliche Kostenreduzierung wird von unserem Auftragseingang für On-Premise-Software im Jahr 2018, unseren

Umsatzvergütungsplänen, einschließlich etwaiger Änderungen derselben, sowie unseren zukünftigen Geschäfts- und Vermarktungspraktiken abhängen. Dieser Betrag könnte somit erheblich von unserer aktuellen Schätzung abweichen.

Sonstige durch IFRS 15 bedingte Änderungen von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die sich auf unsere Ertragslage auswirken

Zu den weiteren Unterschieden zwischen unseren neuen auf IFRS 15 basierenden und unseren entsprechenden früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gehören wie folgt:

- Im Gegensatz zu unseren früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden identifizieren wir auf der Ebene der individuellen Leistungsverpflichtungen keine belastenden Verträge mehr. Stattdessen betrachten wir den wirtschaftlichen Nutzen und die jeweiligen Kosten aller Leistungsverpflichtungen desselben Vertrags und berücksichtigen als wirtschaftlichen Nutzen auch erwartete hochwahrscheinliche Verlängerungen von verlängerbaren Leistungsverpflichtungen. Deshalb werden wir künftig Rückstellungen für belastende Verträge voraussichtlich seltener und zu niedrigeren Beträgen ansetzen als nach unseren früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. In unserer Eröffnungsbilanz für 2018 passen wir die zum 31. Dezember 2017 bilanzierten Rückstellungen für belastende Verträge an die Beträge an, die nach unseren neuen auf IFRS 15 basierenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angemessen sind.
- Bei bestimmten kundenspezifischen Entwicklungsverträgen für On-Premise-Software erfassen wir nach unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden Umsatzerlöse und die zugehörigen Kosten zu dem Zeitpunkt, an dem die Software letztlich an den Kunden ausgeliefert wird. Nach den früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erfassten wir Umsatzerlöse und Kosten aus solchen Verträgen hingegen über den Zeitraum, in dem die Software entwickelt wurde. Bei den durch diese Änderungen betroffenen Verträgen aus den Jahren vor 2018, die vor dem 1. Januar 2018 nicht erfüllt waren, werden wir in der Eröffnungsbilanz für 2018 Vertragsverbindlichkeiten in der Höhe erfassen, die gemäß unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nach IFRS 15 der Verpflichtung zur Lieferung der Software zugeordnet wurde. Bei diesen Verträgen werden wir für die direkten Kosten, die im Rahmen der Erfüllung der Verpflichtung zur Lieferung der Software anfallen und von denen wir erwarten, sie zurückzuerlangen, Vermögenswerte erfassen.

Wir erwarten, dass diese weiteren Unterschiede einen ungewöhnlichen Effekt auf unsere Eröffnungsbilanz für 2018 haben werden. Sie werden im Jahr 2018 nach unseren Schätzungen insgesamt zu zusätzlichen Umsatzerlösen sowie

zu zusätzlichen betrieblichen Aufwendungen von jeweils deutlich weniger als 0,1 Mrd. € führen.

Alle anderen Unterschiede zwischen unseren auf IFRS 15 basierenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden und unseren entsprechenden früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden für unsere Umsatzerlöse und unsere Ergebnisse im Jahr 2018 voraussichtlich unwesentlich sein.

Darstellung

Nach unseren neuen auf IFRS 15 basierenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden weisen wir in unserer Bilanz keine Rechnungsabgrenzungsposten mehr für nicht realisierte Umsätze aus. Stattdessen weisen wir einen Kundenvertrag entweder als Vertragsverbindlichkeit oder als Vertragsvermögenswert aus, sobald eine der Vertragsparteien mit der Vertragserfüllung begonnen hat. Rechtsansprüche auf eine Gegenleistung von Kunden werden nur dann als Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen, wenn der Rechtsanspruch unbedingt ist.

Wir gehen nicht davon aus, dass wir in der Eröffnungsbilanz für 2018 oder im Verlauf des Jahres 2018 wesentliche Vertragsvermögenswerte erfassen.

Nach unseren früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erfassten wir in Rechnung gestellte Forderungen auf Vorauszahlungen von Kunden erst nach Rechnungsstellung und Beginn der Leistungserbringung. Parallel dazu erfassten wir Rechnungsabgrenzungsposten für nicht realisierte Umsätze, die zu Umsätzen führten, sobald die im Voraus bezahlten Waren oder Dienstleistungen geliefert beziehungsweise erbracht waren. Nach unseren neuen auf IFRS 15 basierenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erfassen wir Forderungen nur, soweit Waren oder Dienstleistungen geliefert beziehungsweise erbracht oder Vorauszahlungen von Kunden fällig sind. Im Vergleich zur Erfassung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Rechnungsabgrenzungsposten für nicht realisierte Umsätze nach unseren früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden daher zukünftig:

- Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsverbindlichkeiten später und Vertragsverbindlichkeiten in den Fällen, in denen Forderungen auf Vorauszahlungen erst nach Beginn der Leistungserbringung fällig werden, initial mit niedrigeren Beträgen erfasst.
- Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsverbindlichkeiten früher angesetzt, wenn die Fälligkeit von Forderungen auf Vorauszahlungen vor Beginn der Leistungserbringung liegt.

Die Änderungen wirken sich lediglich auf die Darstellung im Abschluss aus. Es ergeben sich hieraus keine Auswirkungen auf unsere Umsätze oder Ergebnisse.

Für unsere Eröffnungsbilanz 2018 erwarten wir aus den beschriebenen Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden eine Erhöhung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der Vertragsverbindlichkeiten um 0,6 Mrd. € bis 0,7 Mrd. € im Vergleich zu den Ende 2017 ausgewiesenen Werten für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Rechnungsabgrenzungsposten für nicht realisierte Umsätze.

Die anderen Änderungen aus unseren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nach IFRS 15 werden sich – so wie oben beschrieben – zusätzlich auf die Darstellung von Kundenverträgen auswirken.

Angaben

Es ist nicht abschätzbar, ob die zusätzlichen Angaben, die wir nach IFRS 15 bereitstellen werden, für die Leser unseres Abschlusses von wesentlicher Bedeutung sein könnten.

IFRS 9 (Finanzinstrumente)

Am 24. Juli 2014 hat der IASB die vierte und letzte Fassung von IFRS 9 herausgegeben. Wir werden IFRS 9 ab dem 1. Januar 2018 anwenden. Dabei werden wir die Ausnahmeregelungen von einer vollständigen retrospektiven Anwendung in Anspruch nehmen und erfassen somit den Effekt der erstmaligen Anwendung als Anpassung des Eröffnungsbestands der Gewinnrücklagen.

Wir haben unsere finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten überprüft und rechnen mit den folgenden Auswirkungen:

Klassifizierung finanzieller Vermögenswerte

Die Mehrzahl unserer Schuldtitle sowie sämtliche Darlehen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige finanzielle Forderungen werden die Kriterien für eine Bilanzierung zu fortgeführten Anschaffungskosten erfüllen. Somit wird sich die Klassifizierung der Schuldtitle, die wir derzeit als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte klassifizieren, ändern. Anlagen in Geldmarkt- und ähnlichen Fonds werden wir nach unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerten. Jedoch erwarten wir aus diesen Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf unseren Konzernabschluss.

Nach unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden wir die Mehrzahl unserer Eigenkapitaltitel am 1. Januar 2018 als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifizieren. Diese Änderung wird voraussichtlich die Ergebnisvolatilität erhöhen, da wir diese Titel bislang als zur

Veräußerung verfügbar klassifizierten und daher die unrealisierten Gewinne und Verluste im sonstigen Ergebnis erfassten. Die nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert eingestuften Eigenkapitaltitel werden nach unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert, sodass realisierte Abgangsgewinne oder -verluste (die in der Vergangenheit nicht wesentlich waren) nicht länger erfolgswirksam umgegliedert werden. Beträge, die den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten zuzurechnen sind und bislang im sonstigen Ergebnis kumuliert wurden, werden in den Eröffnungsbestand der Gewinnrücklagen des Jahres 2018 umgegliedert. Ab dem Jahr 2018 entscheiden wir für jeden neuen Eigenkapitaltitel individuell, ob dieser als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet wird.

Finanzielle Verbindlichkeiten

Wir haben bislang keine finanziellen Verbindlichkeiten als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert designiert und beabsichtigen dies nach derzeitigem Stand auch zukünftig nicht zu tun. Außerdem wurde keine unserer finanziellen Verbindlichkeiten in der Vergangenheit modifiziert. Somit erwarten wir für unsere finanziellen Verbindlichkeiten keine wesentlichen Auswirkungen, da die einzigen wesentlichen Änderungen, die sich aus IFRS 9 für die Bilanzierung von finanziellen Verbindlichkeiten ergeben werden, die folgenden sind: Änderungen im beizulegenden Zeitwert für als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert designierte Verbindlichkeiten, die auf Änderungen des Ausfallrisikos dieser Verbindlichkeit zurückzuführen sind, sind erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis auszuweisen, und modifizierte finanzielle Verbindlichkeiten werden anhand des ursprünglichen Effektivzinssatzes und nicht mit dem aus der Modifizierung resultierenden Effektivzinssatz bilanziert.

Wertminderungen

Wir werden das vereinfachte Wertminderungsmodell von IFRS 9 anwenden, wodurch wir die über die Gesamtlaufzeit erwarteten Verluste aus allen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerten erfassen werden. Das Ausfallrisiko von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beurteilen wir anhand der Kundenbonität, wobei wir uns auf externe Ratings sowie auf vergangene Erfahrungen mit den betreffenden Kunden stützen. Außenstände werden laufend lokal überwacht.

Für Bankguthaben, Schuldtitle sowie Darlehen und andere finanzielle Forderungen, die nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert sind, wenden wir nach unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden die allgemeinen Wertminderungsregelungen von IFRS 9 an.

Wir investieren ausschließlich in hochwertige Vermögenswerte von Emittenten mit einem Rating von mindestens Investment

Grade, um das Ausfallrisiko zu minimieren. 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 einen wahrscheinlichen signifikanten Anstieg des Ausfallrisikos zu erkennen und so zeitnah auf etwaige Veränderungen reagieren zu können. Darlehen und andere finanzielle Forderungen werden auf Grundlage von kreditnehmerspezifischen Informationen überwacht.

Trotz der Umstellung von einem auf eingetretene Verluste basierenden Modell auf ein Modell, das auf erwartete Kreditverluste abstellt, rechnen wir nicht mit wesentlichen Änderungen an unseren Wertberichtigungen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere finanzielle Vermögenswerte im Vergleich zu den Beträgen, die wir bei einer Beibehaltung der früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erfassen würden.

Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen

Wir werden die neuen Anforderungen an die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen prospektiv anwenden. Die verschiedenen Arten der derzeit von uns designierten Sicherungsbeziehungen erfüllen die Anforderungen von IFRS 9 und sind im Einklang mit unserer Risikomanagementstrategie. Somit werden alle bestehenden Sicherungsbeziehungen, die wir bisher als wirksam designiert haben, auch nach unseren neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsbeziehung erfüllen. Im Gegensatz zu unseren früheren Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, wonach Änderungen des beizulegenden Zeitwertes im Zusammenhang mit dem Terminelement und dem Währungsbasis-Spread direkt erfolgswirksam erfasst wurden, sehen unsere neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für Termingeschäfte, die als wirksam designiert wurden, eine Erfassung dieser Sicherungskosten im sonstigen Ergebnis vor. Terminelemente sowie Währungsbasis-Spreads erfassen wir daher als Absicherungskosten im sonstigen Ergebnis. Jedoch hat diese Änderung voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf unseren Konzernabschluss.

Angaben

IFRS 9 wird umfangreiche neue Angaben verlangen. Unsere Analyse richtete sich auch auf die Identifizierung von Datenlücken im Vergleich zu den aktuellen Prozessen der Datengenerierung für solche Angaben. Derzeit richten wir die Systeme und Kontrollmechanismen ein, die unserer Ansicht nach erforderlich sein werden, um die benötigten Daten verfügbar zu machen, damit wir die geforderten Angaben, sofern wesentlich, bereitstellen können.

IFRS 16 (Leasingverhältnisse)

Am 13. Januar 2016 hat der IASB IFRS 16 herausgegeben. Wir werden IFRS 16 ab dem Zeitpunkt des Inkrafttretens

(1. Januar 2019) unter Anwendung des modifizierten retrospektiven Ansatzes anwenden. Wesentliche Auswirkungen aus der Anwendung des neuen Standards werden sich vor allem auf die Bilanzierung von Leasingverhältnissen bei Leasingnehmern ergeben, da grundsätzlich alle Leasingverhältnisse in der Bilanz eines Unternehmens (in Form von Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten) erfasst sein müssen. Wir beabsichtigen, von im Standard vorgesehenen Ausnahmeregelungen Gebrauch zu machen (wie beispielsweise in Bezug auf kurzfristige Leasingverhältnisse, Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte und hinsichtlich der Separierung von Komponenten eines Vertrags, die kein Leasing darstellen). Als Effekte aus der Anwendung von IFRS 16 erwarten wir eine Erhöhung der Bilanzsumme, da Nutzungsrechte beziehungsweise Leasingverbindlichkeiten angesetzt werden müssen, die zuvor nicht in der Bilanz angesetzt waren, sowie eine Erhöhung des Betriebsergebnisses, da Kosten, die in der Vergangenheit als Mietaufwendungen ausgewiesen wurden, nunmehr als Zinsaufwendungen zu klassifizieren sind. Da die Effekte aus der Anwendung von IFRS 16 von den Leasingverträgen abhängen werden, die im Zeitpunkt der Erstanwendung bestehen, sind die Auswirkungen von IFRS 16 auf unseren Konzernabschluss derzeit noch nicht verlässlich abschätzbar.

(4) Unternehmenszusammenschlüsse

Am 24. September 2017 gab die SAP die geplante Übernahme von Gigya, Inc., einem führenden Anbieter von Lösungen für Customer Identity und Access Management mit Sitz in den USA, bekannt. Die Transaktion wurde am 1. November 2017 nach Erhalt der Zustimmung der Wettbewerbsbehörden vollzogen.

Der Kaufpreis für unsere Akquisitionen wurde mehrheitlich auf Geschäfts- oder Firmenwerte und immaterielle Vermögenswerte aufgeteilt. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(15\)](#).

Im Geschäftsjahr 2016 haben wir keine wesentlichen Unternehmenszusammenschlüsse getätigt.

(5) Umsatzerlöse

Ausführliche Informationen zu unseren Methoden zur Umsatzrealisierung finden Sie unter [Textziffer \(3\)](#).

Die Aufgliederungen der Umsatzerlöse nach Regionen finden Sie unter [Textziffer \(28\)](#).

Erlöse aus Fertigungsaufträgen werden in Abhängigkeit vom Vertragstyp hauptsächlich den Softwarelizenzen und den Services zugeordnet. Im Jahr 2017 wurden Auftragserlöse in Höhe von 317 Mio. € für alle unsere Fertigungsaufträge (2016: 280 Mio. €, 2015: 292 Mio. €) erfasst. Der Status der nach IAS 11 (Fertigungsaufträge) bilanzierten laufenden Verträge aus Fertigungsaufträgen stellte sich zum Ende der jeweiligen Periode wie folgt dar:

Laufende Verträge aus Fertigungsaufträgen

Mio. €	2017	2016	2015
Kumulierte Kosten (über den gesamten Projektzeitraum)	435	527	294
Realisiertes Ergebnis (+ Gewinn/- Verlust; über den gesamten Projektzeitraum)	-104	-174	20
Fertigungsaufträge mit passivischem Saldo	30	78	41

Die für die Jahre 2017 und 2016 angegebenen Verluste resultierten im Wesentlichen aus strategischen Co-Innovationsprojekten mit Kunden.

(6) Restrukturierung

Restrukturierungskosten

Mio. €	2017	2016	2015
Mitarbeiterbezogene Restrukturierungskosten	180	33	610
Kosten für belastende Verträge aufgrund von Restrukturierungsmaßnahmen	2	-5	11
Restrukturierungskosten	182	28	621

Der Anstieg der Restrukturierungskosten ergibt sich im Wesentlichen aus einem 2017 durchgeführten Restrukturierungsprogramm im Vorstandsbereich Digital Business Services (DBS), 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.

Die Restrukturierungskosten beinhalten hauptsächlich Personalaufwendungen für Abfindungen aufgrund der Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses sowie Kosten für belastende Verträge. Die Restrukturierungsverpflichtungen des Vorjahres betreffen Restrukturierungsmaßnahmen im Zusammenhang mit organisatorische Veränderungen und der Integration der Mitarbeiter unserer in Vorjahren erworbenen Unternehmen.

Ohne den gesonderten Ausweis der Restrukturierungskosten in unserer Gewinn- und Verlustrechnung hätte sich folgende Aufteilung nach Funktionsbereichen ergeben:

Restrukturierungskosten nach Funktionsbereichen

Mio. €	2017	2016	2015
Cloud- und Softwarekosten	55	3	80
Servicekosten	118	7	218
Forschungs- und Entwicklungskosten	9	7	156
Vertriebs- und Marketingkosten	2	10	147
Allgemeine Verwaltungskosten	-2	1	20
Restrukturierungskosten	182	28	621

(7) Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer und Zahl der Mitarbeiter

Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer

Mio. €	2017	2016	2015
Gehälter	8.693	7.969	7.483
Soziale Abgaben	1.281	1.135	1.067
Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen	1.120	785	724
Aufwendungen für Altersversorgung	312	270	258
Mitarbeiterbezogene Restrukturierungskosten	180	33	610
Abfindungen außerhalb von Restrukturierungsplänen	57	37	28
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	11.643	10.229	10.170

Die Aufwendungen für Altersversorgung beinhalten die für unsere leistungs- und unsere beitragsorientierten Pensionspläne erfassten Beträge. Weitere Informationen finden Sie unter [Textziffer \(18a\)](#). Aufwendungen für lokale staatliche Pläne werden in den sozialen Abgaben erfasst.

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

Umgerechnet in Vollzeit-beschäftigte	31. Dezember 2017				31. Dezember 2016				31. Dezember 2015			
	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt	EMEA	Amerika	APJ	Gesamt
Cloud und Software	5.869	3.895	4.719	14.482	6.406	4.184	5.412	16.002	6.095	3.920	4.976	14.991
Services	7.536	4.878	4.965	17.379	6.535	4.119	3.967	14.621	6.482	3.812	3.574	13.868
Forschung und Entwicklung	11.349	5.250	8.273	24.872	10.525	4.860	7.977	23.363	9.676	4.233	7.029	20.938
Vertrieb und Marketing	9.196	9.169	4.854	23.219	8.542	8.999	4.435	21.977	7.683	7.766	3.974	19.422
Allgemeine Verwaltung	2.676	1.781	1.047	5.504	2.629	1.746	1.018	5.393	2.434	1.653	937	5.024
Infrastruktur	1.732	855	501	3.087	1.584	788	454	2.827	1.535	783	425	2.743
SAP-Konzern (31. Dezember)	38.357	25.827	24.359	88.543	36.222	24.696	23.265	84.183	33.906	22.166	20.914	76.986
davon aus Unternehmenserwerben	149	133	7	289	37	172	0	209	73	0	0	73
SAP-Konzern (Durchschnitt der Monatsendwerte)	37.512	25.459	24.029	86.999	34.932	23.532	22.145	80.609	33.561	21.832	19.788	75.180

Als Folge einer Reorganisation innerhalb von Digital Business Services im Jahr 2017 wurde ein Teil der Mitarbeiter vom Funktionsbereich Cloud und Software zum Funktionsbereich

Services umallokiert. Die Informationen des aktuellen Jahres sind daher nicht vollständig mit den Vorjahren vergleichbar.

Aufteilung der Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen

Die in unserer Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen operativen Kosten beinhalten die folgenden Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen:

Anteilsbasierte Vergütungen

Mio. €	2017	2016	2015
Cloud- und Softwarekosten	115	89	74
Servicekosten	158	101	113
Forschungs- und Entwicklungskosten	269	190	166
Vertriebs- und Marketingkosten	442	292	260
Allgemeine Verwaltungskosten	135	113	111
Anteilsbasierte Vergütungen	1.120	785	724
davon anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich	963	678	637
davon anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	157	107	87

Der Anstieg der Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen im Jahr 2017 ist im Wesentlichen auf einen gegenüber dem Vorjahr gestiegenen Aktienkurs der SAP und die Gewährung zusätzlicher Rechte im Rahmen von Move SAP im Jahr 2017 zurückzuführen. Weitere Informationen zu unseren anteilsbasierten Vergütungen finden Sie unter [Textziffer \(27\)](#).

(8) Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto

Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto

Mio. €	2017	2016	2015
Währungsumrechnungs-ergebnis, netto	-12	-210	-230
davon finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden	180	-38	-12
davon Kredite und Forderungen	96	26	-213
davon finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden	-317	-174	-2
Übrige Aufwendungen und Erträge, netto	-24	-23	-26
Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto	-36	-234	-256

(9) Finanzergebnis, netto

Finanzergebnis, netto

Mio. €	2017	2016	2015
Finanzierungserträge	463	230	241
davon zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Eigenkapitaltitel)	382	164	176
Finanzierungsaufwendungen	-278	-268	-246
davon Zinsaufwendungen für finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden	-89	-108	-135
davon Zinsaufwendungen für Derivate	-116	-114	-72
Finanzergebnis, netto	185	-38	-5

Der Anstieg des Finanzergebnisses im Jahr 2017 ist im Wesentlichen auf höhere Erträge aus dem Verkauf von Eigenkapitaltiteln durch unseren Sapphire-Investmentfonds zurückzuführen.

(10) Ertragsteuern

Am 22. Dezember 2017 wurde eine umfassende Steuerreform in den USA, der Tax Cuts and Jobs Act, verabschiedet.

Infolgedessen wurden latente Steueransprüche und -schulden zum 31. Dezember 2017 mit dem reduzierten US-amerikanischen Körperschaftsteuersatz von 21 % (bisher 35 %) umbewertet. Daneben wurde die einmalige Nachversteuerung noch nicht besteueter ausländischer Gewinne erfasst.

Steueraufwand nach Regionen

Mio. €	2017	2016	2015
Laufender Steueraufwand			
Inland	922	853	859
Ausland	716	537	408
Summe laufender Steueraufwand	1.638	1.390	1.267
Latenter Steuerertrag			
Inland	-584	-38	-74
Ausland	-84	-123	-258
Summe latenter Steuerertrag	-668	-161	-332
Summe Ertragsteueraufwand	970	1.229	935

Wesentliche Bestandteile des Steueraufwands

Mio. €	2017	2016	2015
Laufender Steueraufwand/-ertrag			
Steueraufwand für das laufende Jahr	1.623	1.412	1.278
Steueraufwand/-ertrag für Vorjahre	15	-22	-11
Summe laufender Steueraufwand	1.638	1.390	1.267
Latenter Steueraufwand/-ertrag			
Entstehung und Umkehrung temporärer Differenzen	-891	-403	-428
Nicht genutzte steuerliche Verluste und Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	223	242	96
Summe latenter Steuerertrag	-668	-161	-332
Summe Ertragsteueraufwand	970	1.229	935

Die Erhöhung des laufenden Steueraufwands und latenten Steuerertrags resultiert im Wesentlichen aus einer konzerninternen Übertragung von Rechten an geistigem Eigentum auf die SAP SE.

Der latente Steuerertrag beinhaltet einen Ertrag in Höhe von 227 Mio. € (2016: Aufwand von 3 Mio. €; 2015: Aufwand von 12 Mio. €) aufgrund von Änderungen von Steuergesetzen und Steuersätzen, im Wesentlichen durch die Steuerreform in den USA.

Der latente Steuerertrag beinhaltet auch einen Aufwand in Höhe von 120 Mio. € (2016: Ertrag von 8 Mio. €; 2015: Ertrag von 11 Mio. €) aufgrund von Abwertungen bisher angesetzter aktiver latenter Steuern, die teilweise durch Wertaufholungen aktiver latenter Steuern kompensiert werden.

Gewinn vor Steuern

Mio. €	2017	2016	2015
Inland	2.785	3.109	3.161
Ausland	2.241	1.754	830
Gesamt	5.026	4.863	3.991

Die folgende Tabelle enthält eine Überleitung des erwarteten Steueraufwands, ausgehend vom deutschen kombinierten Ertragsteuersatz der Gesellschaft von derzeit 26,4 % (2016: 26,4 %; 2015: 26,4 %), auf die tatsächliche Steuerbelastung. Unser kombinierter Ertragsteuersatz für 2017 setzt sich zusammen aus Körperschaftsteuer in Höhe von 15,0 % (2016: 15,0 %; 2015: 15,0 %) zuzüglich 5,5 % (2016: 5,5 %; 2015: 5,5 %) Solidaritätszuschlag hierauf sowie Gewerbesteuer in Höhe von 10,6 % (2016: 10,6 %; 2015: 10,6 %).

Zusammenhang zwischen Steueraufwand und Gewinn vor Steuern

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	2015
Gewinn vor Steuern	5.026	4.863	3.991
Ertragsteueraufwand bei einem Steuersatz von 26,4 % (2016: 26,4 %; 2015: 26,4 %)	1.326	1.284	1.055
Steuereffekt aus:			
Abweichung zu ausländischen Steuersätzen	-402	-105	-126
Änderungen von Steuergesetzen und Steuersätzen	-212	3	12
Nicht abziehbaren Aufwendungen	82	78	61
Steuerfreien Einkünften	-95	-106	-103
Quellensteuern	131	112	115
Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	-26	-36	-31
Steuern für Vorjahre	-39	-43	-55
Erneuter Beurteilung von latenten Steueransprüchen und Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	185	43	43
Sonstigem	20	-1	-36
Summe Ertragsteueraufwand	970	1.229	935
Effektive Steuerquote (in %)	19,3	25,3	23,4

Bilanzierte latente Steueransprüche und -schulden

Mio. €	2017	2016
Latente Steuerschulden		
Immaterielle Vermögenswerte	617	1.162
Sachanlagen	92	66
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	104	158
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	125	125
Pensionsrückstellungen	9	7
Anteilsbasierte Vergütungen	1	3
Sonstige Rückstellungen und Verpflichtungen	29	122
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	22	39
Sonstige	50	26
Summe latente Steuerschulden	1.049	1.708
Summe latente Steueransprüche, netto	782	160

Die Erhöhung der latenten Steueransprüche bei den immateriellen Vermögenswerten resultiert hauptsächlich aus einer konzerninternen Übertragung von Rechten an geistigem Eigentum auf die SAP SE.

Der Rückgang der latenten Steuerschulden bei den immateriellen Vermögenswerten resultiert im Wesentlichen aus der Umbewertung aufgrund der Steuerreform in den USA.

Bilanzierte latente Steueransprüche und -schulden

Mio. €	2017	2016
Latente Steueransprüche		
Immaterielle Vermögenswerte	563	81
Sachanlagen	10	32
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	12	18
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	57	72
Pensionsrückstellungen	112	108
Anteilsbasierte Vergütungen	164	207
Sonstige Rückstellungen und Verpflichtungen	408	517
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	77	118
Vortrag noch nicht genutzter steuerlicher Verluste	187	378
Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)	166	235
Sonstige	75	102
Summe latente Steueransprüche	1.831	1.868

Posten, für die keine latenten Steueransprüche angesetzt wurden

Mio. €	2017	2016	2015
Noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorräte			
Unverfallbar	375	338	279
Verfall im Folgejahr	9	32	95
Verfall nach dem Folgejahr	535	649	704
Summe der noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorräte	919	1.019	1.078
Abzugsfähige temporäre Differenzen	524	33	122
Noch nicht genutzte Steuergutschriften (Forschung und Entwicklung, ausländische Steuern)			
Unverfallbar	38	33	34
Verfall im Folgejahr	2	1	0
Verfall nach dem Folgejahr	34	30	20
Summe der noch nicht genutzten Steuergutschriften	74	64	54

Von den noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträgen entfallen 263 Mio. € (2016: 309 Mio. €; 2015: 429 Mio. €) auf Verlustvorträge für „State Taxes“ bei US-amerikanischen Gesellschaften.

Im Jahr 2017 haben Tochterunternehmen, die im laufenden Geschäftsjahr oder im Vorjahr steuerliche Verluste erlitten haben, einen Überhang latenter Steueransprüche über latente Steuerschulden in Höhe von 79 Mio. € (2016: 189 Mio. €; 2015: 129 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 2017 verfügten wir über in Tochterunternehmen thesaurierte Gewinne in Höhe von rund 13,21 Mrd. € (2016: 10,81 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.

Gesamtbetrag der Ertragsteuern

Mio. €	2017	2016	2015
Ertragsteueraufwand aus laufender Geschäftstätigkeit	970	1.229	935
In der Kapitalrücklage erfasste Ertragsteuern	-4	-5	-14
Ertragsteuern für Bestandteile des sonstigen Ergebnisses, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden			
Neubewertungen leistungsorientierter Pensionspläne	7	-2	-2
Ertragsteuern für Bestandteile des sonstigen Ergebnisses, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden			
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	-1	-1	2
Absicherungen von Zahlungsströmen	10	-4	4
Währungsumrechnungsdifferenzen	2	25	-16
Gesamt	984	1.242	909

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 konzerninterne Finanzierungen und 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 Finanzverwaltungen ausgehen, würde dies zu einem zusätzlichen Steueraufwand (einschließlich entsprechenden Zinsaufwendungen und Strafzuschlägen) von circa 1.884 Mio. € (2016: 1.749 Mio. €) führen.

(11) Ergebnis je Aktie

Ergebnis je Aktie

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	2015
Den Gesellschaftern der SAP SE zustehender Gewinn nach Steuern	4.018	3.646	3.064
Gezeichnetes Kapital ¹⁾	1.229	1.229	1.229
Auswirkung eigener Anteile ¹⁾	-31	-30	-32
Im Umlauf gewesene gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl, unverwässert ¹⁾	1.197	1.198	1.197
Verwässerungseffekt aus anteilsbasierten Vergütungen ¹⁾	1	1	2
Im Umlauf gewesene gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl, verwässert ¹⁾	1.198	1.199	1.198
Ergebnis je Aktie, unverwässert, den Gesellschaftern der SAP SE zuzurechnen (in €)	3,36	3,04	2,56
Ergebnis je Aktie, verwässert, den Gesellschaftern der SAP SE zuzurechnen (in €)	3,35	3,04	2,56

¹⁾ Anzahl der Aktien in Millionen

(12) Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Mio. €	2017			2016		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen	793	260	1.054	834	266	1.100
Schuldtitel	39	0	39	195	0	195
Eigenkapitaltitel	0	827	827	1	952	953
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	39	827	865	196	952	1.148
Derivate	158	36	194	94	102	196
Anteile an assoziierten Unternehmen	0	32	32	0	38	38
Gesamt	990	1.155	2.145	1.124	1.358	2.482

Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen

Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen bestehen im Wesentlichen aus Festgeldern, Pensionsvermögen, für die die korrespondierende Rückstellung unter den personalbezogenen Verpflichtungen erläutert wird, anderen Forderungen sowie Darlehen an Mitarbeiter und Dritte. Weitere Informationen zu den personalbezogenen Verpflichtungen finden Sie unter [Textziffer \(17c\)](#). Der größte Anteil unserer Ausleihungen und

sonstigen finanziellen Forderungen konzentriert sich auf Deutschland.

Zum 31. Dezember 2017 gab es keine Ausleihungen und sonstigen finanziellen Forderungen, die überfällig, aber nicht wertgemindert waren. Zum Berichtszeitpunkt liegen uns keine Anhaltspunkte für eine Wertminderung von Ausleihungen und anderen finanziellen Forderungen vor, die nicht überfällig und nicht wertgemindert sind. Weitere grundlegende Informationen über Finanzrisiken und die Art des Risikos finden Sie unter [Textziffer \(24\)](#).

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte

Unsere zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte bestehen aus Anleihen mehrheitlich von Unternehmen aus dem Finanz- und Nichtfinanzsektor und Kommunen sowie aus Eigenkapitaltiteln von börsennotierten und nicht börsennotierten Unternehmen, überwiegend aus den USA.

Erläuterungen zur Bewertung unserer Eigenkapitaltitel zum beizulegenden Zeitwert finden Sie unter [Textziffer \(26\)](#).

Derivate

Ausführliche Informationen zu unseren derivativen Finanzinstrumenten finden Sie unter [Textziffer \(25\)](#).

(13) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. €	2017			2016		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	5.809	1	5.810	5.823	2	5.825
Sonstige Forderungen	90	116	207	101	124	225
Gesamt	5.899	118	6.017	5.924	126	6.050

Buchwerte der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio. €	2017	2016
Bruttobuchwert	6.047	6.114
Wertberichtigungen wegen Erlösschmälerungen	-163	-200
Aufwandswirksame Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen	-74	-89
Nettobuchwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.810	5.825

Die Veränderungen der Einzelwertberichtigungskonten waren in allen dargestellten Berichtsperioden unwesentlich.

Fälligkeitsanalyse Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio. €	2017	2016
Nicht überfällig, nicht einzeln wertberichtet	4.185	4.313
Überfällig, aber nicht einzeln wertberichtet		
1 bis 30 Tage überfällig	695	541
31 bis 120 Tage überfällig	459	493
121 bis 365 Tage überfällig	266	305
Über 365 Tage überfällig	95	84
Summe der überfälligen, aber nicht einzeln wertberichtigen Forderungen	1.515	1.422
Einzelne wertberichtigt, nach Wertberichtigung	110	90
Nettobuchwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.810	5.825

Weitere Informationen über Finanzrisiken und deren Steuerung finden Sie unter den [Textziffern \(24\)](#) und [\(25\)](#).

(14) Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte

Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte

Mio. €	2017			2016		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	264	123	387	257	107	364
Forderungen aus sonstigen Steuererstattungen	209	0	209	123	0	123
Aktivierte Auftragskosten	199	497	696	139	424	563
Übrige sonstige Vermögenswerte	54	0	54	62	0	62
Gesamt	725	621	1.346	581	532	1.113

Die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten umfassen im Wesentlichen geleistete Vorauszahlungen im Rahmen von Miet-, Pacht-, Support- und Lizenzverträgen.

(15) Geschäfts- oder Firmenwert und immaterielle Vermögenswerte

Geschäfts- oder Firmenwert und immaterielle Vermögenswerte

Mio. €	Geschäfts- oder Firmenwert	Software- und Datenbanklizenzen	Erworbenen Technologie/ Nicht abgeschlossene Entwicklungprojekte	Kundenbeziehungen und übrige immaterielle Vermögenswerte	Gesamt
Historische Anschaffungskosten					
1. Januar 2016	22.792	727	2.796	5.033	31.348
Währungsdifferenzen	566	7	71	135	779
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	57	0	41	22	120
Sonstige Zugänge	0	74	0	21	95
Abgänge	0	-17	-1	-92	-110
31. Dezember 2016	23.415	791	2.907	5.119	32.232
Währungsdifferenzen	-2.249	-22	-278	-523	-3.072
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	208	0	51	73	332
Sonstige Zugänge	0	93	0	10	103
Abgänge	0	-53	-688	-62	-803
31. Dezember 2017	21.374	809	1.992	4.617	28.792
Kumulierte Abschreibungen					
1. Januar 2016	103	526	1.812	1.938	4.379
Währungsdifferenzen	1	5	54	59	119
Zugänge laufende Abschreibung	0	74	321	351	746
Abgänge	0	-16	-1	-92	-109
31. Dezember 2016	104	589	2.186	2.256	5.135
Währungsdifferenzen	-4	-16	-208	-219	-447
Zugänge laufende Abschreibung	0	79	254	327	660
Abgänge	0	-51	-688	-58	-797
31. Dezember 2017	100	601	1.544	2.306	4.551
Buchwert					
31. Dezember 2016	23.311	202	721	2.863	27.097
31. Dezember 2017	21.274	208	448	2.311	24.241

Die sonstigen Zugänge zu den Software- und Datenbanklizenzen in den Jahren 2017 und 2016 resultieren aus einzelnen Käufen von Dritten und beinhalten auch gegenseitige Lizenzvereinbarungen mit anderen Unternehmen sowie Patente.

Wesentliche immaterielle Vermögenswerte

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	Buchwert		Restnutzungsdauer (in Jahren)
	2017	2016	
Sybase – Kundenbeziehungen	226	325	4 bis 6
SuccessFactors – Kundenbeziehungen	261	353	8
Ariba – Kundenbeziehungen	366	483	1 bis 10
hybris – Kundenbeziehungen	83	106	10
Concur – erworbene Technologie	261	296	4
Concur – Kundenbeziehungen	1.073	1.281	13 bis 17
Summe wesentliche immaterielle Vermögenswerte	2.270	2.844	

Werthaltigkeitstest für Geschäfts- oder Firmenwert

Die SAP hatte Ende 2017 zwei Geschäftssegmente. Nähere Informationen zu unseren Segmenten finden Sie unter [Textziffer \(28\)](#).

Der Buchwert der Geschäfts- oder Firmenwerte wurde für den Werthaltigkeitstest den Geschäftssegmenten zugeordnet, die voraussichtlich von dem Geschäfts- oder Firmenwert profitieren.

Geschäfts- oder Firmenwert nach Geschäftssegmenten

Mio. €	Anwendungen, Technologie & Services	SAP-Geschäfts- netzwerke	Sonstige	Gesamt
31. Dezember 2016	15.839	7.439	34	23.311
31. Dezember 2017	14.657	6.617	0	21.274

Die Hauptannahmen, die die Grundlage für die Cashflow-Prognosen des Managements für die Zeiträume der zugrunde liegenden Geschäftspläne bilden, lauten 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.
Vorsteuer-Abzinsungssätze	Unsere Schätzungen über zukünftige Cashflows werden anhand von Vorsteuer-Abzinsungssätzen auf den Barwert abgezinst. 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	Anwendungen, Technologie & Services		SAP-Geschäftsnetzwerke	
	2017	2016	2017	2016
Geplantes Umsatzwachstum (Durchschnitt im Detailbetrachtungszeitraum)	4,8	6,7	14,9	15,0
Abzinsungssatz – vor Steuern	10,6	10,4	11,9	11,7
Endwachstumsrate	2,9	2,0	3,0	3,0
Detailplanungszeitraum (in Jahren)	3	4	9	9

Anwendungen, Technologie & 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 Anwendungen, Technologie & Services seinen erzielbaren Betrag übersteigt.

SAP-Geschäftsnetzwerke

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 detaillierten Planungszeitraum 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 den in naher 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 % (2016: 34 %) 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 8.143 Mio. € (2016: 6.404 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-Geschäftsnetzwerke	
	2017	2016
Geplantes Umsatzwachstum (Veränderung in Prozentpunkten)	-8,6	-6,9
Abzinsungssatz – vor Steuern (Veränderung in Prozentpunkten)	5,6	4,4
Zielwert der operativen Marge zum Ende des Planungszeitraums (Veränderung in Prozentpunkten)	-17	-15

(16) Sachanlagen

Sachanlagen

Mio. €	Grundstücke und Bauten	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Nettowert				
31. Dezember 2016	1.137	1.297	146	2.580
31. Dezember 2017	1.162	1.592	213	2.967

Die Gesamtzugänge (ohne die Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen) in Höhe von 1.196 Mio. € (2016: 933 Mio. €) resultieren im Wesentlichen aus der

Erneuerung und Erweiterung der IT-Infrastruktur (Rechenzentren etc.).

(17) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten, finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

(17a) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten

Mio. €	2017			2016		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	952	0	952	1.015	0	1.015
Erhaltene Anzahlungen	58	0	58	145	0	145
Übrige Verbindlichkeiten	141	119	260	120	127	247
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	1.151	119	1.270	1.280	127	1.407

Die übrigen Verbindlichkeiten umfassen vorwiegend Abgrenzungsposten für mietfreie Zeiten und Verbindlichkeiten aus Zuwendungen der öffentlichen Hand.

(17b) Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten

Mio. €	2017					2016				
	Nominalvolumen			Buchwert		Nominalvolumen			Buchwert	
	Kurzfristig	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Anleihen	1.150	4.000	1.149	3.997	5.147	1.000	5.150	996	5.151	6.147
Privatplatzierungen	125	965	125	1.005	1.130	420	1.240	418	1.298	1.717
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	24	0	24	0	24	16	0	16	0	16
Finanzschulden	1.299	4.965	1.298	5.002	6.301	1.435	6.390	1.430	6.450	7.880
Derivate	k. A.	k. A.	57	29	86	k. A.	k. A.	152	43	194
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	k. A.	k. A.	205	2	208	k. A.	k. A.	231	-12	219
Finanzielle Verbindlichkeiten			1.561	5.034	6.595			1.813	6.481	8.294

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 2017 1,29 % (2016 1,25 %; 2015: 1,30 %).

Eine Aufgliederung der vertraglichen Zahlungsströme unserer Finanzschulden nach Fälligkeit finden Sie unter [Textziffer \(24\)](#). Ausführliche Informationen zu den Risiken, die mit unseren finanziellen Verbindlichkeiten verbunden sind, finden Sie unter [Textziffer \(25\)](#). Nähere Informationen zu den beizulegenden Zeitwerten finden Sie unter [Textziffer \(26\)](#).

Anleihen

	Laufzeit	Ausgabekurs	Nominalzins	Effektivzins	Nominalvolumen (in jeweiliger Währung in Mio.)	2017		2016	
						Buchwert (in Mio. €)	Buchwert (in Mio. €)	Buchwert (in Mio. €)	Buchwert (in Mio. €)
Euroanleihe 2 – 2010	2017	99,780 %	3,50 % (fix)	3,59 %	500 €	0			496
Euroanleihe 6 – 2012	2019	99,307 %	2,125 % (fix)	2,29 %	750 €	768			776
Euroanleihe 7 – 2014	2018	100,000 %	0,000 % (var.)	0,08 %	750 €	750			749
Euroanleihe 8 – 2014	2023	99,478 %	1,125 % (fix)	1,24 %	1.000 €	995			994
Euroanleihe 9 – 2014	2027	99,284 %	1,75 % (fix)	1,86 %	1.000 €	991			990
Euroanleihe 10 – 2015	2017	100,000 %	0,000 % (var.)	0,11 %	500 €	0			500
Euroanleihe 11 – 2015	2020	100,000 %	0,000 % (var.)	0,07 %	650 €	649			648
Euroanleihe 12 – 2015	2025	99,264 %	1,00 % (fix)	1,13 %	600 €	594			594
Euroanleihe 13 – 2016	2018	100,000 %	0,000 % (var.)	0,03%	400 €	400			400
Euroanleihen						5.147			6.147

Alle unsere Euroanleihen sind an der Luxemburger Wertpapierbörsen zugelassen.

Privatplatzierungen

	Laufzeit	Nominalzins	Effektivzins	Nominalvolumen (in jeweiliger Währung in Mio.)	2017 Buchwert (in Mio. €)	2016 Buchwert (in Mio. €)
US-Privatplatzierungen						
Tranche 2 – 2010	2017	2,95 % (fix)	3,03 %	200 US\$	0	189
Tranche 4 – 2011	2018	3,43 % (fix)	3,50 %	150 US\$	125	141
Tranche 5 – 2012	2017	2,13 % (fix)	2,16 %	242,5 US\$	0	229
Tranche 6 – 2012	2020	2,82 % (fix)	2,86 %	290 US\$	241	278
Tranche 7 – 2012	2022	3,18 % (fix)	3,22 %	444,5 US\$	382	439
Tranche 8 – 2012	2024	3,33 % (fix)	3,37 %	323 US\$	289	334
Tranche 9 – 2012	2027	3,53 % (fix)	3,57 %	100 US\$	93	107
Privatplatzierungen					1.130	1.717

Die US-Privatplatzierungen wurden von einer unserer Konzerngesellschaften begeben, deren funktionale Währung der US-Dollar ist.

(17c) Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

Mio. €	2017			2016		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Verbindlichkeiten aus anteilsbasierten Vergütungen	815	340	1.154	602	309	911
Mitarbeiterbezogene Verbindlichkeiten	2.565	163	2.728	2.545	152	2.697
Sonstige Steuern	568	0	568	552	0	552
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	3.947	503	4.450	3.699	461	4.160

Weitere Informationen zu unseren anteilsbasierten Vergütungen finden Sie unter [Textziffer \(27\)](#).

Die mitarbeiterbezogenen Verbindlichkeiten betreffen überwiegend Urlaubs- und Bonusverpflichtungen,

Verpflichtungen für Verkaufsprovisionen sowie Verpflichtungen für mitarbeiterbezogene soziale Abgaben.

Die sonstigen Steuern betreffen in erster Linie Steuerschulden aus Löhnen und Gehältern sowie Verbindlichkeiten aus Mehrwertsteuern.

(18) Rückstellungen

Rückstellungen

Mio. €	2017			2016		
	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt	Kurzfristig	Langfristig	Gesamt
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen (Textziffer (18a))	0	136	136	0	140	140
Sonstige Rückstellungen (Textziffer (18b))	184	167	351	183	77	260
Gesamt	184	303	487	183	217	400

(18a) Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Leistungsorientierte Pensionspläne

Die Bewertung unserer deutschen und ausländischen Pensionspläne erfolgt zum 31. Dezember.

Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen und des beizulegenden Zeitwertes des Planvermögens

Mio. €	Inländische Pensionspläne		Ausländische Pensionspläne		Sonstige leistungsorientierte Pläne		Gesamt	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung	857	854	382	369	118	98	1.357	1.321
davon voll/teilweise finanzierte Pensionspläne	857	854	336	324	78	74	1.271	1.252
davon nicht finanzierte Pensionspläne	0	0	46	45	40	24	86	69
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	848	843	319	290	56	48	1.223	1.181
Nettoschuld (-vermögenswert) aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	9	11	63	79	62	50	134	140
Der bilanziell erfasste Betrag gliedert sich in folgende Bilanzpositionen auf:								
Langfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte	0	0	1	0	1	0	2	0
Langfristige Rückstellungen	-9	-11	-64	-79	-63	-50	-136	-140

Ein Betrag von 794 Mio. € (2016: 789 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 329 Mio. € (2016: 316 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 Bewertungstagen folgende Annahmen (gewichteter Durchschnitt) zugrunde gelegt:

Versicherungsmathematische Annahmen

Prozent	Inländische Pensionspläne			Ausländische Pensionspläne			Sonstige leistungsorientierte Pläne		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Abzinsungssatz	2,3	2,1	2,7	0,8	0,6	0,7	3,9	4,0	4,0
Künftige Gehaltssteigerungen	2,5	2,5	2,5	1,7	1,7	1,7	5,0	6,0	6,3
Künftige Rentenerhöhungen	2,0	2,0	2,0	0,1	0	0	0	0,0	0,0
Personalfluktuation	2,0	2,0	2,0	16,2	10,3	10,3	8,2	8,6	8,7
Inflation	2,0	2,0	2,0	1,4	1,4	1,4	1,0	1,1	1,0

Die nachfolgende Tabelle zur Sensitivitätsanalyse zeigt, wie der Barwert aller leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen durch realistische Änderungen der oben genannten versicherungsmathematischen Annahmen beeinflusst worden wäre. Sie betrachtet jeweils eine Änderung der Annahme

bezüglich des Abzinsungssatzes bei ansonsten unveränderten versicherungsmathematischen Annahmen. Eine realistische und mögliche Änderung aller anderen versicherungsmathematischen Annahmen würde den Barwert aller leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen nicht wesentlich beeinflussen.

Sensitivitätsanalyse

Mio. €	Inländische Pensionspläne			Ausländische Pensionspläne			Sonstige leistungsorientierte Pläne			Gesamt		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Barwert aller leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen bei:												
einem um 50 Basispunkte höheren Abzinsungssatz	806	800	678	357	344	311	114	93	79	1.277	1.237	1.068
einem um 50 Basispunkte niedrigeren Abzinsungssatz	912	913	775	411	398	359	123	101	87	1.446	1.412	1.221

Gesamtaufwand für leistungsorientierte Pensionspläne

Mio. €	Inländische Pensionspläne			Ausländische Pensionspläne			Sonstige leistungsorientierte Pläne			Gesamt		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Laufender Dienstzeitaufwand	11	7	10	22	21	21	15	10	9	48	38	40
Zinsaufwand	18	19	17	2	3	3	4	3	3	24	25	23
Zinserträge	-18	-20	-17	-2	-2	-3	-2	-1	-2	-22	-23	-22
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0
Gesamtaufwand	11	6	10	22	22	21	19	12	10	52	40	41
Ertrag aus Planvermögen	-17	97	-76	19	1	0	3	2	2	5	100	-74

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. Grundsätzlich verfolgen alle großen ausländischen Pensionspläne eine langfristige Anlagestrategie. Wenngleich unsere Anlagegrundsätze Investitionen in ein risikodiversifiziertes Portfolio aus verschiedenen Anlageformen

vorsehen, können sowohl die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung als auch die Planvermögenswerte im Zeitablauf schwanken, wodurch der Konzern versicherungsmathematischen Risiken sowie Markt-

beziehungsweise 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. €	2017		2016	
	Notiert an einem aktiven Markt	Nicht notiert an einem aktiven Markt	Notiert an einem aktiven Markt	Nicht notiert an einem aktiven Markt
Vermögenskategorie				
Eigenkapitaltitel	105	0	118	0
Unternehmensanleihen	122	0	90	0
Staatsanleihen	10	0	5	0
Immobilien	54	0	49	0
Rückdeckungsversicherungen	5	873	0	864
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	9	0	11	0
Sonstige	45	0	44	0
Gesamt	350	873	317	864

Die für 2018 erwarteten Beitragszahlungen sind für die inländischen und ausländischen leistungsorientierten Pensionspläne unwesentlich. Die gewichtete Dauer unserer leistungsorientierten Pensionspläne betrug 13 Jahre zum 31. Dezember 2017 und 14 Jahre zum 31. Dezember 2016.

Der Gesamtbetrag der zukünftigen Zahlungen aus unseren leistungsorientierten Pensionsplänen belief sich zum 31. Dezember 2017 auf voraussichtlich 1.670 Mio. € (2016: 1.583 Mio. €). Von diesem Betrag sind 80 % nach mehr als fünf Jahren fällig. 68 % 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. €	2017	2016	2015
Beitragsorientierte Pensionspläne	260	234	218
Staatliche Pläne	527	484	429
Gesamtaufwand	787	718	647

(18b) Sonstige Rückstellungen

Sonstige Rückstellungen

Mio. €	1.1. 2017	Zuführung	Aufzinsung	Inanspruch- nahme	Auflösung	Währungs- effekt	31.12. 2017
Personalbezogene Verpflichtungen	74	160	0	-42	-1	-3	188
Kundenbezogene Verpflichtungen	96	48	0	-77	-5	-5	57
Restrukturierungsverpflichtungen	49	182	0	-163	0	0	68
Sonstige übrige Verpflichtungen	41	0	1	-2	0	-2	38
Summe sonstige Rückstellungen	260	390	1	-284	-6	-10	351

Die personalbezogenen Verpflichtungen resultieren vor allem aus Rückstellungen für Zeitguthaben, Rückstellungen für Abfindungszahlungen, Jubiläumsrückstellungen und Altersteilzeitrückstellungen. Die Erhöhung der personalbezogenen Verpflichtungen ergibt sich im Wesentlichen durch restrukturierungsbedingte Abfindungszahlungen, die auf die Arbeitszeitkonten eingezahlt wurden. Die meisten dieser personalbezogenen 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.

Die kundenbezogenen Verpflichtungen betreffen vor allem erwartete Auftragsverluste. Die damit verbundenen Mittelabflüsse sind vor allem kurzfristig. Darüber hinaus sind Verpflichtungen im Zusammenhang mit kundenbezogenen Rechtsstreitigkeiten und Schadensersatzansprüchen enthalten. Die zugehörigen Mittelabflüsse sind ungewiss.

Weitere Informationen zu unseren Restrukturierungsplänen finden Sie unter [Textziffer \(6\)](#). Die Restrukturierungsverpflichtungen umfassen Aufwendungen für vorzeitige Vertragskündigungen, einschließlich der Aufwendungen, die im Zusammenhang mit der Beendigung von Mietverträgen stehen. Die Mittelabflüsse im Zusammenhang mit Mitarbeiterbezogenen Restrukturierungskosten sind vor allem kurzfristig. Die Inanspruchnahme der Rückstellungen für Aufwendungen für nicht genutzte Mietflächen ist von den Restlaufzeiten der zugrunde liegenden Mietverträge abhängig.

Die sonstigen übrigen Verpflichtungen beinhalten Verpflichtungen im Zusammenhang mit geistigem Eigentum, die ausführlich unter [Textziffer \(23\)](#) beschrieben sind, sowie Verpflichtungen aus belastenden Verträgen für nicht genutzte Mietflächen und langfristige Renovierungs- und Wiederherstellungsverpflichtungen. Der Zeitpunkt der zugehörigen Mittelabflüsse hängt dabei von der Restlaufzeit der zugrunde liegenden Verträge ab.

(19) Passive Rechnungsabgrenzungsposten

Die passiven Rechnungsabgrenzungsposten umfassen hauptsächlich Vorauszahlungen unserer Kunden für Cloud-Subskriptionen und -Support, Softwaresupportleistungen sowie Services. Ferner umfasst diese Positionen Beträge aus Mehrkomponentenverträgen, die den noch nicht erbrachten Leistungen zugeordnet wurden. Des Weiteren enthält sie zum beizulegenden Zeitwert bewertete Beträge, die nach der Erwerbsmethode im Zusammenhang mit Akquisitionen für Leistungen erfasst wurden, die aufgrund von bestehenden Kundenverträgen zu erbringen sind.

(20) Eigenkapital

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
1. Januar 2015	1.229	-33
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen	0	2
31. Dezember 2015	1.229	-31
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen	0	1
31. Dezember 2016	1.229	-30
Erwerb eigener Anteile	0	-5
Ausgabe eigener Anteile aus anteilsbasierten Vergütungen	0	0
31. Dezember 2017	1.229	-35

Genehmigtes Kapital

Gemäß Satzung ist der Vorstand berechtigt, das gezeichnete Kapital wie folgt zu erhöhen:

Sonstige Eigenkapitalbestandteile

Mio. €	Währungs-umrechnungs-differenzen	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	Absicherungen von Zahlungsströmen	Summe
1. Januar 2015	362	211	-8	564
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden	1.861	125	11	1.997
31. Dezember 2015	2.222	336	3	2.561
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden	839	-43	-11	785
31. Dezember 2016	3.062	292	-8	3.345
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden	-2.732	-135	29	-2.838
31. Dezember 2017	330	157	21	508

Eigene Anteile

Mit Beschluss der Hauptversammlung der SAP SE vom 4. Juni 2013 wurde die durch die Hauptversammlung vom 8. Juni 2010 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 3. Juni 2018 Anteile der SAP SE mit einem auf diese entfallenden anteiligen Betrag

- 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 2017 auf 100 Mio. € (2016: 100 Mio. €), eingeteilt in 100 Millionen Anteile.

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. Auf der Grundlage dieser Ermächtigung haben wir im Jahr 2017 5 Millionen eigene Anteile für den Gesamtbetrag von 500 Mio. € zurückgekauft.

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.

Dividenden

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 2017 handelsrechtlich ausgewiesenen Bilanzgewinn der SAP SE eine Dividende von 1,40 € je Anteil (insgesamt voraussichtlich 1.671 Mio. €) auszuschütten.

Für die Jahre 2016 und 2015 betrug die Dividende je Anteil 1,25 € beziehungsweise 1,15 € und wurde jeweils im Folgejahr ausgeschüttet.

Kapitalstruktur

	31.12.2017		31.12.2016		Δ in %
	Mio. €	In % der Summe von Eigenkapital und Schulden	Mio. €	In % der Summe von Eigenkapital und Schulden	
Eigenkapital	25.540	60	26.397	60	-3
Kurzfristige Schulden	10.210	24	9.674	22	6
Langfristige Schulden	6.747	16	8.205	19	-18
Schulden	16.958	40	17.880	40	-5
Summe Eigenkapital und Schulden	42.497	100	44.277	100	-4

Im Jahr 2017 zahlten wir Eurobonds in Höhe von 1.000 Mio. € sowie US-Privatplatzierungen in Höhe von 442,5 Mio. US\$ bei Fälligkeit zurück. Damit sank der Anteil der Finanzschulden an der Summe von Eigenkapital und Schulden zum Jahresende 2017 um 3 Prozentpunkte auf 15 % (31. Dezember 2016: 18 %).

(21) Weitere Angaben zum Kapital

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 mit positivem Ausblick.

Die Finanzschulden beinhalten kurzfristige und langfristige Bankdarlehen, Anleihen und Privatplatzierungen. Die folgende Tabelle enthält eine Überleitung der Änderungen unserer Finanzschulden auf die Cashflows aus Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeiten. Weitere Informationen zu unseren Finanzschulden finden Sie unter [Textziffer \(17\)](#).

Überleitung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeiten

Mio. €	31.12.2016	Zahlungs-wirksame Verände-rungen	Unternehmens-zusammen-schlüsse	Währungs-umrech-nungsdiffe-renzen	Verände-rung des bei-zulegenden Zeitwerts	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
Nominalvolumen der Finanzschulden	-7.826	1.364	1	197	0	-1	-6.264
Basis-Anpassung	-86	0	0	-7	31	0	-62
Transaktionskosten	32	0	0	0	0	-7	26
Buchwert der Finanzschulden	-7.880	1.364	1	191	31	-7	-6.301
Zinsabgrenzung	-45	0	0	2	0	9	-34
Zur Absicherung von Finanzschulden gehaltene Vermögenswerte	47	0	0	1	-24	0	24
Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeiten	-7.878	1.364	1	194	7	2	-6.311

Überleitung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeiten

Mio. €	31.12.2015	Zahlungs-wirksame Verände-rungen	Unternehmens-zusammen-schlüsse	Währungs-umrech-nungsdiffe-renzen	Verände-rung des bei-zulegenden Zeitwerts	Sonstiges	31.12.2016
Kurzfristige Finanzschulden	-567	547	-6	4	0	-1.413	-1.435
Langfristige Finanzschulden	-8.607	852	-2	-46	0	1.413	-6.390
Nominalvolumen der Finanzschulden	-9.175	1.400	-8	-42	0	0	-7.826
Basis-Anpassung	-64	0	0	5	-27	0	-86
Transaktionskosten	44	0	0	0	0	-11	32
Buchwert der Finanzschulden	-9.195	1.400	-8	-37	-27	-11	-7.880
Zinsabgrenzung	-45	0	0	1	0	-1	-45
Zur Absicherung von Finanzschulden gehaltene Vermögenswerte	100	-43	0	-3	-6	0	47
Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeiten	-9.141	1.357	-8	-40	-33	-12	-7.878

Während wir die Kennzahlen, die wir in der obigen Tabelle zur Kapitalstruktur und in den danach folgenden Abschnitten dargestellt haben, kontinuierlich überwachen, steuern wir unsere Liquidität sowie die Struktur unserer Verschuldung aktiv auf Basis der Kennzahlen Konzernliquidität und Nettoliquidität.

Konzernliquidität

Mio. €	2017	2016	Δ
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.011	3.702	309
Kurzfristige Wertpapiere und sonstige Geldanlagen	774	971	-196
Konzernliquidität	4.785	4.673	112
Kurzfristige Finanzschulden	-1.299	-1.435	136
Nettoliquidität ersten Grades	3.486	3.238	248
Langfristige Finanzschulden	-4.965	-6.390	1.425
Nettoliquidität zweiten Grades	-1.479	-3.153	1.673

Ausschüttungspolitik

Generell wollen wir auch künftig in der Lage sein, durch die Ausschüttung jährlicher Dividenden von insgesamt mehr als 40 % (2016: 35 %) unseres Gewinns nach Steuern und den potenziellen Rückkauf eigener Aktien Liquidität an unsere Aktionäre zurückzugeben.

Im Jahr 2017 schütteten wir für das Jahr 2016 eine Dividende in Höhe von 1.499 Mio. € (1,25 € je Aktie) aus, verglichen mit 1.378 Mio. € im Jahr 2016 für das Jahr 2015 und 1.316 Mio. € im Jahr 2015 für das Jahr 2014. Neben der Dividendenausschüttung haben wir im Jahr 2017 zudem durch den Rückkauf von eigenen Anteilen 500 Mio. € an unsere Aktionäre zurückgeführt.

Im Zusammenhang mit unseren anteilsbasierten Vergütungen mit Eigenkapitalausgleich (siehe [Textziffer \(27\)](#)) 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.

(22) Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Mio. €	2017	2016
Verpflichtungen aus Operating-Leasingverhältnissen	1.459	1.578
Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	207	227
Sonstige Kaufverpflichtungen	934	650
Kaufverpflichtungen	1.141	877
Investitionen in Venture-Capital-Fonds	182	167
Gesamt	2.782	2.623

Gegenstand der Operating-Leasingverhältnisse, die eine unkündbare Restlaufzeit zwischen unter einem Jahr und 31 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 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. In der Vergangenheit wurden die Kaufverpflichtungen in den meisten Fällen realisiert.

SAP investiert in und hält Anteile an anderen Unternehmen, die Investitionen in Venture-Capital-Fonds verwalten. Zum 31. Dezember 2017 betrugen unsere gesamten Investitionen 342 Mio. € (2016: 308 Mio. €), von denen 161 Mio. € abgerufen worden sind (2016: 141 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 von sonstigen finanziellen Verpflichtungen

Mio. €				31. Dezember 2017
	Operating-Leasingverhältnisse	Kaufverpflichtungen	Investitionen in Venture-Capital-Fonds	
Fällig 2018	322	662		182
Fällig 2019 bis 2022	778	386		0
Fällig nach 2022	358	93		0
Gesamt	1.459	1.141		182

Die Miet-, Pacht- und Operating-Leasingaufwendungen für das Jahr 2017 betragen 532 Mio. € (2016: 458 Mio. €; 2015: 386 Mio. €).

(23) Schwebende Rechtsstreitigkeiten, Schadenersatzansprüche und rechtliche Unsicherheiten

Wir sind im Rahmen unserer gewöhnlichen Geschäftsaktivitäten mit einer Vielfalt an Klagen und Gerichtsverfahren konfrontiert. Dies umfasst Klagen und Prozesse, in die von uns erworbene Unternehmen involviert sind, Klagen von Kunden auf Freistellung von Ansprüchen, die gegen diese erhoben worden sind, weil sie SAP-Software nutzen, sowie Klagen von Kunden, die mit den von uns gelieferten Produkten und Dienstleistungen nicht zufrieden sind. Wir werden uns weiterhin gegen alle gegen uns erhobenen Vorwürfe und Rechtsstreitigkeiten entschieden wehren. Derzeit sind wir der Ansicht, dass der Ausgang aller zum 31. Dezember 2017 anhängigen Klagen und Prozesse, sowohl einzeln als auch insgesamt, keine wesentlich nachteilige Auswirkung auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage und unsere Cashflows haben wird. Die gebildeten Rückstellungen zum 31. Dezember 2017 sind weder einzeln noch insgesamt wesentlich für SAP.

Allerdings sind Rechtsstreitigkeiten und geltend gemachte Ansprüche 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.

Zu den Klagen und Gerichtsverfahren gehören unter anderem 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.

Der Buchwert für die erfassten Rückstellungen aufgrund von Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen im Zusammenhang mit geistigem Eigentum sowie die Entwicklung des Buchwertes innerhalb des Berichtszeitraums sind in [Textziffer \(18b\)](#) dargestellt. Der erwartete Zeitpunkt 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 dieser Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche abhängt. Unsicherheiten hinsichtlich des Betrags resultieren vorwiegend aus der fehlenden Vorhersehbarkeit des Ausgangs von Rechtsstreitigkeiten in unterschiedlichen Rechtsordnungen. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(3c\)](#).

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 2017 und 2016 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, sodass wir keine wesentlichen Auswirkungen auf unseren Konzernabschluss erwarten.

Im Folgenden sind einzelne Fälle von Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen im Zusammenhang mit geistigem Eigentum aufgeführt:

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.

Im Jahr 2008 machte Wellogix, Inc. Ansprüche wegen der widerrechtlichen Verwendung von Geschäftsgeheimnissen gegen die SAP vor einem US-Bundesgericht geltend. Diese Ansprüche wurden wegen Nichtzuständigkeit abgewiesen. Im April 2010 reichte die SAP in den USA eine Feststellungsklage gegen Wellogix Inc. und Wellogix Technology Licensing LLC ein. Mit der Klage sollte festgestellt werden, dass sechs von Wellogix gehaltene Patente nichtig waren oder nicht von der SAP verletzt wurden. Das Verfahren wurde bis zu einer Entscheidung über die von der SAP beim United States Patent and Trademark Office (USPTO) beantragten sechs Neubegutachtungen der Patente ausgesetzt. Alle sechs Neubegutachtungen wurden zugunsten der SAP entschieden. Die Entscheidungen wurden im Berufungsverfahren bestätigt, und das Verfahren wurde hierauf eingestellt. Wellogix hat erneut Ansprüche wegen der widerrechtlichen Verwendung von Geschäftsgeheimnissen gegen die SAP geltend gemacht. Das Gericht hat dem Antrag

der SAP auf Klageabweisung wegen Nichtzuständigkeit im Zusammenhang mit der Geltendmachung von Geschäftsgeheimnis-Ansprüchen in den USA stattgegeben. Wellogix hat gegen diese Entscheidung Berufung eingelegt. Die Berufung wurde zugunsten der SAP entschieden, und die Klage wurde abgewiesen. Im Februar 2015 hat SAP eine Feststellungsklage in Frankfurt am Main, Deutschland, eingereicht und beantragt, dass das deutsche Gericht entscheiden soll, dass SAP keine Geschäftsgeheimnisse von Wellogix missbraucht hat. Auch dieses Gericht entschied zugunsten der SAP. Wellogix hat gegen diese Entscheidung Berufung eingelegt. Das Berufungsverfahren wird voraussichtlich 2018 abgeschlossen.

Kundenbezogene Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche

Kundenbezogene Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche 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. In Einzelfällen kommt es bei Beratungs- und Softwareimplementierungsprojekten zum Rechtsstreit mit Kunden. Wir räumen Funktions- oder Leistungsgarantien im Rahmen von gewöhnlichen Beratungs- oder Kundenentwicklungsverträgen ein, bei denen Kunden mit den gelieferten Produkten oder Dienstleistungen unzufrieden waren.

Der Buchwert für die erfassten Rückstellungen für kundenbezogene Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche sowie die Entwicklung des Buchwertes innerhalb des Berichtszeitraums ist in [Textziffer \(18b\)](#) dargestellt. 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. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(3c\)](#).

Eventualverbindlichkeiten existieren aufgrund von kundenbezogenen Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüchen, 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.

Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche 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 102 Mio. € (2016: 106 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 \(10\)](#).

Rechtliche Unsicherheiten

SAP hat Mitteilungen erhalten, die behaupten, ihr Verhalten habe möglicherweise gegen Antikorruptionsgesetze (unter anderem den Foreign Corrupt Practices Act in den USA, FCPA) verstoßen. Das Legal Compliance and Integrity Office der SAP führt derzeit Untersuchungen mit Hilfe einer externen Anwaltskanzlei durch und hat die lokalen Behörden 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. 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. Angesichts des frühen Stadiums der umfassenden und langwierigen Untersuchungen und der entsprechenden Gegenmaßnahmen und unter Berücksichtigung der Komplexität einzelner Faktoren und der großen Zahl an offenen Fragen ist eine Bewertung der Risiken zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht möglich.

Wir nehmen zurzeit Verbesserungen an unserem Maßnahmenkatalog zur Einhaltung von Gesetzen zur Korruptionsbekämpfung vor. Hierzu gehören sowohl die Anpassung interner Richtlinien als auch zusätzliche interne Kontrollen im Hinblick auf die Einhaltung internationaler

Bestechungsbekämpfungsgesetze sowie die Vergrößerung des Compliance-Teams. Wir bekennen uns nach wie vor umfassend zur Einhaltung des FCPA und anderer Gesetze zur Bestechungsbekämpfung.

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 ist. Diese SAP-Partner haben sich vermutlich nicht an die strengen Vorgaben der SAP für indirekte Geschäftsaktivitäten gehalten. Soweit ein von SAP unabhängiges Unternehmen beschließt, die Lizenzierungsverfahren der SAP nicht zu beachten, ist SAP letztlich in ihren Möglichkeiten eingeschränkt, dessen Aktivitäten zu unterbinden. SAP wendet beträchtliche Ressourcen auf, um solche Aktivitäten zu vermeiden und bei Auftreten zu entschärfen. Wir untersuchen derzeit auch Behauptungen in Bezug auf Direktverkäufe zwischen der SAP und bestimmten 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 der SAP mit Hilfe einer externen Anwaltskanzlei durch.

SAP hat in diesem Zusammenhang im September 2017 freiwillig das US-Justizministerium und das Office of Foreign Assets Control (OFAC) des US-Finanzministeriums über potenzielle Verstöße gegen Exportkontrollen und Wirtschaftssanktionen in Kenntnis gesetzt. Gleichzeitig hat SAP dies der US-Börsenaufsicht gemeldet und auf einen Comment Letter der US-Börsenaufsicht zu Angelegenheiten im Zusammenhang mit Exportbeschränkungen im Oktober 2017 geantwortet. SAP hat auch das Bureau of Industry and Security (BIS) des US-Handelsministeriums über diese uns vorgeworfenen Sachverhalte unterrichtet. Und schließlich hat 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 US-Börsenaufsicht eingereicht.

Als Reaktion auf die vorläufigen Ergebnisse hat SAP entsprechende Maßnahmen ergriffen, um den Zugriff auf SAP-Produkte und -Services durch bestimmte Endanwender zu unterbinden und weitere Geschäftsaktivitäten mit diesen Endanwendern durch SAP oder SAP-Partner zu blockieren. Zurzeit nehmen wir Verbesserungen an unserem Maßnahmenkatalog für die Einhaltung von Bestimmungen zur Exportkontrolle vor. Hierzu gehört die Verstärkung des Export-Control-Compliance-Teams mit besonderem Fokus auf Hochrisikoländer.

Angesichts des frühen Stadiums der umfassenden und langwierigen Untersuchungen und der entsprechenden Gegenmaßnahmen und 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 2017 gebildet. Auch sind die finanziellen Auswirkungen jeglicher Eventualverbindlichkeiten, die sich aus diesen potenziellen Verstößen ergeben könnten, nicht abschätzbar.

(24) Finanzielle Risikofaktoren

Wir sind verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, zum Beispiel Marktrisiken (darunter Wechselkurs-, Zins- und Aktienkursrisiken) sowie dem Kreditrisiko und dem Liquiditätsrisiko.

Marktrisiken

a) Wechselkursrisiko

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 mehrheitlich abgesichert. Ausführliche Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(25\)](#).

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. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(25\)](#).

b) Zinsrisiko

Ein ökonomisches Zinsrisiko besteht für unsere Investitions- und Finanzierungsaktivitäten hauptsächlich in Euro und US-Dollar.

Mio. €	2017		2016	
	Cashflow-Risiko	Risiko auf beizulegenden Zeitwert	Cashflow-Risiko	Risiko auf beizulegenden Zeitwert
Investitionsaktivitäten	3.800	985	3.308	1.364
Finanzierungsaktivitäten	1.815	4.486	2.313	5.567

c) Aktienkursrisiko

Wir sind einem Aktienkursrisiko in Bezug auf unsere Anlagen in börsennotierten Eigenkapitalinstrumenten (2017: 827 Mio. €;

2016: 952 Mio. €) und unsere anteilsbasierten Vergütungen ausgesetzt. Ausführliche Informationen zum Risiko aus diesen Plänen finden Sie unter [Textziffer \(27\)](#).

Kreditrisiko

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.

Liquiditätsrisiko

Die nachstehende Tabelle enthält eine Analyse der vertraglich vereinbarten Restlaufzeiten aller unserer zum

31. Dezember 2017 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 2017 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.

Weitere Informationen zu den Cashflows für noch nicht erfasste, aber vertraglich vereinbarte finanzielle Verpflichtungen finden Sie unter [Textziffer \(22\)](#).

Restlaufzeiten nicht derivativer finanzieller Verbindlichkeiten

Mio. €	Buchwert 31.12.2017	Vertragliche Zahlungsströme					
		2018	2019	2020	2021	2022	nach 2022
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-952	-952	0	0	0	0	0
Finanzielle Verbindlichkeiten	-6.508	-1.554	-834	-957	-58	-429	-3.102
Summe nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten	-7.460	-2.506	-834	-957	-58	-429	-3.102

Mio. €	Buchwert 31.12.2016	Vertragliche Zahlungsströme					
		2017	2018	2019	2020	2021	nach 2021
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-1.016	-1.016	0	0	0	0	0
Finanzielle Verbindlichkeiten	-8.099	-1.739	-1.371	-835	-995	-62	-3.639
Summe nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten	-9.115	-2.755	-1.371	-835	-995	-62	-3.639

Restlaufzeiten derivativer finanzieller Verbindlichkeiten und finanzieller Vermögenswerte

Mio. €	Buchwert	Vertragliche Zahlungsströme		Buchwert	Vertragliche Zahlungsströme	
	31.12.2017	2018	nach 2018	31.12.2016	2017	nach 2017
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten						
Fremdwährungsderivate, die nicht als Sicherungsinstrumente designiert wurden	-84			-170		
Zahlungsmittelabfluss		-3.909	-309		-3.160	-43
Zahlungsmittelzufluss		3.857	292		3.025	0
Fremdwährungsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	-1			-24		
Zahlungsmittelabfluss		-75	0		-475	0
Zahlungsmittelzufluss		74	0		442	0
Zinsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	-1			0		
Zahlungsmittelabfluss		-8	-15		0	0
Zahlungsmittelzufluss		8	14		0	0
Summe derivative finanzielle Verbindlichkeiten	-86	-53	-18	-194	-168	-43
Derivative finanzielle Vermögenswerte						
Fremdwährungsderivate, die nicht als Sicherungsinstrumente designiert wurden	41			35		
Zahlungsmittelabfluss		-2.799	0		-1.902	0
Zahlungsmittelzufluss		2.831	0		1.938	0
Fremdwährungsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	29			12		
Zahlungsmittelabfluss		-634	0		-241	0
Zahlungsmittelzufluss		654	0		252	0
Zinsderivate, die als Sicherungsinstrumente designiert wurden	24			47		
Zahlungsmittelabfluss		-12	-43		-38	-83
Zahlungsmittelzufluss		25	56		62	112
Summe derivative finanzielle Vermögenswerte	93	65	13	95	71	29
Summe derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte	8	12	-5	-99	-97	-14

(25) Management finanzieller Risiken

Unsere Marktrisiken (das heißt Wechselkurs-, Zins- und Aktienkursrisiken) sowie unser Kredit- und Liquiditätsrisiko steuern wir auf konzernweiter Basis über unsere Treasury-Abteilung. Unsere Risikomanagement- und Absicherungsstrategie wird durch unsere Treasury-Richtlinie und andere interne Richtlinien geregelt und unterliegt regelmäßigen internen Risikoanalysen. Derivative Finanzinstrumente werden ausschließlich zur Risikoreduzierung erworben, nicht aber für Spekulationszwecke, das heißt, ohne eine entsprechende zugrunde liegende Transaktion schließen wir keine Derivate ab.

Management des Wechselkursrisikos

Wir überwachen kontinuierlich potenzielle Währungsrisiken für monetäre Bilanzpositionen sowie erwartete Transaktionen und verfolgen eine konzernweite Währungsrisikomanagements-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. Ausführliche Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(3a\)](#).

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 decken einen festgelegten Anteil des erwarteten Risikos ab und haben 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. Ebenso wurden in den betreffenden Geschäftsjahren keine Ineffektivitäten festgestellt.

Grundsätzlich gehen wir davon aus, dass die Cashflows der abgesicherten erwarteten Transaktionen tatsächlich anfallen werden und somit in einem Zeitraum von zwölf Monaten ab dem Bilanzstichtag monatlich unser Ergebnis beeinflussen werden.

Wechselkursrisikoposition

Unsere Risikopositionen basieren auf einer Sensitivitätsanalyse auf Grundlage der 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 wechselkursbedingten 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:

- bei Derivaten in designierten Cashflow-Hedge-Sicherungsbeziehungen (ohne die Zinskomponente, die nicht Teil einer designierten Cashflow-Hedge-Beziehung ist), die sich auf das sonstige Ergebnis auswirken,
- bei eingebetteten Fremdwährungsderivaten, die sich auf die sonstigen Aufwendungen, netto, auswirken.

Wir berechnen unsere Sensitivität ausgehend von einer Erhöhung/Verminderung des Wechselkurses zwischen dem Euro und allen anderen Hauptwährungen von +/-10 % (2016 und 2015: 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 2017, 2016 und 2015 die Wechselkurse höher/niedriger gewesen wären als oben angegeben, hätte dies keinen wesentlichen Effekt auf die sonstigen Aufwendungen, netto, sowie auf das sonstige Ergebnis gehabt.

Unsere Wechselkursrisikoposition zum 31. Dezember (als auch die durchschnittliche, höchste und niedrigste Risikoposition) stellte sich wie folgt dar:

Wechselkursrisikoposition

Mrd. €	2017	2016
Risikoposition zum Jahresende in Bezug auf alle Hauptwährungen	0,9	0,9
Durchschnittliche Risikoposition	0,9	0,9
Höchste Risikoposition	1,0	1,0
Niedrigste Risikoposition	0,9	0,8

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.

Zinssicherungen mit designierter Sicherungsbeziehung – Absicherung von beizulegenden Zeitwerten (Fair Value Hedges)

Die Mehrheit unserer Geldanlagen ist variabel verzinslich und/oder hat kurze Laufzeiten (2017: 79 %; 2016: 71 %), während die Mehrheit unserer Finanzschulden eine feste Verzinsung und lange Laufzeiten aufweist (2017: 71 %; 2016: 71 %). 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 sichern. Der gewünschte Mix aus fester und variabler Verzinsung unserer Nettoverschuldung wird vom Treasury Committee festgelegt. Unter Berücksichtigung der Zinsswaps hatten 49 % unserer gesamten zinstragenden finanziellen Verbindlichkeiten, die zum 31. Dezember 2017 ausstehend waren, eine feste Verzinsung (2016: 42 %).

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

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 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 sind diese Effekte von Marktzinssätzen auf Zinszahlungen in der Sensitivitätsanalyse berücksichtigt, 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/+25 Basispunkten im US-Dollar-/Euro-Raum (2016 und 2015: +100/+50 Basispunkte im US-Dollar-/Euro-Raum) beziehungsweise nach unten von -25 Basispunkten sowohl für den US-Dollar- als auch den Euro-Raum (2016 und 2015: -50 Basispunkte).

Wenn die Zinssätze zum 31. Dezember 2017, 2016 und 2015 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		
	2017	2016	2015
Derivative, die innerhalb einer Fair-Value-Hedge-Beziehung gehalten werden			
Zinssätze +100 Basispunkte im US-Dollar-Raum/+25 Basispunkte im Euro-Raum (2016 und 2015: +100/+50 Basispunkte im US-Dollar-Raum/Euro-Raum)	-26	-46	-105
Zinssätze -25 Basispunkte im US-Dollar-Raum/Euro-Raum (2016 und 2015: 50 Basispunkte im US-Dollar-Raum/Euro-Raum)	9	29	62
Variabel verzinsliche Finanzierungen			
Zinssätze +25 Basispunkte im Euro-Raum (2016 und 2015: +50 Basispunkte im Euro-Raum)	-5	-21	-39
Zinssätze -25 Basispunkte im Euro-Raum (2016 und 2015: 50 Basispunkte im Euro-Raum)	0	0	19

Unsere Zinsrisikoposition zum 31. Dezember (als auch die durchschnittliche, höchste und niedrigste Risikoposition) stellte sich wie folgt dar:

Zinsrisikoposition

Mrd. €	2017				2016			
	Jahres-ende	Durch-schnittlich	Höchste	Niedrigste	Jahres-ende	Durch-schnittlich	Höchste	Niedrigste
Risikoposition aus beizulegenden Zeitwerten								
aus Geldanlagen	0,04	0,12	0,31	0,03	0,20	0,08	0,20	0,03
Risikoposition aus Zahlungsströmen								
aus Geldanlagen (inklusive Zahlungsmitteln)	3,80	3,78	4,10	3,52	3,31	3,59	4,38	3,03
aus Finanzierungen	1,81	1,94	2,31	1,80	2,31	2,94	3,31	2,31
aus Zinsswaps	1,35	1,75	2,22	1,35	2,22	2,59	2,69	2,22

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. Ein angenommener Anstieg (Rückgang) der Aktienkurse und der jeweiligen nicht beobachtbaren Parameter zum 31. Dezember 2017 um 10 % hätte den Wert unserer Eigenkapitaltitel und das sonstige Ergebnis um 56 Mio. € (56 Mio. €) erhöht (vermindert) (2016: Zunahme 84 Mio. €; Abnahme 81 Mio. €).

Wir sind einem Aktienkursrisiko bezüglich unserer anteilsbasierten Vergütungen ausgesetzt. 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. In unsere Sensitivitätsanalyse fließen sowohl die zugrunde liegenden anteilsbasierten Vergütungen als auch die Sicherungsinstrumente ein. Folglich basiert die Berechnung auf unserer Nettoposition des Aktienkursrisikos, da wir der Ansicht sind, dass das Aktienkursrisiko bei alleiniger Berücksichtigung der Derivate nicht richtig abgebildet würde. Ein angenommener Anstieg (Rückgang) der Aktienkurse zum 31. Dezember 2017 um 20 % hätte eine Zunahme (Abnahme) unserer Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen um 306 Mio. € (291 Mio. €) (2016: Zunahme 281 Mio. € (Abnahme 252 Mio. €); 2015: Zunahme 200 Mio. € (Abnahme 198 Mio. €)) zur Folge.

Management des Kreditrisikos

Zur Reduzierung des Kreditrisikos, das sich aus unserer Investitionstätigkeit 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 tätigen wir Finanzanlagen in Emittenten mit einem niedrigeren Rating. Solche Anlagen waren im Jahr 2017 und 2016 unwesentlich. Das gewichtete durchschnittliche Rating unserer Finanzanlagen liegt zwischen „A-“ und „BBB+“. 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 Einlagensicherungsfonds 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 so zeitnah auf etwaige Veränderungen reagieren zu können.

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. Außenstände werden laufend lokal überwacht. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter [Textziffer \(3\)](#). Die Auswirkung durch Ausfälle einzelner Kunden ist gering, 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 \(13\)](#). Ausführliche Informationen zu unserem maximalen Kreditrisiko finden Sie unter [Textziffer \(24\)](#).

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 revolvierende Kreditlinie über 2,5 Mrd. € mit einer anfänglichen Laufzeit von fünf Jahren und zwei Verlängerungsoptionen über jeweils ein Jahr ab, die die vorherige Kreditlinie von 2,0 Mrd. € aus dem Jahr 2013 ablöste. Die Nutzung der Kreditlinie ist nicht an finanzielle Auflagen gebunden. Die Zinssätze belaufen sich auf EURIBOR oder LIBOR für die jeweilige Währung zuzüglich einer Marge von 17,0 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.

Zusätzlich verfügen wir zum 31. Dezember 2017 über Kreditlinien in Höhe von insgesamt 510 Mio. € (2016: 499 Mio. €). Inanspruchnahmen lagen zum 31. Dezember 2017 und zum 31. Dezember 2016 in unwesentlichem Umfang vor.

(26) Angaben zum beizulegenden Zeitwert von Finanzinstrumenten

Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten

Wir nutzen in unserem normalen Geschäftsverlauf verschiedene Arten von Finanzinstrumenten. Diese werden wie folgt klassifiziert: 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. Dezember 2017						
		Buchwert	Bewertungskategorien		Beizulegender Zeitwert			
			Zu fortgeführten Anschaffungskosten	Zum beizulegenden Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
Vermögenswerte								
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente ¹⁾	L&R	4.011	4.011					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen		6.017						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ¹⁾	L&R	5.810	5.810					
Sonstige Forderungen ²⁾	—	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 ²⁾	—	32						
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen								
Finanzinstrumente im Zusammenhang mit Leistungen an Arbeitnehmer ²⁾	—	155						
Sonstige 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	
Verbindlichkeiten								
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten		-1.270						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ¹⁾	AC	-952	-952					
Sonstige Verbindlichkeiten ²⁾	—	-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								

Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten und Einordnung in die Fair-Value-Hierarchie

Mio. €	Kategorie	Buchwert	31. Dezember 2017					
			Bewertungskategorien		Beizulegender Zeitwert			
			Zu fortgeführten Anschaffungskosten	Zum beizulegenden Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
Devisentermingeschäfte		—	-1		-1		-1	-1
Zinsswaps		—	-1		-1		-1	-1
nicht als Sicherungsinstrument designiert								
Devisentermingeschäfte	HFT	-84		-84		-84		-84
Summe Finanzinstrumente, netto		4.308	3.259	974	-5.209	-364	742	-4.830

Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten und Einordnung in die Fair-Value-Hierarchie

Mio. €	Kategorie	Buchwert	31. Dezember 2016					
			Bewertungskategorien		Beizulegender Zeitwert			
			Zu fortgeführten Anschaffungskosten	Zum beizulegenden Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
Vermögenswerte								
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente ¹⁾	L&R	3.702	3.702					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen		6.050						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ¹⁾	L&R	5.825	5.825					
Sonstige Forderungen ²⁾	—	225						
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		2.482						
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte								
Schuldtitel	AFS	195		195	195			195
Eigenkapitaltitel	AFS	953		953	153	94	706	953
Anteile an assoziierten Unternehmen ²⁾	—	38						
Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen								
Finanzinstrumente im Zusammenhang mit Leistungen an Arbeitnehmer ²⁾	—	144						
Sonstige Ausleihungen und sonstige finanzielle Forderungen	L&R	956	956			956		956

Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten und Einordnung in die Fair-Value-Hierarchie

Mio. €	Kategorie	31. Dezember 2016					
		Buchwert	Bewertungskategorien		Beizulegender Zeitwert		
			Zu fort-geführten Anschaf-fungs-kosten	Zum beizu-legenden Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Derivative Finanzinstrumente							
als Sicherungsinstrument designiert							
Devisentermingeschäfte	—	12		12		12	12
Zinsswaps	—	47		47		47	47
nicht als Sicherungsinstrument designiert							
Devisentermingeschäfte	HFT	35		35		35	35
Kaufoptionen für anteilsbasierte Vergütungsprogramme	HFT	84		84		84	84
Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitel	HFT	17		17		17	17
Verbindlichkeiten							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten		—1.408					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ¹⁾	AC	—1.016	—1.016				
Sonstige Verbindlichkeiten ²⁾	—	—392					
Finanzielle Verbindlichkeiten		—8.294					
Nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten							
Darlehen	AC	—16	—16		—16		—16
Anleihen	AC	—6.147	—6.147		—6.374		—6.374
Privatplatzierungen	AC	—1.717	—1.717		—1.744		—1.744
Sonstige nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten	AC	—219	—219		—219		—219
Derivate							
als Sicherungsinstrument designiert							
Devisentermingeschäfte	—	—24		—24		—24	—24
Zinsswaps	—	0		0		0	0
nicht als Sicherungsinstrument designiert							
Devisentermingeschäfte	HFT	—170		—170		—170	—170
Summe Finanzinstrumente, netto		2.533	1.369	1.149	—6.026	—944	723
							—6.248

¹⁾ Bei „Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten“, „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.

²⁾ Da die Positionen „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“, „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“ und „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“ sowohl finanzielle als auch nicht finanzielle Vermögenswerte beziehungsweise Verbindlichkeiten beinhalten (zum Beispiel sonstige Steuern oder erhaltene Anzahlungen), weisen wir die Buchwerte von nicht finanziellen Vermögenswerten oder Verbindlichkeiten aus. Damit ist eine Überleitung auf die entsprechende Bilanzposition möglich.

Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten klassifiziert nach IAS 39

Mio. €	Kategorie	31. Dezember 2017		
		Buchwert	Zu fortgeführten Anschaffungskosten	Zum beizulegenden Zeitwert
Finanzielle Vermögenswerte				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	HFT	141		141
zur Veräußerung verfügbar	AFS	865		865
Kredite und Forderungen	L&R	10.719	10.719	
Finanzielle Verbindlichkeiten				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	HFT	-84		-84
zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	-7.460	-7.460	

Mio. €	Kategorie	31. Dezember 2016		
		Buchwert	Zu fortgeführten Anschaffungskosten	Zum beizulegenden Zeitwert
Finanzielle Vermögenswerte				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	HFT	136		136
zur Veräußerung verfügbar	AFS	1.148		1.148
Kredite und Forderungen	L&R	10.484	10.484	
Finanzielle Verbindlichkeiten				
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	HFT	-170		-170
zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	-9.115	-9.115	

Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte

Wir unterstellen, dass 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. 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				
Schuldtitel	Stufe 1	Notierte Preise an einem aktiven Markt	k. A.	k. A.
Börsennotierte Eigenkapitaltitel	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 Eigenkapitaltitel	Stufe 3	Marktbasierter Ansatz. Unternehmensbewertung anhand von Umsatzmultiplikatoren, die von Unternehmen abgeleitet wurden, die mit dem Beteiligungsunternehmen vergleichbar sind	Verwendete Vergleichsunternehmen (Umsatzmultiplikatoren zwischen 3,4 und 7,8), 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 Eigenkapitaltitel	Stufe 3	Marktbasierter Ansatz. Unternehmensbewertung anhand von EBITDA-Multiplikatoren, die auf tatsächlichen Ergebnissen basieren, die vom Beteiligungsunternehmen abgeleitet wurden	Verwendete EBITDA-Multiplikatoren: EBITDA des Beteiligungsunternehmens	Der geschätzte beizulegende Zeitwert würde sich erhöhen (vermindern), wenn: die EBITDA-Multiplikatoren höher (niedriger) wären, das EBITDA der Beteiligungsunternehmen höher (niedriger) wäre.

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/finanzielle Verbindlichkeiten				
Devisentermingeschäfte	Stufe 2	Abgezinste 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	Abgezinste 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	Abgezinste 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 zur Veräußerung verfügbaren Eigenkapitaltiteln von Stufe 2 in Stufe 1, die auf abgelaufene Verkaufsbeschränkungen zurückzuführen sind, sodass die Berücksichtigung eines Abschlags nicht mehr erforderlich war, betrugen 360 Mio. € (2016: 17 Mio. €). Umgliederungen aus Stufe 1 in Stufe 2 waren nicht zu verzeichnen.

Angaben zu Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie

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 Schlusssaldo:

Überleitung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 3

Mio. €	2017		2016
	Nicht börsennotierte Eigenkapitaltitel und Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitel	Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitel	Nicht börsennotierte Eigenkapitaltitel und Kaufoptionen auf Eigenkapitaltitel
1. Januar		722	568
Übertragungen			
in Stufe 3		0	18
aus Stufe 3		-100	-18
Käufe		257	156
Verkäufe		-102	-168
Gewinne/Verluste			
erfolgswirksam im Finanzergebnis, netto, erfasst		26	96
erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis in den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten erfasst		28	48
erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis in den Währungsumrechnungsdifferenzen erfasst		-89	22
31. Dezember	742	722	
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 beizulegenden Zeitwerte unserer nicht börsennotierten, zur Veräußerung verfügbaren Eigenkapitaltitel zum Berichtsstichtag gehabt.

(27) Anteilsbasierte Vergütungen

Wir unterhalten verschiedene anteilsbasierte Vergütungspläne für Mitarbeiter und Führungskräfte, die durch Barausgleich oder durch Eigenkapitalinstrumente abgegolten werden. Die Mehrzahl dieser Pläne 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.

a) Anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich

Long Term Incentive Plan 2016 (LTI-Plan 2016)

Ziel des LTI-Plans 2016 ist es, die Erreichung des Ziels für das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) zu belohnen, eine langfristige Bindung unserer Vorstandsmitglieder an die SAP sicherzustellen und sie für eine 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 2016–2017). Jede Zuteilung beginnt mit der Bestimmung des Zuteilungsbetrags in Euro. Der Zuteilungsbetrag basiert auf dem vertraglichen 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 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.

Die Share Units wurden am Ende des Jahres unverfallbar, in dem die Share Units gewährt wurden. Sie 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 haben wir in den Jahren von 2010 bis 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 gewährt.

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 Gewährung endet, wird die Anzahl der Optionen zeitanteilig reduziert. Optionen, die am Ende der jeweiligen Laufzeit noch nicht ausgeübt wurden, verfallen.

Der Ausübungspreis beträgt 110 % des Einstiegswertes (115 % für Vorstandsmitglieder). Das entspricht 39,03 € beziehungsweise 40,80 € für die Tranche 2010, 46,23 € beziehungsweise 48,33 € für die Tranche 2011, 49,28 € für die Tranche 2012, 59,85 € für die Tranche 2013 und 60,96 € für die Tranche 2014 sowie 72,18 € für die Tranche 2015.

Die Obergrenze für den auszuzahlenden Geldbetrag beträgt 100 % (150 % für Mitglieder des Vorstands) des Ausübungspreises.

Restricted Stock Unit Plan, einschließlich Move SAP Plan (RSU-Plan)

Um Führungskräfte und bestimmte Mitarbeiter zu binden und zu motivieren, gewährten wir virtuelle Aktien, sogenannte Share Units, die ein bedingtes Recht auf den Erhalt von Barzahlungen ermöglichen. Die Barzahlungen werden durch den Kurs der SAP-Aktie (oder der American Depository Receipts der SAP SE an der New York Stock Exchange) 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 einem bis drei Jahren sowie bei Erfüllung bestimmter Finanzkennzahlen (KPIs).

Die Anzahl der erfolgsbasierten Share Units (PSUs), die im Rahmen der Tranche 2017 zugeteilt werden, hängt von der Zielerreichung bezogen auf das Betriebsergebnis (Non-IFRS, währungsbereinigt) des Jahres 2017 ab. Je nach Zielerreichung

liegt die Zuteilung in einer Bandbreite von 0 % bis 200 % der zunächst gewährten PSUs. Für das Geschäftsjahr 2017 wurde der Zielerreichungsgrad in Bezug auf die jeweiligen KPIs auf 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 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)
Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert zum 31.12.2017	84,16	92,40	26,45	92,08
Angaben zur Ermittlung des Zeitwertes zum Bewertungsstichtag				
Optionspreismodell	Monte Carlo	Sonstige ¹⁾	Monte Carlo	Sonstige ¹⁾
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
Gewichtete durchschnittliche Restlaufzeit der ausstehenden Rechte zum 31.12.2017 (in Jahren)	2,9	0,8	1,6	1,1

¹⁾ 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 2016 (Programme mit Barausgleich)

€, falls nicht anders bezeichnet	LTI-Plan 2016 (Tranche 2016)	LTI-Plan 2015 (Tranchen 2012–2015)	SOP 2010 (Tranchen 2010–2015)	RSU-Plan (Tranchen 2013–2016)
Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert zum 31.12.2016	74,54	81,10	20,94	81,34
Angaben zur Ermittlung des Zeitwertes zum Bewertungsstichtag				
Optionspreismodell	Binomial	Sonstige ¹⁾	Monte Carlo	Sonstige ¹⁾
Aktienkurs	82,81	82,81	82,81	82,77
Risikofreier Zinssatz, je nach Laufzeit (in %)	-0,76	-0,80 bis -0,84	-0,51 bis -0,83	-0,36 bis -0,84
Erwartete Volatilität (in %)	21,2	k. A.	22,3 bis 51,0	k. A.
Erwartete Dividendenrendite (in %)	1,45	1,45	1,46	1,45
Gewichtete durchschnittliche Restlaufzeit der ausstehenden Optionen zum 31.12.2016 (in Jahren)	3,0	1,4	2,4	1,2

¹⁾ 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 2017 von 247,24 US\$ (2016: 179,57 US\$) verwendet. Die erwartete Dividendenrendite des Index von 1,16 % (2016: 1,24 %) und die erwartete Volatilität des Index von 16 % bis 17 % (2016: 18 %) beziehungsweise die

erwartete Korrelation des Kurses der SAP-Aktie und des Indexpreises von 41 % bis 48 % (2016: 39 %) 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 2016–2017)	LTI-Plan 2015 (Tranchen 2012–2015)	SOP 2010 (Tranchen 2010–2015)	RSU-Plan (Tranchen 2013–2017)
31.12.2015	0	977	29.127	5.577
Gewährt	389	0	0	9.104
Anpassung auf Basis der Zielerreichung	k. A.	0	k. A.	-66
Ausgeübt	0	-294	-4.693	-2.659
Verwirkt	-12	0	-1.059	-1.055
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
31.12.2017	631	531	14.472	13.520
<hr/>				
Bestand ausübbarer Bezugsrechte zum				
31.12.2016	0	0	5.472	0
31.12.2017	0	0	4.948	0
<hr/>				
Gesamtbuchwert (in Mio. €) der Verbindlichkeiten zum				
31.12.2016	7	58	385	436
31.12.2017	22	51	354	708
<hr/>				
Summe innerer Wert der unverfallbaren Bezugsrechte (in Mio. €) zum				
31.12.2016	2	58	154	0
31.12.2017	5	49	172	0
<hr/>				
Durchschnittlicher gewichteter Aktienkurs (in €) für ausgeübte Aktienoptionen im Jahr				
2016	k. A.	72,55	78,74	74,74
2017	k. A.	84,94	91,13	90,91
<hr/>				
Summe erfasster Aufwendungen (in Mio. €) im Jahr				
2015	0	28	187	193
2016	7	7	183	458
2017	14	9	221	712

b) Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente

Aktienkaufplan Own SAP (Own)

Im Rahmen des im Jahr 2016 eingeführten Aktienkaufplans Own SAP bietet die SAP ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, jeden Monat SAP-Aktien ohne Haltefrist zu erwerben. Jeder anspruchsberechtigte Mitarbeiter kann einen 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. Bei einer Teilnahme im Jahr 2016 erhielt der Mitarbeiter den doppelten Finanzierungsbeitrag sowie einen doppelten monatlichen Zuschuss. Dieses Programm steht Mitgliedern des Vorstands nicht offen.

Im Jahr 2017 wurden 5,0 Mio. Aktien (2016: 1,4 Mio. Aktien) im Rahmen dieses Plans erworben.

Share Matching Plan (SMP)

Im Rahmen des SMP gaben wir unseren Mitarbeitern die Möglichkeit, zwischen 2010 und 2015 SAP-Aktien mit einem

Preisabschlag von 40 % zu erwerben. Es konnte ein bestimmter Prozentsatz vom jährlichen Grundgehalt des Mitarbeiters in den SMP eingezahlt werden. Nach Ende einer dreijährigen Veräußerungssperre erhalten die Planteilnehmer von der SAP für drei zuvor erworbene SAP-Aktien kostenlos jeweils eine weitere Aktie.

Die Bedingungen für Mitglieder des Senior-Leadership-Teams und für die Global Executives wichen von denen für andere Mitarbeiter ab. Beide Gruppen erhielten beim Erwerb der Aktien keine Ermäßigung, sind jedoch nach Ablauf der dreijährigen Sperrfrist zum kostenlosen Bezug von jeweils zwei Aktien für drei zuvor erworbene SAP-Aktien berechtigt. Dieses Programm stand Mitgliedern des Vorstands nicht offen.

Die gewichtete durchschnittliche Restlaufzeit der ausstehenden kostenlosen Bonusaktien beträgt zum 31. Dezember 2017 0,4 Jahre. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Parameter und Annahmen, die zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes der kostenlosen Bonusaktien zum Tag der Gewährung herangezogen wurden, sowie die Anzahl der erworbenen Aktien und der gewährten kostenlosen Bonusaktien:

Beizulegende Zeitwerte und Annahmen am Tag der Gewährung für den SMP

€, falls nicht anders bezeichnet	2015
Tag der Gewährung	5.6.2015
Zeitwert der gewährten Rechte	62,98
Angaben zur Ermittlung des Zeitwertes zum Bewertungsstichtag	
Optionspreismodell	Sonstige ¹⁾
Aktienkurs	66,31
Risikofreier Zinssatz (in %)	-0,08
Erwartete Dividendenrendite (in %)	1,67
Gewichtete durchschnittliche Restlaufzeit der ausstehenden Rechte zum Jahresende (in Jahren)	
Anzahl der erworbenen Investment-Aktien (in Tsd.)	1.492

¹⁾ 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.

Veränderungen der ausstehenden Bezugsrechte bei Programmen mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten

Tsd.	SMP
31.12.2015	1.600
Ausgeübt	-444
Verwirkt	-105
31.12.2016	1.051
Ausgeübt	-520
Verwirkt	-19
31.12.2017	512

Erfasste Aufwendungen bei Programmen mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten

Mio. €	2017	2016	2015
Own	140	77	0
SMP	15	24	80

(28) Segment- und geografische Informationen

Allgemeine Informationen

Die SAP hat zwei Geschäftssegmente: „Anwendungen, Technologie & Services“ und „SAP-Geschäftsnetzwerke“. Auf deren Basis beurteilt der Vorstand, der als Hauptentscheidungsträger (Chief Operating Decision Maker, CODM) für die Bewertung der Ertragslage des Unternehmens und die Allokation der Ressourcen verantwortlich ist, regelmäßig

die Geschäftstätigkeit. Die Organisation und das Management der Segmente erfolgen weitestgehend unabhängig voneinander nach den angebotenen Produkten und Dienstleistungen.

Das Segment Anwendungen, Technologie & Services erzielt seine Umsatzerlöse im Wesentlichen aus dem Verkauf von Softwarelizenzen, Subskriptionen unserer Cloud-Anwendungen und zugehöriger Dienstleistungen. Dies sind insbesondere Support-Dienstleistungen und verschiedene Beratungs- und Premium-Support-Dienstleistungen sowie Implementierungsservices für unsere Softwareprodukte und Schulungsdienstleistungen zum Gebrauch unserer Produkte.

Die Umsatzerlöse des Segments SAP-Geschäftsnetzwerke werden im Wesentlichen aus Transaktionsgebühren für die Nutzung der cloudbasierten unternehmensübergreifenden Geschäftsnetzwerke und aus der Bereitstellung von Dienstleistungen in Bezug auf das SAP-Geschäftsnetzwerk generiert (einschließlich Cloud-Anwendungen, Beratungs- und Schulungsleistungen). Innerhalb des Segments SAP-Geschäftsnetzwerke werden hauptsächlich die von SAP Ariba, SAP Fieldglass und Concur entwickelten Cloud-Lösungen angeboten und verkauft.

Am 1. Mai 2017 kam es zu Änderungen in den Verantwortlichkeitsbereichen innerhalb unseres Vorstands und damit verbunden auch zu geringfügigen Änderungen in unserer Segmentstruktur. Das nicht berichtspflichtige Segment, das Produkte der SAP im Gesundheitswesen enthielt, sowie das nicht berichtspflichtige Segment, in dem wir unsere Lösungen SAP Anywhere, SAP Business One und SAP Business ByDesign zusammengefasst haben, stellen keine Geschäftssegmente mehr dar. Ihre Aktivitäten wurden in das Segment Anwendungen, Technologie & Services integriert. Die Vorjahreszahlen für das Segment Anwendungen, Technologie & Services wurden an diese Änderung angepasst.

Segmenterlöse und -ergebnisse

Mio. €	Anwendungen, Technologie & Services				SAP-Geschäftsnetzwerke				Berichtspflichtige Segmente	
	2017		2016		2017		2016		2017	
	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen
Cloud-Subskriptionen und -Support – SaaS/PaaS ¹⁾	1.604	1.627	1.191	1.840	1.870	1.595	3.443	3.497	2.786	
Cloud-Subskriptionen und -Support – IaaS ²⁾	328	334	209	0	0	0	328	334	209	
Cloud-Subskriptionen und -Support	1.932	1.961	1.400	1.840	1.870	1.595	3.772	3.831	2.995	
Softwarelizenzen	4.872	4.983	4.864	-1	-1	0	4.871	4.982	4.864	
Softwaresupport	10.890	10.987	10.545	18	18	28	10.908	11.005	10.572	
Softwarelizenzen und -Support	15.762	15.970	15.409	17	18	27	15.780	15.987	15.436	
Cloud und Software	17.694	17.931	16.809	1.857	1.887	1.622	19.551	19.818	18.431	
Services	3.447	3.472	3.321	404	413	303	3.851	3.885	3.624	
Segmenterlöse	21.141	21.403	20.130	2.261	2.300	1.925	23.402	23.703	22.055	
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – SaaS/PaaS ¹⁾	-684	-694	-457	-428	-435	-384	-1.112	-1.128	-840	
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – IaaS ²⁾	-309	-312	-221	0	0	0	-309	-312	-221	
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten	-993	-1.006	-678	-428	-435	-384	-1.421	-1.440	-1.062	
Softwarelizenz- und -Supportkosten	-2.007	-2.018	-1.964	-5	-5	-1	-2.012	-2.022	-1.965	
Cloud- und Softwarekosten	-3.000	-3.023	-2.642	-433	-439	-385	-3.433	-3.463	-3.026	
Servicekosten	-2.703	-2.722	-2.669	-293	-297	-246	-2.996	-3.019	-2.915	
Umsatzkosten	-5.703	-5.745	-5.311	-725	-737	-631	-6.429	-6.481	-5.942	
Segmentbruttogewinn	15.438	15.659	14.819	1.536	1.563	1.295	16.974	17.222	16.114	
Sonstige Segmentaufwendungen	-7.336	-7.418	-6.768	-1.151	-1.169	-954	-8.486	-8.586	-7.722	
Segmentergebnis	8.102	8.241	8.051	385	394	341	8.488	8.636	8.392	

¹⁾ Software as a Service/Platform as a Service

²⁾ Infrastructure as a Service

Segmenterlöse und -ergebnisse

Mio. €	Anwendungen, Technologie & Services				SAP-Geschäftsnetzwerke		Berichtspflichtige Segmente			
	2016		2015		2016		2015		2016	
	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen	
Cloud-Subskriptionen und -Support – SaaS/PaaS ¹⁾	1.191	1.204	872	1.595	1.589	1.337	2.786	2.794	2.208	
Cloud-Subskriptionen und -Support – IaaS ²⁾	209	213	91	0	0	0	209	213	91	
Cloud-Subskriptionen und -Support	1.400	1.417	963	1.595	1.589	1.337	2.995	3.007	2.299	
Softwarelizenzen	4.864	4.895	4.837	0	0	-1	4.864	4.894	4.836	
Softwaresupport	10.545	10.627	10.062	28	28	31	10.572	10.654	10.093	
Softwarelizenzen und -Support	15.409	15.521	14.899	27	27	30	15.436	15.549	14.930	
Cloud und Software	16.809	16.939	15.862	1.622	1.617	1.367	18.431	18.555	17.229	
Services	3.321	3.360	3.272	303	304	249	3.624	3.663	3.521	
Segmenterlöse	20.130	20.298	19.134	1.925	1.920	1.616	22.055	22.219	20.750	
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – SaaS/PaaS ¹⁾	-457	-458	-263	-384	-385	-336	-840	-843	-599	
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten – IaaS ²⁾	-221	-222	-189	0	0	0	-221	-222	-189	
Cloud-Subskriptions- und -Supportkosten	-678	-680	-452	-384	-385	-336	-1.062	-1.065	-788	
Softwarelizenz- und -Supportkosten	-1.964	-1.978	-1.992	-1	-1	-1	-1.965	-1.979	-1.993	
Cloud- und Softwarekosten	-2.642	-2.658	-2.444	-385	-386	-337	-3.026	-3.044	-2.781	
Servicekosten	-2.669	-2.718	-2.542	-246	-249	-183	-2.915	-2.967	-2.725	
Umsatzkosten	-5.311	-5.376	-4.985	-631	-635	-520	-5.942	-6.012	-5.506	
Segmentbruttogewinn	14.819	14.922	14.148	1.295	1.285	1.095	16.114	16.207	15.244	
Sonstige Segmentaufwendungen	-6.768	-6.868	-6.407	-954	-964	-779	-7.722	-7.833	-7.185	
Segmentergebnis	8.051	8.054	7.742	341	321	317	8.392	8.374	8.059	

¹⁾ Software as a Service/Platform as a Service

²⁾ Infrastructure as a Service

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 \(15\)](#).

Bewertungsgrundlagen und Darstellung

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. So werden in Berichten mit Angaben zu aktuellen Kursen die gleichen Wechselkurse wie in unserem Konzernabschluss verwendet. Dagegen werden in Berichten mit währungsbereinigten 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 Segmentsaufwendungen enthalten nicht die folgenden Aufwendungen:

- Akquisitionsbedingte Aufwendungen:
 - Abschreibungen auf im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene identifizierbare immaterielle Vermögenswerte und separaten erworbene geistiges Eigentum (einschließlich Aufwand aus erworbener, in der Entwicklung befindlicher Forschung und Entwicklung);
 - Im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen anfallende Abfindungsaufwendungen für vor dem Zusammenschluss bereits bestehende Geschäftsbeziehungen mit erworbenen Unternehmen;
 - Anschaffungsnebenkosten;
- Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen;
- Restrukturierungskosten.

Bestimmte Tätigkeiten wie Finanz-, Rechnungs- und Personalwesen, Aktivitäten der Rechtsabteilung sowie Marketing werden ausschließlich auf Konzernebene gesteuert und überwacht. Diese werden in der Überleitung als sonstige Erlöse beziehungsweise sonstige Kosten ausgewiesen.

Überleitung der Segmenterlöse und -ergebnisse

Mio. €	2017		2016		2015
	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen	währungsbereinigt	zu aktuellen Kursen
Segmenterlöse der berichtspflichtigen Segmente	23.402	23.703	22.055	22.219	20.750
Sonstige Erlöse	62	62	12	12	55
Anpassungen des Währungseinflusses	0	-301	0	-164	0
Anpassungen auf Umsätze, bewertet zum beizulegenden Zeitwert	-3	-3	-5	-5	-11
Umsatzerlöse	23.461	23.461	22.062	22.062	20.793
Segmentergebnis der berichtspflichtigen Segmente	8.488	8.636	8.392	8.374	8.059
Sonstige Erlöse	62	62	12	12	55
Sonstige Kosten	-1.780	-1.777	-1.771	-1.781	-1.766
Anpassungen des Währungseinflusses	0	-151	0	28	0
Anpassungen auf					
Umsätze, bewertet zum beizulegenden Zeitwert	-3	-3	-5	-5	-11
Akquisitionsbedingte Aufwendungen	-587	-587	-680	-680	-738
Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen	-1.120	-1.120	-785	-785	-724
Restrukturierungskosten	-182	-182	-28	-28	-621
Betriebsergebnis	4.877	4.877	5.135	5.135	4.252
Sonstige Aufwendungen und Erträge, netto	-36	-36	-234	-234	-256
Finanzergebnis, netto	185	185	-38	-38	-5
Gewinn vor Steuern	5.026	5.026	4.863	4.863	3.991

Geografische Angaben

Die in den nachfolgenden Tabellen dargestellten Werte der Umsatzerlöse nach Regionen werden nach dem Sitz des Kunden ermittelt. Die Regionen sind hierbei wie folgt gegliedert: Region

EMEA (Europa, Naher Osten, Afrika), Region Amerika (Nord- und Lateinamerika) sowie Region APJ (Asien-Pazifik-Japan).

Umsatzerlöse nach Regionen

Mio. €	Erlöse aus Cloud-Subskriptionen und -Support			Erlöse aus Cloud und Software		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Region EMEA	1.029	703	507	8.759	8.193	7.622
Region Amerika	2.321	2.000	1.579	7.666	7.366	6.929
Region APJ	419	290	200	3.124	2.865	2.663
SAP-Konzern	3.769	2.993	2.286	19.549	18.424	17.214

Umsatzerlöse nach Regionen

Ausführliche Informationen zur Aufschlüsselung unserer Mitarbeiterzahl nach Regionen finden Sie unter [Textziffer \(7\)](#).

Mio. €	2017	2016	2015
Inland	3.352	3.034	2.771
Übrige Region EMEA	7.063	6.721	6.409
Region EMEA	10.415	9.755	9.181
USA	7.436	7.167	6.750
Übrige Region Amerika	1.911	1.763	1.678
Region Amerika	9.347	8.931	8.428
Japan	885	825	667
Übrige Region APJ	2.814	2.552	2.517
Region APJ	3.699	3.377	3.185
SAP-Konzern	23.461	22.062	20.793

Langfristige Vermögenswerte nach Regionen

Mio. €	2017	2016
Inland	3.739	2.655
Übrige Region EMEA	4.338	5.281
Region EMEA	8.077	7.936
USA	19.303	21.910
Übrige Region Amerika	201	165
Region Amerika	19.504	22.075
Region APJ	723	685
SAP-Konzern	28.304	30.695

Die obige Tabelle zeigt die langfristigen Vermögenswerte ausgenommen Finanzinstrumente, latente Steueransprüche, Vermögenswerte aus Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses und Rechte aus Versicherungsverträgen.

(29) Organe

Vorstand

Mitgliedschaft in Aufsichtsräten und anderen vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von nicht zum SAP-Konzern gehörenden Wirtschaftsunternehmen
(Stand: 31. Dezember 2017)

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
Concur, Ariba, Fieldglass (Vertrieb, Entwicklung, Bereitstellung),
Customer Engagement and Commerce (CEC) und
SuccessFactors (Entwicklung und Bereitstellung),
Markteinführung von Branchenlösungen

Board of Directors der Discovery Limited, Johannesburg,
Südafrika (seit 1. Mai 2017)
Board of Directors der Docker, Inc., San Francisco, Kalifornien,
USA (seit 17. Juli 2017)

Adaire Fox-Martin (seit 1. Mai 2017)

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
Global Business Operations
Digitale Transformation, Vereinfachung von
Geschäftsprozessen, IT-Services, Portfolio & Pricing

Michael Kleinemeier

Digital Business Services
Global Consulting Delivery, Global and Regional Support and
Premium Engagement, Maintenance Go-to-Market, Global User
Groups, Mobile Services

Aufsichtsrat der innogy SE, Essen

Bernd Leukert

Produkte & Innovation
Globale Entwicklung und Auslieferung von SAP-Technologie
und -Produkten, Strategische Innovationsinitiativen, Design und
User Experience

Aufsichtsrat des DFKI (Deutsches Forschungszentrum für
Künstliche Intelligenz GmbH), Kaiserslautern
Aufsichtsrat der Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh (seit
27. Januar 2017)
Aufsichtsrat der TomTom N.V., Amsterdam, Niederlande (seit
1. September 2017)

Jennifer Morgan (seit 1. Mai 2017)

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

Stefan Ries

Chief Human Resources Officer, Arbeitsdirektor
HR-Strategie, Business Transformation, Leadership
Development, Talent Development

Aufsichtsrat der Rhein-Neckar Löwen GmbH, Kronau

Im Geschäftsjahr ausgeschiedene Vorstandsmitglieder

Steve Singh (bis 30. April 2017)

Aufsichtsrat

Mitgliedschaft in weiteren Aufsichtsräten und anderen vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von nicht zum SAP-Konzern gehörenden Wirtschaftsunternehmen (Stand: 31. Dezember 2017)

Prof. Dr. h. c. mult. Hasso Plattner^{2), 4), 6), 7), 8)}

Vorsitzender

Margret Klein-Magar^{1), 2), 4)}

Stellvertretende Vorsitzende

Vice President, Head of SAP Alumni Relations

Vorsitzende des Sprecherausschusses der Leitenden Angestellten der SAP SE

Pekka Ala-Pietilä^{4), 5), 6), 7)}

Vorsitzender des Board of Directors der Huhtamäki Oyj, Espoo, Finnland

Board of Directors der Pöyry Plc, Vantaa, Finnland (bis 9. März 2017)

Vorsitzender des Board of Directors der CVON Group Limited, London, Großbritannien (bis 19. Dezember 2017)

Board of Directors der CVON Limited, London, Großbritannien (bis 19. Dezember 2017)

Vorsitzender des Board of Directors der CVON Innovation Services Oy, Turku, Finnland (bis 19. Dezember 2017)

Board of Directors der CVON Future Limited, London, Großbritannien (bis 19. Dezember 2017)

Vorsitzender des Board of Directors der BMA Platform International Ltd., London, Großbritannien (bis 18. April 2017)

Vorsitzender des Board of Directors der Sanoma Corporation, Helsinki, Finnland

Vorsitzender des Board of Directors der Netcompany A/S, Kopenhagen, Dänemark (seit 31. Oktober 2017)

Panagiotis Bissiritsas^{1), 3), 4), 5)}

Support-Experte

Mitglied des Betriebsrats der SAP SE

Martin Duffek^{1), 3), 4), 8)}

Produktmanager

Aicha Evans (seit 1. Juli 2017)^{2), 4)}

Senior Vice President und Chief Strategy Officer der Intel Corporation, Santa Clara, Kalifornien, USA

Prof. Anja Feldmann^{4), 8)}

Professorin an der Fakultät für Elektrotechnik und Informatik der Technischen Universität Berlin (bis 31. Dezember 2017)

Direktorin Max-Planck-Institut für Informatik, Saarbrücken (ab 1. Januar 2018)

Prof. Dr. Wilhelm Haarmann^{2), 5), 7), 8)}

Rechtsanwalt, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

Linklaters LLP, Rechtsanwälte, Notare, Steuerberater, Frankfurt am Main

Andreas Hahn^{1), 2), 4)}

Produktexperte, IoT-Standards,
Mitglied des Betriebsrats der SAP SE

Prof. Dr. Gesche Joost^{4), 8)}

Professorin für Designforschung und Leiterin des Design Research Lab, Universität der Künste Berlin

Aufsichtsrat der ClearVAT Aktiengesellschaft, Berlin (bis 1. Dezember 2017)

Aufsichtsrat der Ottobock SE & Co. KG i. Gr., Duderstadt (seit 24. Oktober 2017)

Aufsichtsrat der ING-DiBa AG, Frankfurt (seit 1. Dezember 2017)

Lars Lamadé^{1), 2), 7), 8)}

Head of Sponsorships Europa und Asien

Aufsichtsrat der Rhein-Neckar Löwen GmbH, Kronau

Bernard Liautaud^{2), 4), 6)}

Managing Partner der Balderton Capital, London,
Großbritannien

Board of Directors der nlyte Software Ltd., London,
Großbritannien

Board of Directors der Talend SA, Suresnes, Frankreich

Board of Directors der Wonga Group Ltd., London,
Großbritannien

Board of Directors der SCYTL Secure Electronic Voting SA,
Barcelona, Spanien

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

Board of Directors der Opbeat, Inc., San Francisco, Kalifornien,
USA (bis 22. Mai 2017)

Board of Directors der Aircall.io, New York, New York, USA

Board of Directors der Virtuo Technologies, Paris, Frankreich
(seit 26. Juli 2017)

Christine Regitz^{1), 4), 8)}

Vice President User Experience
Chief Product Expert

Dr. Erhard Schipporeit^{3), 5), 7)}

Selbstständiger Unternehmensberater

Aufsichtsrat der Talanx AG, Hannover

Aufsichtsrat der Deutsche Börse AG, Frankfurt am Main

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 (seit
1. Januar 2018)

Robert Schuschnig-Fowler^{1), 5), 8)}

Account Manager, Senior Support Consultant
Stellvertretender Vorsitzender des europäischen Betriebsrats
der SAP SE, Mitglied des Betriebsrats der SAP SE

Dr. Sebastian Sick^{1), 2), 5), 7)}

Leiter Referat Wirtschaftsrecht, Hans-Böckler-Stiftung,
Düsseldorf

Aufsichtsrat der Georgsmarienhütte GmbH, Georgsmarienhütte
(bis 13. Juni 2017)

Pierre Thiollet^{1), 4)}

Webmaster (P&I)

Mitglied des Betriebsrats der SAP France

Sekretär des Ausschusses für Hygiene, Sicherheit und
Arbeitsbedingungen

Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Klaus Wucherer³⁾

Geschäftsführer der Dr. Klaus Wucherer Innovations- und
Technologieberatung GmbH, Erlangen

Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der
HEITEC AG, Erlangen

Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der LEONI AG,
Nürnberg (bis 11. Mai 2017)

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Festo AG & Co. KG,
Esslingen

**Im Geschäftsjahr ausgeschiedene
Aufsichtsratsmitglieder**

Jim Hagemann Snabe (bis 30. Juni 2017)

Die Angaben gelten per 31. Dezember 2017.

¹⁾ Arbeitnehmervertreter

²⁾ Mitglied des Präsidial- und Personalausschusses

³⁾ Mitglied des Prüfungsausschusses

⁴⁾ Mitglied des Technologie- und Strategieausschusses

⁵⁾ Mitglied des Finanz- und Investitionsausschusses

⁶⁾ Mitglied des Nominierungsausschusses

⁷⁾ Mitglied des Sonderausschusses

⁸⁾ Mitglied des Ausschusses für Mitarbeiter- und
Organisationsangelegenheiten

Rechnet man den beizulegenden Zeitwert der anteilsbasierten Vergütungen den jeweiligen Jahren zu, an die sie wirtschaftlich gesehen geknüpft sind, betrug die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder in den Geschäftsjahren 2017, 2016 und 2015:

Vorstandsvergütung

Tsd. €	2017	2016	2015
Kurzfristig fällige Leistungen	16.634	19.206	15.137
Anteilsbasierte Vergütungen ¹⁾	25.723	23.942	10.365
Zwischensumme¹⁾	42.357	43.148	25.502
Für Leistungen nach Beendigung des Anstellungsverhältnisses	1.312	2.398	1.278
davon leistungsorientiert	423	1.792	288
davon beitragsorientiert	889	606	990
Summe¹⁾	43.669	45.546	26.780

¹⁾ Anteil der Vorstandsvergütung, der dem jeweiligen Geschäftsjahr zuzurechnen ist

Die in obiger Tabelle angegebene anteilsbasierte Vergütung für 2017 und 2016 entspricht dem beizulegenden Zeitwert am Tag der Gewährung der virtuellen Restricted Share Units (RSUs) beziehungsweise der Performance Share Units (PSUs), die im Geschäftsjahr im Rahmen des LTI-Plans 2016 mit Wirkung zum 1. Januar 2016 an Vorstandsmitglieder ausgegeben wurden.

Die Vorstandsmitglieder haben im Jahr 2012 die LTI-Zuteilungen für die Jahre 2012 bis 2015 bereits erhalten, wobei diese von einer ununterbrochenen Tätigkeit als Vorstandsmitglied in den jeweiligen Jahren abhängig sind. Obwohl diese Zuteilungen eine Vergütung für die Vorstandsmitglieder in den jeweiligen Jahren darstellen, mussten sie gemäß § 314 HGB in die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder für das Jahr der Zuteilung einbezogen werden. Michael Kleinemeier erhielt im Zuge seiner Berufung in den Vorstand im Jahr 2015 eine Zuteilung, die sich auf das Jahr 2015 bezieht. Die Unverfallbarkeit der LTI-Zuteilungen hängt von der ununterbrochenen Tätigkeit des jeweiligen Vorstandsmitglieds für das Unternehmen ab.

Basierend auf den Zuteilungen für 2015 für Michael Kleinemeier, die entsprechend seiner Bestellung in den Vorstand im Jahr 2015 gewährt wurden, belaufen sich die anteilsbasierten Vergütungen für 2015 im Sinne von § 314 HGB auf 263 Tsd. € beziehungsweise 4.622 RSUs.

Berücksichtigt man den beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt der Gewährung der RSUs im Jahr 2015 und nicht – wie in der Tabelle oben – den aus wirtschaftlicher Sicht zugerechneten Betrag der anteilsbasierten Vergütungen, ergibt sich eine Summe der kurzfristig fälligen Leistungen und der anteilsbasierten Vergütungen in Höhe von 15.400 Tsd. € und eine Gesamtsumme in Höhe von 16.678 Tsd. €.

Anteilsbasierte Vergütung für Vorstandsmitglieder

	2017	2016	2015
Anzahl gewährter RSUs	117.929	147.041	192.345
Anzahl gewährter PSUs	176.886	220.561	k. A.
Gesamtaufwand (in Tsd. €)	19.068	14.233	22.310

Der Gesamtaufwand für die anteilsbasierte Vergütung in obiger Tabelle entspricht dem gemäß IFRS 2 (Anteilsbasierte Vergütung) erfolgswirksam erfassten Betrag der jeweiligen Berichtsperiode.

Die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung (Defined Benefit Obligation, DBO) für die Mitglieder des Vorstands sowie ihr jährlicher Pensionsanspruch bei Erreichen des 60. Lebensjahres auf der Grundlage der Ansprüche aus leistungsorientierten und gehaltsbezogenen Plänen stellen sich wie folgt dar:

Altersversorgung für Vorstandsmitglieder

Tsd. €	2017	2016	2015
DBO zum 31.12.	3.191	10.739	8.948
Jährlicher Rentenanspruch	148	470	427

Die Gesamtjahresbezüge der Aufsichtsratsmitglieder sind wie folgt:

Aufsichtsratsvergütung

Tsd. €	2017	2016	2015
Gesamtvergütung	3.663	3.652	3.728
davon feste Vergütung	3.135	3.135	3.250
davon Ausschussvergütung	528	517	479

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

DBO beziehungsweise Zahlungen an ausgeschiedene Vorstandsmitglieder

Tsd. €	2017	2016	2015
Zahlungen	1.997	1.667	1.580
DBO zum 31.12.	39.993	33.935	32.758

In den Geschäftsjahren 2017, 2016 und 2015 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.

(30) Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen

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.

Wilhelm Haarmann 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 in diesem Konzernabschluss dargestellten Geschäftsjahren unwesentlich.

Insgesamt haben wir an Unternehmen, die von Mitgliedern des Aufsichtsrats beherrscht werden, Waren und Dienstleistungen in Höhe von 2 Mio. € (2016: 1 Mio. €) verkauft und von diesen Unternehmen Waren und Dienstleistungen in Höhe von 5 Mio. € (2016: 3 Mio. €) gekauft, und wir haben an diese Unternehmen Sponsoringleistungen und andere finanzielle Unterstützung in Höhe von 4 Mio. € (2016: 4 Mio. €) erbracht. Die ausstehenden Salden aus Transaktionen mit diesen Unternehmen zum 31. Dezember 2017 beliefen sich auf Schulden in Höhe von 0 Mio. € (31. Dezember 2016: 0 Mio. €) und Forderungen in Höhe von 0 Mio. € (31. Dezember 2016: 0 Mio. €). Alle diese Beträge sind ungesichert und zinslos, und die Begleichung wird

in Zahlungsmitteln erwartet. Von uns eingegangene Verpflichtungen (von bis zu 6 Jahren) zum Erwerb weiterer Waren und Dienstleistungen von diesen Unternehmen und Zusagen über weitere Sponsoringleistungen oder andere finanzielle Unterstützung belaufen sich zum 31. Dezember 2017 auf 21 Mio. € (31. Dezember 2016: 28 Mio. €).

Insgesamt haben wir an Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder Dienstleistungen in Höhe von 0 Mio. € (2016: 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. € (2016: 1 Mio. €) erhalten. Die den Mitgliedern des Aufsichtsrats aus diesen Transaktionen zustehenden Beträge beliefen sich zum 31. Dezember 2017 auf 0 Mio. € (31. Dezember 2016: 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 \(29\)](#).

(31) Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Die Aktionäre der SAP SE haben in der Hauptversammlung am 10. Mai 2017 die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer der SAP SE für das Geschäftsjahr 2017 bestellt. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist seit dem

Geschäftsjahr 2002 Abschlussprüfer der SAP. Als Wirtschaftsprüfer unterzeichneten Herr Dr. Böttcher seit dem Geschäftsjahr 2013 als für die Prüfung verantwortlicher Wirtschaftsprüfer und Frau Herold seit dem Geschäftsjahr 2016. Für im Jahr 2017 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:

Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Mio. €	2017			2016			2015		
	KPMG AG (Deutsch- land)	Auslän- dische KPMG- Gesell- schaften	Gesamt	KPMG AG (Deutsch- land)	Auslän- dische KPMG- Gesell- schaften	Gesamt	KPMG AG (Deutsch- land)	Auslän- dische KPMG- Gesell- schaften	Gesamt
Prüfungshonorare	3	7	10	3	6	9	3	6	9
Honorare für prüfungsnahre Leistungen	0	0	0	0	1	1	0	0	0
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
Gesamt	3	7	10	3	7	10	3	6	9

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. Prüfungsnahre 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.

(32) 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 2017 und 2016 haben der Vorstand und der Aufsichtsrat der SAP SE die erforderlichen

Entsprechenserklärungen abgegeben. Die Erklärung für 2017 wurde am 27. Oktober 2017 herausgegeben. Die Erklärungen können auf unserer Webseite abgerufen werden: www.sap.com/corporate-de/investors/governance.

(33) Ereignisse nach dem Abschlussstichtag

Am 30. Januar 2018 hat die SAP bekannt gegeben, dass die SAP America, Inc. eine Vereinbarung zur Übernahme von Callidus Software Inc. geschlossen hat. Der Kaufpreis von 36,00 US\$ pro Aktie entspricht einem Aufpreis von 21 % gegenüber dem volumengewichteten Durchschnittspreis pro Aktie von Callidus Software Inc. für einen Monat und einem Aufpreis von 28 % gegenüber dem volumengewichteten Durchschnittspreis pro Aktie für drei Monate. Dies entspricht einem Unternehmenswert von circa 2,4 Mrd. US\$. Die SAP finanziert den Kauf aus liquiden Mitteln, einem befristeten Akquisitionsdarlehen und plant wesentliche Teile des Kaufpreises über Kapitalmarkttransaktionen zu refinanzieren. Der Abschluss der Transaktion wird für das zweite Quartal 2018 erwartet. Die Transaktion steht unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Aktionäre von Callidus Software Inc., der Freigabe der zuständigen Kartellbehörden und der Erteilung weiterer in diesem Zusammenhang üblicher Genehmigungen.

Callidus Software Inc. ist ein führendes Unternehmen im Bereich cloudbasierter Vertriebs-, Marketing-, Lern- und Kundenerfahrungslösungen. Mit ihrer Lösungssuite hilft Callidus Software Inc., die richtigen Leads zu identifizieren, eine geeignete Gebietsaufteilung und Vertriebsvorgaben festzulegen sowie Vertriebsmitarbeiter zu unterstützen. Des Weiteren lassen sich mit den Lösungen die Konfiguration, Preiskalkulation und Angebotserstellung (Configure-Price-Quote, CPQ) automatisieren sowie die Vergütung von Vertriebsmitarbeitern vereinheitlichen. Callidus Software Inc. ergänzt das SAP-Portfolio in wesentlichen Punkten und stärkt die Position der SAP im Bereich Kundenbeziehungsmanagement (CRM) deutlich.

Darüber hinaus sind seit dem 31. Dezember 2017 keine Ereignisse eingetreten, die einen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss haben.

(34) Anteilsbesitz

Konsolidierte Beteiligungsunternehmen

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Umsatz der Gesellschaft im Jahr 2017 ¹⁾	Gewinn/Verlust (–) nach Steuern 2017 ¹⁾	Eigenkapital der Gesellschaft am 31.12.2017 ¹⁾	Anzahl Mitarbeiter am 31.12.2017 ²⁾	Fußnote
	%	Tsd. €	Tsd. €	Tsd. €		
Größte konsolidierte Beteiligungsunternehmen						
Ariba, Inc., Palo Alto, Kalifornien, USA	100,0	1.128.586	163.516	3.580.181	1.763	
Concur Technologies, Inc., Bellevue, Washington, USA	100,0	1.455.188	130.063	7.069.785	3.339	
LLC SAP CIS. Moskau, Russland	100,0	468.361	8.711	51.613	826	
SAP (Schweiz) AG, Biel, Schweiz	100,0	818.999	-338.934	67.311	721	
SAP (UK) Limited, Feltham, Großbritannien	100,0	1.068.795	7.523	-65.176	1.678	10)
SAP America, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	5.248.201	-344.644	13.008.339	7.801	
SAP Asia Pte Ltd, Singapur, Singapur	100,0	441.506	-28.550	-26.721	1.151	
SAP Australia Pty Ltd, Sydney, Australien	100,0	707.027	-82.950	68.050	1.257	
SAP Brasil Ltda, São Paulo, Brasilien	100,0	572.099	-66.298	-62.107	1.762	
SAP Canada, Inc., Toronto, Kanada	100,0	808.782	44.223	467.224	2.884	
SAP China Co., Ltd., Schanghai, China	100,0	892.266	-83.320	-117.810	5.185	
SAP Deutschland SE & Co. KG, Walldorf	100,0	3.950.051	621.834	1.442.856	4.513	7), 9)
SAP France, Levallois-Perret, Frankreich	100,0	1.120.814	170.321	1.579.837	1.531	
SAP Hungary Rendszerek, Alkalmazások és Termékek az Adatfeldolgozásban Informatikai Kft., Budapest, Ungarn	100,0	89.454	1.748	17.104	845	
SAP India Private Limited, Bangalore, Indien	100,0	577.685	61.846	279.095	1.876	
SAP Industries, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	633.506	39.032	542.364	328	
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A., Vimercate, Italien	100,0	547.575	27.499	387.063	672	
SAP Japan Co., Ltd., Tokio, Japan	100,0	900.807	74.045	99.896	1.182	
SAP Labs India Private Limited, Bangalore, Indien	100,0	432.654	46.791	99.112	7.451	
SAP Labs, LLC, Palo Alto, Kalifornien, USA	100,0	673.690	44.162	344.895	2.108	
SAP México S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,0	382.974	17.577	6.627	777	12)
SAP Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	573.162	39.684	92.475	594	11)
SAP Service and Support Centre (Ireland) Limited, Dublin, Irland	100,0	152.885	10.766	49.312	1.460	
SuccessFactors, Inc., South San Francisco, Kalifornien, USA	100,0	958.049	269.541	3.247.742	1.017	

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß-note
	%	
Andere konsolidierte Beteiligungsunternehmen³⁾		
"SAP Kazakhstan" LLP, Almaty, Kasachstan	100,0	
110405, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	
Abakus Europe Limited, London, Großbritannien	100,0	⁴⁾
Abakus Ukraine Limited Liability Company, Kiew, Ukraine	100,0	⁴⁾
Ambin Properties Proprietary Limited, Johannesburg, Südafrika	100,0	
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	
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	
Christie Partners Holding C.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	
ClearTrip Inc. (Mauritius), Ebene, Mauritius	57,9	
ClearTrip Inc., George Town, Kaimaninseln	57,9	
Cleartrip MEA FZ LLC, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	57,9	
ClearTrip Private Limited, Mumbai, Indien	57,9	
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., Bunkyo-ku, Japan	74,4	
Concur (New Zealand) Limited, Wellington, Neuseeland	100,0	
Concur (Philippines) Inc., Makati City, Philippinen	100,0	
Concur (Switzerland) GmbH, Zürich, Schweiz	100,0	
Concur (Czech) s.r.o., Prag, Tschechische Republik	100,0	
Concur Holdings (France) SAS, Paris, Frankreich	100,0	

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß-note
	%	
Concur Holdings (Netherlands) B.V., Amsterdam, Niederlande		
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	¹²⁾
Concur Technologies (UK) Limited, London, Großbritannien	100,0	¹⁰⁾
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	
Crystal Decisions Holdings Limited, Dublin, Irland	100,0	
Crystal Decisions UK Limited, London, Großbritannien	100,0	
EssCubed Procurement Pty. Ltd., Johannesburg, Südafrika	100,0	
Extended Systems, Inc., San Ramon, Kalifornien, USA	100,0	
Fedem Technology AS, Trondheim, Norwegen	100,0	
Fieldglass Europe Limited, London, Großbritannien	100,0	¹⁰⁾
Financial Fusion, Inc., San Ramon, Kalifornien, USA	100,0	
FreeMarkets Ltda., São Paulo, Brasilien	100,0	
Gigya Australia Pty Ltd, Sydney, Australien	100,0	⁴⁾
Gigya Ltd., Tel Aviv, Israel	100,0	⁴⁾
Gigya UK Ltd, London, Großbritannien	100,0	^{4), 10)}
Gigya, Inc., Mountain View, Kalifornien, USA	100,0	⁴⁾
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	
LLC "SAP Labs", Moskau, Russland	100,0	
LLC "SAP Ukraine", Kiew, Ukraine	100,0	
Merlin Systems Oy, Espoo, Finnland	100,0	
Multiposting Sp.z o.o., Warschau, Polen	100,0	
Nihon Ariba K.K., Tokio, Japan	100,0	
OutlookSoft Deutschland GmbH, Walldorf	100,0	
Plat.One Inc., Palo Alto, Kalifornien, USA	100,0	
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	
PT Sybase 365 Indonesia, Jakarta, Indonesien	100,0	

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß-note	Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß-note
	%			%	
Quadrem Africa Pty. Ltd., Johannesburg, Südafrika	100,0		SAP Hellas S.A., Athen, Griechenland	100,0	
Quadrem Brazil Ltda., Rio de Janeiro, Brasilien	100,0		SAP Holdings (UK) Limited, Feltham, Großbritannien	100,0	10)
Quadrem Chile Ltda., Santiago de Chile, Chile	100,0		SAP Hong Kong Co., Ltd., Hongkong, China	100,0	
Quadrem Colombia SAS, Bogota, Kolumbien	100,0		SAP Hosting Beteiligungs GmbH, St. Leon-Rot	100,0	8), 9)
Quadrem International Ltd., Hamilton, Bermuda	100,0		SAP India (Holding) Pte Ltd, Singapur, Singapur	100,0	
Quadrem Netherlands B.V., Amsterdam, Niederlande	100,0	11)	SAP International Panama, S.A., Panama-Stadt, Panama	100,0	
Quadrem Overseas Cooperatief U.A., Amsterdam, Niederlande	100,0		SAP International, Inc., Miami, Florida, USA	100,0	
Quadrem Peru S.A.C., Lima, Peru	100,0		SAP Investments, Inc., Wilmington, Delaware, USA	100,0	
Ruan Lian Technologies (Beijing) Co., Ltd., Peking, China	100,0		SAP Ireland Limited, Dublin, Irland	100,0	
SAP (Beijing) Software System Co., Ltd., Peking, China	100,0		SAP Ireland US - Financial Services Designated Activity Company, Dublin, Irland	100,0	
SAP Andina y del Caribe, C.A., Caracas, Venezuela	100,0	12)	SAP Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100,0	12)
SAP Argentina S.A., Buenos Aires, Argentinien	100,0	12)	SAP Korea Ltd., Seoul, Südkorea	100,0	
SAP Asia (Vietnam) Co., Ltd., Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam	100,0		SAP Labs Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgarien	100,0	
SAP AZ LLC, Baku, Aserbaidschan	100,0		SAP Labs Finland Oy, Espoo, Finnland	100,0	
SAP Belgium NV/SA, Brüssel, Belgien	100,0		SAP Labs France SAS, Mougins, Frankreich	100,0	
SAP Beteiligungs GmbH, Walldorf	100,0		SAP Labs Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100,0	
SAP Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgarien	100,0		SAP Labs Korea, Inc., Seoul, Südkorea	100,0	
SAP Business Compliance Services GmbH, Siegen	100,0		SAP Latvia SIA, Riga, Lettland	100,0	
SAP Business Services Center Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	11)	SAP Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	100,0	
SAP Chile Limitada, Santiago, Chile	100,0	12)	SAP Malta Investments Ltd., Valletta, Malta	100,0	
SAP China Holding Co., Ltd., Peking, China	100,0		SAP MENA FZ L.L.C., Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	100,0	
SAP Colombia S.A.S., Bogota, Kolumbien	100,0	12)	SAP Middle East and North Africa L.L.C., Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	49,0	5), 12)
SAP Commercial Services Ltd., Valletta, Malta	100,0		SAP National Security Services, Inc., Newtown Square, Pennsylvania, USA	100,0	
SAP Costa Rica, S.A., San José, Costa Rica	100,0	12)	SAP Nederland Holding B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande	100,0	11)
SAP ČR, spol. s r.o., Prag, Tschechische Republik	100,0		SAP New Zealand Limited, Auckland, Neuseeland	100,0	
SAP Cyprus Limited, Nikosia, Zypern	100,0		SAP Norge AS, Lysaker, Norwegen	100,0	
SAP d.o.o., Zagreb, Kroatien	100,0		SAP North West Africa Ltd, Casablanca, Marokko	100,0	
SAP Danmark A/S, Kopenhagen, Dänemark	100,0		SAP Österreich GmbH, Wien, Österreich	100,0	
SAP Dritte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0		SAP Perú S.A.C., Lima, Peru	100,0	12)
SAP East Africa Limited, Nairobi, Kenia	100,0	12)	SAP Philippines, Inc., Makati City, Philippinen	100,0	
SAP Egypt LLC, Kairo, Ägypten	100,0		SAP Polska Sp. z o.o., Warschau, Polen	100,0	
SAP EMEA Inside Sales S.L., Barcelona, Spanien	100,0		SAP Portals Europe GmbH, Walldorf	100,0	
SAP Erste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf	100,0	8), 9)	SAP Portals Holding Beteiligungs GmbH, Walldorf	100,0	
SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A., Madrid, Spanien	100,0		SAP Portals Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100,0	
SAP Estonia OÜ, Tallinn, Estland	100,0		SAP Portugal – Sistemas, Aplicações e Produtos Informáticos, Sociedade Unipessoal, Lda., Porto Salvo, Portugal	100,0	
SAP Financial, Inc., Toronto, Kanada	100,0		SAP Projektverwaltungs- und Beteiligungs GmbH, Walldorf	100,0	
SAP Finland Oy, Espoo, Finnland	100,0		SAP Public Services Hungary Kft., Budapest, Ungarn	100,0	
SAP Foreign Holdings GmbH, Walldorf	100,0		SAP Public Services, Inc., Washington, D.C., USA	100,0	
SAP France Holding, Levallois-Perret, Frankreich	100,0		SAP Puerto Rico GmbH, Walldorf	100,0	8), 9), 12)
SAP Global Marketing, Inc., New York, New York, USA	100,0				

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß-note
	%	
SAP Retail Solutions Beteiligungsgesellschaft GmbH, 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	
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)
SAP Svenska Aktiebolag, Stockholm, Schweden	100,0	12)
SAP System Application and Products Myanmar Ltd., Yangon, Myanmar	100,0	4)
SAP Systems, Applications and Products in Data Processing (Thailand) Ltd., Bangkok, Thailand	100,0	
SAP Taiwan Co., Ltd., Taipeh, Taiwan	100,0	
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 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	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	4); 6)
SAPV (Mauritius), Ebene, Mauritius	0	6)
SuccessFactors (Philippines), Inc., Pasig City, Philippinen	100,0	
SuccessFactors Asia Pacific Limited, Hongkong, China	100,0	
SuccessFactors Cayman, Ltd., Grand Cayman, Kaimaninseln	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	

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital	Fuß-note
	%	
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	12)
Systems Applications Products Nigeria Limited, Victoria Island, Nigeria	100,0	12)
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	

¹⁾ 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 Stichtagskurs, für Umsatz und Jahresüberschuss/-fehlbetrag mit dem Durchschnittskurs.

²⁾ Zum Stichtag 31. Dezember 2017 einschließlich Geschäftsführer, umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte.

³⁾ 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.

⁴⁾ Erstmals im Jahr 2017 in den Konzernabschluss einbezogen.

⁵⁾ Gemäß den Vereinbarungen mit den anderen Gesellschaftern hat die SAP SE die vollständige Beherrschung über das Unternehmen.

⁶⁾ SAP SE hält keine Anteile an sechs strukturierten Unternehmen: SAPV (Mauritius), 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. und SAP.io Fund, L.P. Basierend auf den Bedingungen der Gesellschaftsverträge, die der Gründung der Gesellschaften zugrunde lagen, ist die SAP SE der Mehrheit der Rückflüsse aus den Geschäftsaktivitäten dieser Unternehmen ausgesetzt und besitzt gemäß IFRS 10 (Konzernabschlüsse) derzeit die Verfügungsgewalt, die maßgeblichen Tätigkeiten dieser Unternehmen zu bestimmen und somit die Höhe der wirtschaftlichen Erfolge zu beeinflussen. Daher sind die Gesellschaften im Konzernabschluss abgebildet.

⁷⁾ Gesellschaft, deren unbeschränkt haftende Gesellschafterin die SAP SE ist.

⁸⁾ Gesellschaft mit (Gewinn- und) Verlustabführungsvertrag.

⁹⁾ 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.

¹⁰⁾ 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 im Bezug auf das am 31. Dezember 2017 abgelaufene Geschäftsjahr übernommen hat.

¹¹⁾ 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 im Bezug auf das am 31. Dezember 2017 abgelaufene Geschäftsjahr übernommen hat.

¹²⁾ SAP SE hat für die genannten Gesellschaften Patronatserklärungen abgegeben.

Sonstige Beteiligungsunternehmen

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital %
Gemeinschaftliche Tätigkeiten und assoziierte Unternehmen	
China DataCom Corporation Limited, Guangzhou, China	28,30
Convercent, Inc., Denver, Colorado, USA	40,93
Procurement Negócios Eletrônicos S/A, Rio de Janeiro, Brasilien	17,00
StayNTouch Inc., Bethesda, Maryland, USA	44,72
Visage Mobile, Inc., Milwaukee, Wisconsin, USA	26,62
Yapta, Inc., Seattle, Washington, USA	47,01

Name und Sitz der Gesellschaft
Beteiligungsunternehmen mit Beteiligungsquote von mindestens 5 %
83North IV, L.P., Herzlia, Israel
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 L.P., Menlo Park, Kalifornien, USA
AP Opportunity Fund, LLC, Menlo Park, Kalifornien, USA
Blue Yard Capital I GmbH & Co. KG, Berlin
Catchpoint Systems, Inc., New York, New York, USA
Char Software, Inc., Boston, Massachusetts, USA
Cloudhealth Technologies, Inc., Boston, Massachusetts, USA
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
Dharma Platform, Inc., Washington DC, USA

Name und Sitz der Gesellschaft
EIT ICT Labs Germany GmbH, Berlin
FeedZai S.A., Lissabon, Portugal
Felix Ventures II, L.P., London, UK
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
Inkling Systems, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA
InnovationLab GmbH, Heidelberg
innoWerft Technologie- und Gründerzentrum Walldorf Stiftung GmbH, Walldorf
Integral Ad Science, Inc., New York, New York, USA
JFrog, Ltd., Netanya, Israel
Jibe, Inc., New York, New York, USA
Kaltura, Inc., New York, New York, USA
Landlog Limited, Tokio, Japan
LeanData, Inc., Sunnyvale, 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
Mosaic Ventures I, L.P., London, UK
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
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
PubNub, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA
Realize Corporation, Tokio, Japan
Reltio, Inc., Redwood Shores, Kalifornien, USA
Ridge Ventures IV, L.P., San Francisco, Kalifornien, USA
Rome2rio Pty. Ltd., Richmond, Australien
Smart City Planning, Inc., Tokio, Japan
Socrata, Inc., Seattle, Washington, USA
SportsTech Fund, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA
SportsTech Parallel Fund, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA

Name und Sitz der Gesellschaft	Name und Sitz der Gesellschaft
Spring Mobile Solutions, Inc., Salt Lake City, Utah, USA	The SaaS Fund I, L.P., Palo Alto, Kalifornien, USA
Storm Ventures V, L.P., Menlo Park, Kalifornien, USA	The SAVO Group Ltd., Chicago, Illinois, USA
SumoLogic, Inc., Redwood City, Kalifornien, USA	TidalScale, Inc., Campbell, Kalifornien, USA
SV Angel IV, L.P., San Francisco, Kalifornien, USA	Upfront V, L.P., Santa Monica, Kalifornien, USA
T3C Inc., Mountain View, Kalifornien, USA	Wandera, Inc., San Francisco, Kalifornien, USA
The Currency Cloud Group Limited, London, UK	

Walldorf, den 21. Februar 2018

SAP SE
Walldorf, Baden
Der Vorstand

Bill McDermott
Adaire Fox-Martin
Michael Kleinemeier
Jennifer Morgan
Stefan Ries

Robert Enslin
Christian Klein
Bernd Leukert
Luka Mucic

Bericht des Vorstands zum internen Kontrollsyste m für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss

Nach US-amerikanischen Vorschriften ist der Vorstand dazu verpflichtet, einen Bericht über das interne Kontrollsyste m für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss abzugeben. Der Wortlaut dieses Berichts für das Geschäftsjahr 2017 lautet wie folgt:

Der Vorstand der SAP ist verantwortlich für das Einrichten und Aufrechterhalten eines angemessenen internen Kontrollsyste ms für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss, wobei dieses interne Kontrollsyste m 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 Kontrollsyste m 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 (IFRS) in der vom International Accounting Standards Board (IASB) verabschiedeten Fassung zu gewährleisten.

Der Vorstand der SAP hat die Wirksamkeit des internen Kontrollsyste ms für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 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 (COSO) festgelegt sind.

Aufgrund der Bewertung anhand dieser Kriterien ist der Vorstand der SAP zu dem Schluss gekommen, dass das interne Kontrollsyste m für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 wirksam war.

Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, unser unabhängiger Abschlussprüfer, hat ihren Bestätigungsvermerk zum internen Kontrollsyste m der SAP für die Finanzberichterstattung im Konzernabschluss abgegeben. Dieser ist im Bestätigungsvermerk zum Konzernabschluss der SAP zum 31. Dezember 2017 enthalten.

Weitere Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung

Über die weiteren Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung	248
Verknüpfung von finanziellen und nicht finanziellen Kennzahlen ¹⁾	249
Wesentlichkeit	260
Dialog mit Stakeholdern.....	263
Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien.....	265
Menschenrechte und Arbeitsstandards	268
Nachhaltigkeit in der Lieferkette	270
Abfall und Wasser.....	272
Politische Mitgestaltung.....	274
Mitgliedschaften	275
Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Gesellschaftliche Leistung	276
Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Ökologische Leistung	277
GRI-Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht	284
Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2017	291
Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung ¹⁾	292

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 den GRI Standards: Option Kern erstellt. Diese Option weist darauf hin, dass ein Bericht zumindest die Informationen enthalten muss, die notwendig sind, um die Natur der Organisation, ihre wesentlichen Themen und assoziierten Auswirkungen und deren Steuerung verstehen zu können.

Unsere weiteren Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung enthalten in den GRI Standards vorgeschriebenen Informationen. Darüber hinaus stellen wir in einem Modell dar, wie sich die gesellschaftliche, ökologische und finanzielle Leistung gegenseitig beeinflussen (Connectivity).

Verknüpfung von finanziellen und nicht finanziellen Kennzahlen¹⁾

Eine ganzheitliche Sicht unserer Leistung

Die gesellschaftliche, ökologische und 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 nicht finanzieller Kennzahlen

Um zu zeigen, wie bestimmte nicht finanzielle 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 CO₂-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 nicht finanziellen 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, um die finanziellen Auswirkungen von nicht finanziellen 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 nicht finanziellen 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 nicht finanziellen Kennzahlen. Bei jeder Kennzahl untersuchen wir, wie

1) Die Informationen im Abschnitt Verknüpfung von finanziellen und nicht finanziellen Kennzahlen sind nicht Gegenstand des unabhängigen Prüfungsberichts von KPMG.

sich eine Abweichung um einen Prozentpunkt (oder um 1 % im Fall von Treibhausgasemissionen) auf unser Betriebsergebnis auswirken würde. Nachfolgend unsere Ergebnisse für 2017³:

Nicht finanzielle Kennzahl	Auswirkungen auf das Betriebsergebnis (Mio. €, Non-IFRS)
Betrieblicher Gesundheitskulturindex	85 bis 95 bei einem Prozentpunkt
Mitarbeiterengagement	50 bis 60 pro Prozentpunkt
Mitarbeiterbindung	55 bis 65 bei einem Prozentpunkt
CO ₂ -Emissionen	5 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)

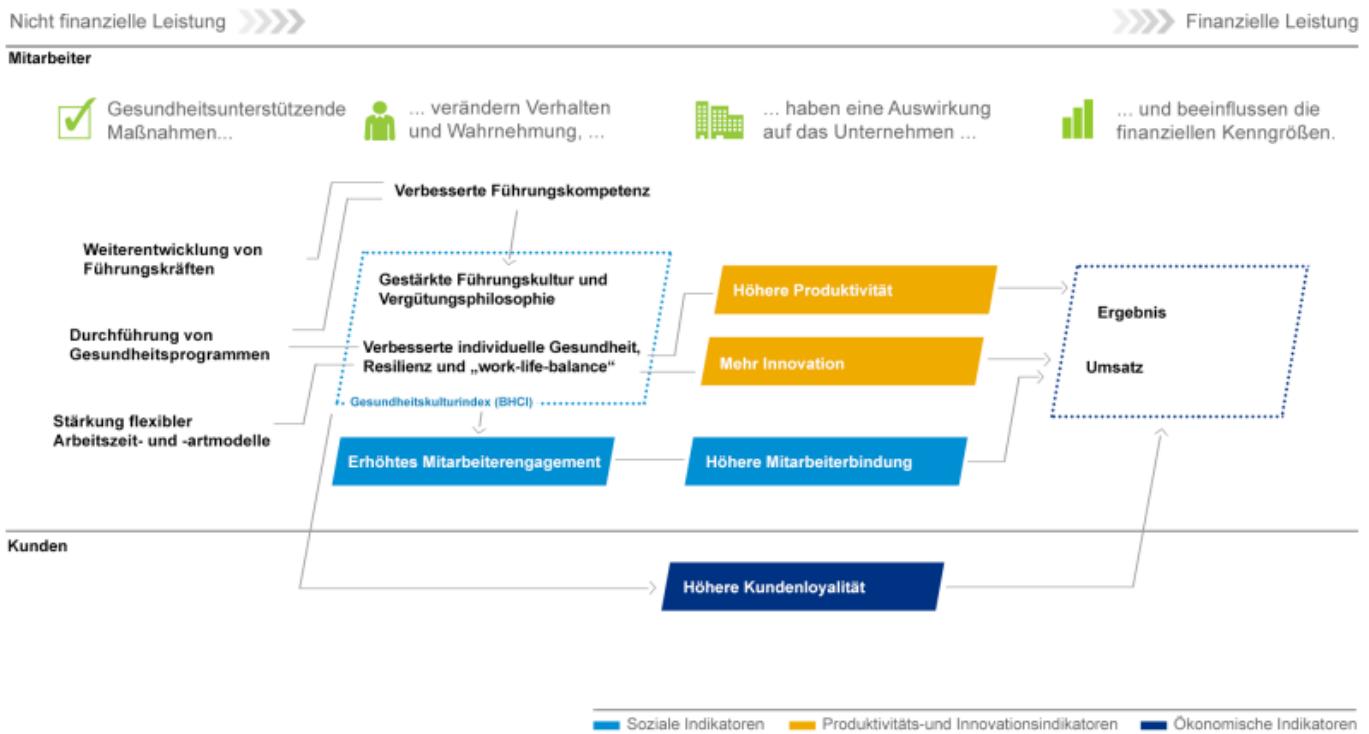


Abbildung 2: Die Auswirkungen des betrieblichen Gesundheitskulturindex

³ 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 nicht finanziellen 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, wie in unserem Integrierten Bericht 2017 dargestellt.

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.

Verwendung von Nachhaltigkeitskennzahlen zur Steigerung der finanziellen Leistung

Die Dokumentation der finanziellen Auswirkungen von nicht finanziellen 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 nicht finanzielle 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 nicht finanzieller 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. Erste Resultate (zum Beispiel ein „Customer Impact Index“) sind versuchsweise in die zentralen Entwicklungsprozesse der SAP eingeflossen. Außerdem haben wir die wichtigsten Erfahrungswerte (wie die Methode zur Erhebung externer Auswirkungen) den entsprechenden Geschäftsbereichen zur Verfügung gestellt.

Mithilfe unseres Modells über die Wirkungszusammenhänge gelang es uns, nicht finanzielle 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 nicht finanziellen 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 nicht finanziellen 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.⁴

Gesellschaftliches Engagement > Mitarbeiterengagement

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.⁵

Mitarbeiterengagement > Profitabilität

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können nun aufzeigen, was eine Abweichung um einen Prozentpunkt 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 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.

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.

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 Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir konnten belegen, dass

⁴ 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.

⁵ 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.

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.⁶

Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)

Unser betrieblicher Gesundheitskulturindex misst die Gesundheit der Unternehmenskultur und der Mitarbeiter – und zwar vor allem aus deren Perspektive.

Frauen in Führungspositionen > Betrieblicher Gesundheitskulturindex (BHCI)

Wir sind der Auffassung, dass ein ausgewogener Anteil von Männern und Frauen in Führungspositionen zu einem ausgewogenen 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.⁷ 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 nun aufzeigen, was eine Abweichung um einen Prozentpunkt 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 sozialen 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 die Zufriedenheit und das Wohlergehen der Mitarbeiter fördert.

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.

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.

⁶ 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.

⁷ 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].

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.

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 Faktor für Mitarbeiterbindung auf Platz 2.⁸ 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.⁹

Mitarbeiterbindung > Kundentreue

Koys (2001) konnte zeigen, dass sich eine hohe Mitarbeiterfluktuation negativ auf die Zufriedenheit der Kunden auswirkt.¹⁰ 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.

Mitarbeiterbindung > Profitabilität

Wir analysieren Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterbindung auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können nun aufzeigen, was eine Abweichung um einen Prozentpunkt 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 ausgewogenen 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.¹¹ Daraus schließen wir, dass höhere Werte im betrieblichen Gesundheitskulturindex die SAP auch für potenzielle weibliche Führungskräfte attraktiver machen.

⁸ 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].

⁹ Meifert, M. (2005): Mitarbeiterbindung: eine empirische Analyse betrieblicher Weiterbildner in deutschen Großunternehmen. München and Mering: Hampp Verlag.

¹⁰ 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.

¹¹ 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].

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).¹² Wir glauben, dass wir unsere Umsätze steigern können, wenn wir den Anteil weiblicher Führungskräfte erhöhen, da wir dadurch in der Lage sind, den Bedürfnissen unserer vielfältigen Kunden 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).¹³

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).¹⁴ 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 sozialen Wandel zu leisten, und sind überzeugt, dass sie dadurch auch ihre Arbeit als sinnvoller empfinden. Dieses Gefühl der Sinnhaftigkeit kann zu einem

¹² Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf [Zugriff am 16. Dezember 2016].

¹³ Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf [Zugriff am 16. Dezember 2016].

¹⁴ 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.ashx [Zugriff am 16. Dezember 2016].

inspirierenden und motivierenden Arbeitsumfeld beitragen, das die Zufriedenheit und das Wohlergehen der Mitarbeiter fördert.

Gesellschaftliches Engagement > Mitarbeiterengagement

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.¹⁵

Gesellschaftliches Engagement > Wachstum

Einer Untersuchung von Muritala (2013) zufolge hat das gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens sehr wahrscheinlich positive Auswirkungen auf seine finanzielle Leistung.¹⁶ Nach unseren 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 2.¹⁷ 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.

¹⁵ Mueller, K., Hattpurp, 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.

¹⁶ 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.

¹⁷ 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].

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.¹⁸

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 vier strategischen Unternehmensziele. Wir messen dieses mit verschiedenen Kennzahlen, zum Beispiel mit Hilfe unserer Umsatzerlöse, die sich aus dem Verkauf von unseren Produkten 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.¹⁹ 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).²⁰ Wir glauben, dass wir unsere Umsätze steigern können, wenn wir den Anteil weiblicher Führungskräfte erhöhen, da wir

dadurch in der Lage sind, den Bedürfnissen unserer vielfältigen Kunden besser gerecht zu werden.

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.

Mitarbeiterbindung > Wachstum

Meifert (2005) hat nachgewiesen, dass die Mitarbeiterbindung in deutlichem Zusammenhang mit dem Umsatz und der Marge eines Unternehmens steht.²¹

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).²² 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 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 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.²³

– 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.

– 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.

– Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf [Zugriff am 16. Dezember 2016].

– Meifert, M. (2005): Mitarbeiterbindung: eine empirische Analyse betrieblicher Weiterbildner in deutschen Großunternehmen. München and Mering: Hampp Verlag.

– 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].

– 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.

Kundentreue > Wachstum

In vielen Branchen wurde ein deutlicher Zusammenhang zwischen den Ergebnissen im Kunden-NPS einer Firma und ihrem Umsatzwachstum festgestellt (Reichheld, 2003).²⁴ 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 vier 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 Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl betrieblicher Gesundheitskulturindex auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können nun aufzeigen, was eine Abweichung um einen Prozentpunkt im BHCI für das Betriebsergebnis der SAP bedeutet (siehe Abschnitt Darstellung der finanziellen Auswirkungen).

Mitarbeiterengagement > Profitabilität

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterengagement auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können nun aufzeigen, was eine Abweichung um einen Prozentpunkt 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).²⁵ 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 Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Mitarbeiterbindung auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können nun aufzeigen, was eine Abweichung um einen Prozentpunkt 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

²⁴ Reichheld, F. (2003): The One Number You Need to Grow. In: Harvard Business Review, Band 81(12), S. 46–54.

²⁵ 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.ashx [Zugriff am 16. Dezember 2016].

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 Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Treibhausgasemissionen auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können nun aufzeigen, was eine Senkung der Treibhausgasemissionen um einen Prozentpunkt 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.

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).²⁶

Mitarbeiterbindung > Kundentreue

Koys (2001) konnte zeigen, dass sich eine hohe Mitarbeiterfluktuation negativ auf die Zufriedenheit der Kunden auswirkt.²⁷ 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

In vielen Branchen wurde ein deutlicher Zusammenhang zwischen den Ergebnissen im Kunden-NPS einer Firma und ihrem Umsatzwachstum festgestellt (Reichheld, 2003).²⁸ 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 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.

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.

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

²⁶ Catalyst Information Center (2013): Why Diversity Matters. Verfügbar unter: http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf [Zugriff am 16. Dezember 2016].

²⁷ 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.
²⁸ Reichheld, F. (2003): The One Number You Need to Grow. In: *Harvard Business Review*, Band 81(12), S. 46-54.

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 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.

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).²⁹ 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 – in Bezug auf den Stromverbrauch – oder Emissionsausgleiche reduziert werden.

Treibhausgasemissionen > Profitabilität

Seit 2014 analysieren wir Echtdaten der SAP, um die Auswirkungen der Kennzahl Treibhausgasemissionen auf unsere finanzielle Leistung nachzuweisen. Wir können nun aufzeigen, was eine Senkung der Treibhausgasemissionen um einen Prozentpunkt 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 – in Bezug auf den Stromverbrauch – oder Emissionsausgleiche reduziert werden.

Wesentlichkeit

Festlegen der Schwerpunktthemen für unseren Bericht

Wenn wir wissen, welche ökologischen und gesellschaftlichen Themen und Governance-Aspekte für unsere Stakeholder von zentraler Bedeutung sind, können wir unsere Zeit, unser Budget und unsere Ressourcen gezielter für unsere integrierte Berichterstattung einsetzen. Ausgehend von den in den Vorjahren als wesentlich definierten Aspekten 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 berücksichtigt 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 Aspekte. 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.

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 (Sustainable Development Goals) 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

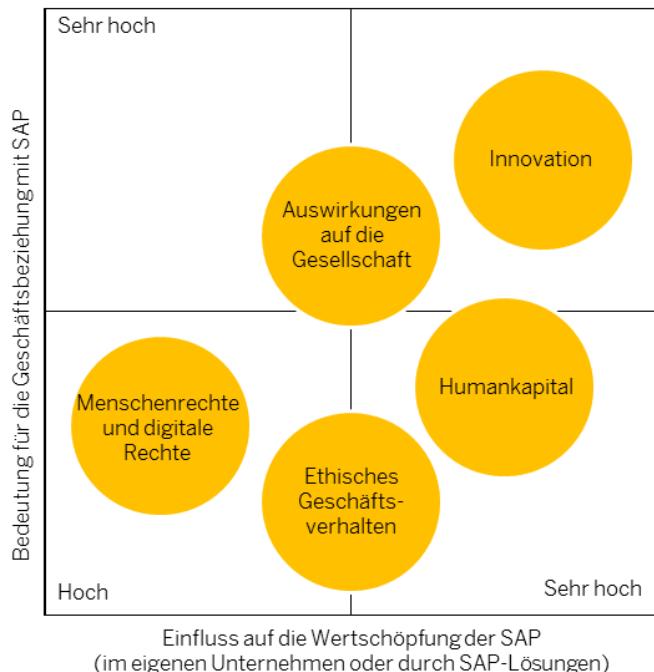
Die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse wurden von unserem Lenkungsausschuss für die integrierte Berichterstattung und unserem Sustainability Advisory Panel überprüft und bestätigt. Sie wurden außerdem von unserem Finanzvorstand geprüft, der die Themen Nachhaltigkeit und integrierte Berichterstattung im Vorstand vertritt.

Überprüfung

Die Rückmeldungen zum Integrierten Bericht der SAP sowie die Auswertung dieses Berichts werden den Ausgangspunkt für zukünftige Wesentlichkeitsanalysen bilden.

- UN-Ziel 13: Maßnahmen zum Klimaschutz
- UN-Ziel 17: Partnerschaften zur Erreichung der Ziele
- UN-Ziel 12: Verantwortungsvoll konsumieren und produzieren
- UN-Ziel 4: Hochwertige Bildung

Ergebnisse



Matrix der wesentlichen Themen (neben der finanziellen Leistung)

Wesentliche Ergebnisse der Analyse sind:

- Die Kategorie „Finanzielle Leistung“ wird als zwingender Bestandteil eines integrierten Berichts verstanden, weshalb in mehreren Interviews die Stakeholder nicht ausdrücklich auf die Wesentlichkeit dieser Kategorie eingingen. Sie erhielt jedoch hohe Einzelwertungen.
- Die Kategorien „Innovation“, „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

Relevanz der für uns wesentlichen Aspekte und anderer berichteter Themen

Die für uns wesentlichen Aspekte 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 Kunden, Partnern und Verbrauchern dabei. Sie ermöglichen beispielsweise beteiligten Gesellschaftsgruppen den Zugang zu Finanzdienstleistungen und schaffen die Voraussetzungen für personalisierte Medizin, den Aufbau von Infrastruktur oder die Bekämpfung des Klimawandels.

Wir leisten nicht nur mit unseren Lösungen einen positiven Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung, sondern vermitteln auch jungen Menschen auf der ganzen Welt die nötigen Kenntnisse, mit denen sie gesellschaftliche Probleme angehen und die beruflichen Perspektiven der digitalen Wirtschaft nutzen können. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt *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 gezielt Innovationen, die auf der ganzen Welt wirtschaftlichen Wohlstand ermöglichen, die gesellschaftliche Entwicklung fördern und zum Schutz unserer Erde beitragen. Unsere Kunden sind unser Ansporn für all 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.

Unser zukünftiger Geschäftserfolg – insbesondere im Cloud-Geschäft – hängt in hohem Maße von der Treue unserer Kunden ab. Die Kundentreue ist für unseren Erfolg von so fundamentaler Bedeutung, dass sie neben Mitarbeiterengagement, Wachstum und Profitabilität zu unseren vier strategischen Unternehmenszielen gehört.

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

Unsere für Vertrieb, Beratung, Schulung und Support zuständigen Organisationen interagieren täglich auf unterschiedlichste Weise mit unseren Kunden. Die Einbeziehung der Kunden erfolgt im Rahmen von Verkaufsgesprächen, durch unsere Industry Value Networks, gemeinsame Innovationsprojekte, Kundenbeiräte und die von Kunden organisierten Anwendergruppen auf der ganzen Welt. Im Rahmen unserer sogenannten Customer Engagement Initiative geben wir unseren Kunden frühzeitig Einblick in unsere Produktplanung und bieten ihnen damit Einfluss- und Mitwirkungsmöglichkeiten in allen Phasen der Produktentwicklung. Ein wichtiges Instrument ist auch unser „SAP Listens“-Programm, das uns regelmäßig Aufschluss über die Zufriedenheit von Kunden gibt. Weitere Informationen zu unseren Kundenumfragen 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 [Die Meinung unserer Mitarbeiter ist uns wichtig](#).

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, 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 den Niederlassungen 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. Außerdem haben wir einen Europäischen Betriebsrat, 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 sind von Kollektivvereinbarungen betroffen.

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. In themenbezogenen Online-Diskussionsforen tauschen sich unsere oberen Führungskräfte außerdem regelmäßig mit unseren Mitarbeitern aus und fördern auf diese Weise einen offenen Dialog und gezieltes Feedback auf globaler Ebene.

Finanzanalysten und Anleger

Weitere Informationen zu unserem Dialog mit Anlegern finden Sie im Abschnitt [Investor Relations](#).

Öffentliche Hand

Weitere 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 SAP HANA, die SAP Cloud Platform, SAP Leonardo, unser ERP-Portfolio, 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 und Wissenschaft

Unser Dialog mit Nichtregierungs- 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. So unterstützt SAP Ariba 2017 die vom UN Global Compact ins Leben gerufene Aktionsplattform Decent Work in Global Supply Chains. Gemeinsam mit anderen Unternehmen soll im Rahmen dieser Partnerschaft überlegt werden, wie wir uns für menschenwürdige Arbeit und höhere Transparenz in Lieferketten einsetzen können.

Partner

Einen wichtigen Beitrag zum Wachstum unseres Unternehmens leisten die Partner der SAP, da sie mit uns Innovationen entwickeln sowie unsere Lösungen vertreiben und bei Kunden installieren. Ein Beispiel für den konstruktiven Austausch und die erfolgreiche Zusammenarbeit mit unseren Partnern ist die SAP Community im Internet mit ihren zahlreichen Mitgliedern. Über unser Programm „SAP Listens“ befragen wir nicht nur Kunden, sondern auch unsere Partner in regelmäßigen Abständen.

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 2017 mit Vertretern der SAP aus den Bereichen Strategie, Lösungen, Finanzen, Verwaltung und Marketing zu Gesprächen getroffen, unter anderem mit unserem Finanzvorstand, der zusätzlich das Thema Nachhaltigkeit im Vorstand vertritt. Hierbei ging es darum, wie der Aspekt Nachhaltigkeit noch stärker in der Innovationskultur der SAP verankert werden kann. Weitere Themen waren unser Ansatz zur Analyse der Wertschöpfung und eine verantwortungsbewusste Unternehmensführung in einer digitalen Wirtschaft.

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 verwirklichen, die Abläufe der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern. Unser erklärtes Ziel ist es deshalb, die Grundlagen für eine nachhaltigere SAP zu schaffen.

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. 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 ermittelten wir die Aspekte, die für unser Unternehmen wesentlich sind. Für die Maßnahmen, mit denen wir diesen Aspekten begegnen, sind spezielle Mitarbeiter verantwortlich. Bei den für uns wesentlichen Themen untersuchen wir, welche Maßnahmen wir ergreifen und wie wir die Wirksamkeit unseres Ansatzes überprüfen können.

Ethisches Geschäftsverhalten

Ausführliche Informationen zu unserem Managementansatz finden Sie im Abschnitt [Ethisches Geschäftsverhalten](#).

Klimaschutz und Energiemanagement

Weitere Informationen zu unserem Managementansatz 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. Ausführliche Informationen finden Sie in den Abschnitten [Corporate-Governance-Bericht](#) und [Bericht des Aufsichtsrats](#).

Menschenrechte und digitale Rechte

Ausführliche Informationen zu unserem Managementansatz 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, an denen wir unsere Geschäftsprozesse sowie unsere Führungs- und Unternehmenskultur ausrichten. Auf diese Weise möchten wir die Arbeitsfähigkeit, das Engagement und das kreative Potenzial unserer Mitarbeiter langfristig sichern, damit sie bleibenden Mehrwert für unser Unternehmen, unsere Kunden und für sich selbst schaffen können.

Mit unseren Richtlinien zur Förderung von Vielfalt und Inklusion schaffen wir die Rahmenbedingungen für eine vielfältige Belegschaft und ein inklusives Arbeitsumfeld. Sie tragen zur Umsetzung unserer Unternehmensziele und unserer „How We Run“-Verhaltensgrundsätze bei, indem sie unseren Mitarbeitern ermöglichen, sich frei und ihren Fähigkeiten entsprechend zu entfalten.

Weitere Informationen zu unserem entsprechenden Managementansatz 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.

Unsere Verantwortlichen für Nachhaltigkeit in den einzelnen Unternehmensbereichen koordinieren unsere konzernweiten Maßnahmen zur Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsziele. In unserer Broschüre [How SAP's Vision and Purpose Come to Life](#) haben wir die Zusammenarbeit mit unseren Kunden im Hinblick auf diese Ziele beschrieben. Das WebBook [SAP and the UN Global Goals](#) zeigt weitere Beispiele auf.

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 sechs Vertriebsregionen der SAP gibt es 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 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 und Entwicklung und Services](#).

Unser Customer Experience Council überprüft regelmäßig unsere Maßnahmen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit. Weitere Informationen zur Kundentreue finden Sie im Abschnitt [Kunden](#).

Änderung von Denk- und Verhaltensmustern

Auf unserem Weg zu mehr Nachhaltigkeit richten wir unseren Blick auf zwei zentrale Bereiche: unsere Prozesse und unsere Mitarbeiter. Damit wir unsere Ziele erreichen können, müssen wir gewohnte Denk- und Verhaltensweisen hinterfragen.

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 eng das Thema Nachhaltigkeit mit unserem Ziel verknüpft ist, die Abläufe in der weltweiten Wirtschaft und das Leben von Menschen zu verbessern, und welchen Beitrag auch sie zur Erreichung dieses Ziels leisten können.

Darüber hinaus standen wir 2017 im Rahmen sogenannter Coffee Corner Sessions, virtueller Mitarbeiterversammlungen und über soziale Medien im offenen Dialog mit unseren Mitarbeitern. Auch in den Einführungsveranstaltungen für neue Mitarbeiter und in Schulungen für Führungskräfte oder Mitarbeiter bestimmter Geschäftsbereiche wird das Thema Nachhaltigkeit behandelt.

In unserem interaktiven WebBook [SAP and the UN Global Goals](#) können sich unsere Mitarbeiter darüber informieren, wie unsere Kunden und unsere eigenen Aktivitäten zur Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsziele beitragen. Darüber hinaus bieten wir für unsere Mitarbeiter und Externe die openSAP-Onlineschulung [Sustainability Through Digital Transformation](#) (Nachhaltigkeit durch digitalen Wandel) an.

Transparenz und Sensibilisierung für das Thema

Um den Wandel zu ermöglichen, müssen wir Transparenz schaffen und unsere Mitarbeiter für unsere Nachhaltigkeitsziele sensibilisieren. Unsere Lösung SAP Digital Boardroom stellt wichtige finanzielle und nicht finanzielle 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. 2017 stimmten 93 % unserer Mitarbeiter der Aussage zu, dass „Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema für die SAP ist“. Im Vorjahr hatte der Wert bei 92 % gelegen, im Jahr 2009 bei 77 %. 84 % unserer Mitarbeiter gaben außerdem an, dass sie „aktiv zu den Nachhaltigkeitszielen der SAP beitragen“. Damit hat sich dieser Wert gegenüber 82 % im Jahr 2016 und 46 % im Jahr 2009 erhöht.

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 über 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 Nachhaltigkeitsinitiativen an die Anforderungen und Interessen der einzelnen Standorte und Geschäftsbereiche an und tauschen sich über Best Practices aus.

Menschenrechte und Arbeitsstandards

Wahrung hoher ethischer Standards

Wir verpflichten uns zur Achtung der Menschenrechte – sowohl innerhalb des SAP-Konzerns 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 den Global Compact der Vereinten Nationen 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 Rahmenwerk für Unternehmensaktivität und Menschenrechte der Vereinten Nationen („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. 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 neue Governance-Strukturen 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 Verbesserungspotenzialen

2017 haben wir unsere Prozesse und laufenden Due-Diligence-Aktivitäten im Bereich Menschenrechte einer sorgfältigen Prüfung unterzogen. 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. Im Anschluss daran haben wir uns mit Vertretern aus 19 Geschäftsbereichen unseres Unternehmens beraten. Darüber hinaus haben wir verschiedene externe Stakeholder wie etwa Menschenrechtsorganisationen dazu befragt, welche Schwerpunkte wir uns setzen sollten.

Zu unseren wesentlichen Stärken, die wir in dieser Prüfung ermittelt haben, zählen unsere Strategie zur Förderung von Vielfalt und Inklusion, unsere Maßnahmen im Bereich Gesundheit, unsere Initiativen zur Verbesserung der Barrierefreiheit, unsere Produkte, mit denen wir die Achtung der Menschenrechte und die Nachhaltigkeit fördern, sowie unser gesellschaftliches Engagement. Zugleich hat unsere Analyse auch Möglichkeiten aufgezeigt, wie wir die Arbeitsstandards für unsere weltweiten Mitarbeiter und Auftragnehmer sowie unsere Due-Diligence-Prozesse für Kunden und Partner im Hinblick auf die Achtung der Menschenrechte weiter verbessern können. Auch im Zusammenhang mit unseren Produkten haben wir Bereiche ermittelt, in denen Verbesserungspotenzial besteht. Wir möchten beispielsweise unsere Prozesse so anpassen, dass beim Einsatz unserer Produkte durch militärische Organisationen Risiken infolge von Menschenrechtsverletzungen minimiert werden. Unser Ziel ist es außerdem, die Transparenz in unseren ausgelagerten Geschäftsprozessen zu verbessern, um dem Risiko von Sklaverei entgegenzuwirken.

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 Standards zur Achtung der Menschenrechte in unseren Niederlassungen befolgt und unsere Richtlinien eingehalten werden.

2017 haben wir beispielsweise an unserem Standort in Manila auf den Philippinen die Einhaltung von Arbeitsstandards überprüft. Dabei wurden rechtliche Risiken aufgrund potenzieller Verstöße gegen das lokale Arbeitsrecht für externe Mitarbeiter festgestellt. Wir haben Maßnahmen ergriffen, um unsere Schulungen für Fachbereichsleiter und die Prozesse für unsere externen Mitarbeiter zu verbessern. Die Überprüfung hat außerdem Verbesserungspotenzial im Zusammenhang mit unseren Personalverwaltungsprozessen für Urlaubsanträge, Gehälter und Zusatzleistungen sowie hinsichtlich der Einhaltung von Gesundheits- und Arbeitsschutzrichtlinien für Nachschichtarbeiter ergeben.

Achtung der Rechte unserer Mitarbeiter

Wir verfügen bereits seit vielen Jahren über Richtlinien, die uns jegliche Form der Diskriminierung im Umgang mit unseren Mitarbeitern untersagen. Außerdem bieten wir Schulungen an, die das gesamte Spektrum der Menschenrechtsaspekte umfassen, die für unser Unternehmen besonders relevant sind: Sicherheit, Datenschutz und Antidiskriminierung.

Mitarbeiter, 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 untersucht 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 Menschrechtsverletzungen 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. Außerdem behalten wir uns vor, dies auch vor Ort zu überprüfen.

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 infolge von Menschenrechtsverletzungen in ihren Lieferketten aufdecken zu können. Dadurch sind sie unter Umständen in der Lage, durch fundierte Entscheidungen in Bezug auf den Einkauf von Waren und Dienstleistungen die Lebensumstände von Menschen zu verbessern.

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 erfüllen 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

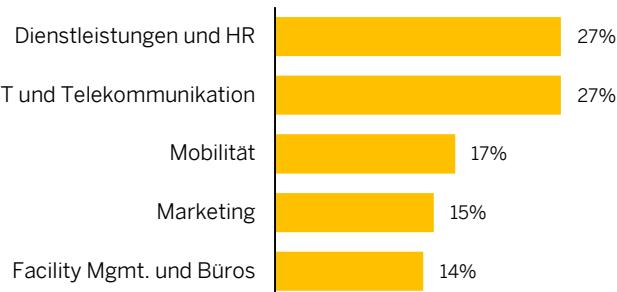
Unsere Lieferkette hat einen wesentlichen Anteil an unseren Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft. Weltweit umfasst unser Liefernetzwerk mehr als 120.000 Menschen (umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte). Zudem entstehen aus den Treibhausgasemissionen in unserer Lieferkette jährlich kumulierte Kosten für die Gesellschaft in Höhe von rund 160 Mio. €.

Wir arbeiten intensiv an der Minimierung der negativen Auswirkungen, die sich aufgrund unserer Lieferkette ergeben. Hierzu entwickeln wir uns kontinuierlich weiter, um sicherzustellen, dass unsere Beschaffungsaktivitäten hohen Nachhaltigkeitsstandards entsprechen.

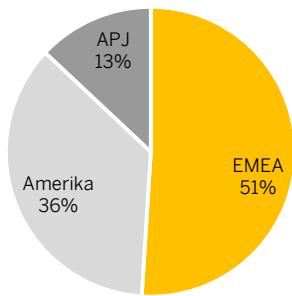
Lieferanten nach Beschaffungskategorie und Region

Wir sind davon überzeugt, dass unsere Lieferanten eine Schlüsselrolle für unseren Erfolg spielen. 2017 haben wir mehr als 5 Mrd. € für Leistungen von fast 16.000 Lieferanten weltweit ausgegeben.

Lieferanten nach Kategorie
Anteil an den Gesamtausgaben (in %)



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 unserem Lieferantenstamm aufnehmen möchten, die von Frauen oder Minderheiten in Bezug auf Herkunft, Behinderung, sexuelle Orientierung und weitere Merkmale geführt werden. Unserer Ansicht nach muss sich unser Engagement für eine integrative, vorurteilsfreie Arbeitsatmosphäre in unserem Unternehmen auch in unserem Konzept für Lieferanten 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 unterschiedliche Unternehmen eine faire Chance erhalten, an Ausschreibungen teilzunehmen und dabei gleichbehandelt zu werden wie andere SAP-Lieferanten. Bis 2020 möchten wir in ausgewählten Ländern 5 % unseres Budgets für Zulieferer ausgeben, die unsere Kriterien für Vielfältigkeit erfüllen. Im Einkaufsprozess berücksichtigt GPO deshalb aktiv solche Lieferanten in bestimmten Kategorien und Ländern. 2017 haben wir in den beiden Beschaffungskategorien ‚Dienstleistungen und HR‘ sowie ‚Marketing‘ ein Pilotprojekt mit dem Ziel gestartet, soweit wie möglich bei jeder Ausschreibung einen potenziellen Lieferanten mit Diversitätszertifizierung zu ermitteln.

Die SAP ist derzeit 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)

Darüber hinaus haben wir 2017 damit begonnen, Inhalte zu Vielfalt und Inklusion in unsere globalen Beschaffungsgrundsätze aufzunehmen. Wir halten SAP-Lieferanten an, Waren und Dienstleistungen anzubieten, die barrierefrei sind und auch von Personen mit Behinderungen genutzt werden können.

Einhaltung hoher ethischer Standards in der gesamten Lieferkette

Unser Verhaltenskodex für Lieferanten ist Teil unserer Standard-Lieferantenverträge. Damit verbessern wir die Durchsetzbarkeit des Kodex und zeigen deutlich, welchen Stellenwert dieses Thema für die SAP hat.

2017 haben wir eine neue Version des Verhaltenskodex für Lieferanten veröffentlicht. Hinzugekommen sind Bestimmungen zum Modern Slavery Act, Ergänzungen zu den Themen Vielfalt und Inklusion sowie eine Erweiterung des Arbeitsrechtekapitels.

Mehr Nachhaltigkeit durch Innovation

2017 haben wir die Lösung SAP Ariba Supplier Risk auf den Markt gebracht, mit der die Beschaffungsabteilungen unserer Kunden sowie unsere eigene Einkaufsorganisation Nachhaltigkeitsrisiken in Lieferketten ermitteln, steuern und minimieren können. 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, unsere unternehmerische Verantwortung zu priorisieren, die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit entsprechend zu steuern sowie kritische Probleme in Bezug auf die Lieferkette zu ermitteln.

Im Schulterschluss mit unseren Lieferanten suchen wir auch nach neuen Wegen, um unsere Lieferkette noch nachhaltiger zu gestalten. So haben wir verschiedene Projekte initiiert, mit denen wir unsere Umweltauswirkungen in Bereichen wie

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

133 t

elektronische Abfälle recycelt

33 %

Papier eingespart (seit 2009)

1,2 Mio. m³

Wasser verbraucht

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.

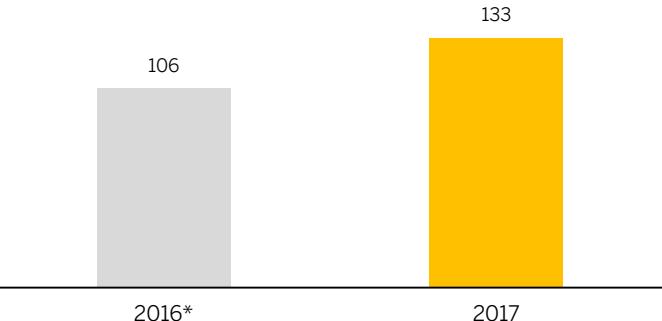
Gleichzeitig tragen wir mit Maßnahmen für die Wiederverwertung unserer Abfälle und für einen sparsameren Wasserverbrauch zur Steigerung unserer Unternehmensleistung bei. Durch kontinuierliche Aktionen an unseren SAP-Standorten senken wir unsere Betriebskosten und motivieren unsere Mitarbeiter zum Mitmachen.

Verwaltung unserer elektronischen Abfälle

Unser Elektroschrott entsteht durch Server in Rechenzentren und 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 2017 die Zusammenarbeit mit unserem internationalen nachhaltigen Entsorgungspartner für elektronische Abfälle fortgeführt. Darüber hinaus arbeiten wir auch mit lokalen Entsorgungsunternehmen für Elektroschrott zusammen. 2017 haben wir unser Konzept für das Recycling von elektronischen Abfällen auch auf die Region Amerika ausgeweitet.

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, das den Mitarbeitern die Bestellung nachhaltiger gefertigter IT-Geräte ermöglicht, wo immer dies möglich ist.

Elektroschrott (recycelt)
Tonnen



* Die Zahl für Elektroschrott in 2016 wurde neu berechnet. Der Anstieg an Elektroschrott liegt insbesondere an vermehrtem Recycling der Server in EMEA.

Vermeidung von Deponieabfällen

2017 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.

Durch eine global angelegte Initiative sind unsere Drucker neben anderen Optimierungen mit einer Standardeinstellung für doppelseitiges Drucken in Schwarzweiß versehen. So konnten wir seit 2009 unseren Papierverbrauch um fast 33 % verringern. Darüber hinaus haben wir auch 2017 wieder an unserem Ansatz für papierlose Verträge festgehalten. Durch den Einsatz der Anwendung SAP Signature Management by DocuSign, die elektronische Unterschriften ermöglicht, konnten wir 60.702 Vertragsseiten elektronisch bearbeiten und so eine signifikante Menge an Papier einsparen.

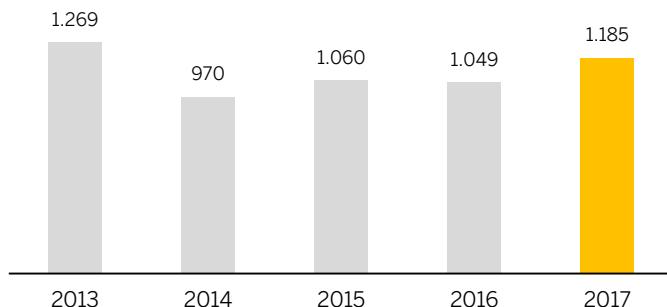
Wir haben außerdem Verhaltensänderungen bei unseren Mitarbeitern bewirkt und waren dadurch in der Lage, den Papierverbrauch beim Drucken erheblich zu reduzieren. Mit einem System für das sichere Drucken (Pull-Printing) müssen die Mitarbeiter ihre Druckaufträge mit ihrem Firmenausweis am Drucker aktivieren. Dadurch profitieren sie von einer höheren Dokumentensicherheit und denken gleichzeitig eher darüber nach, ob der Ausdruck wirklich nötig ist. Über 83.000 Personen nutzen inzwischen dieses System. Durch alle diese Initiativen ist unser Papierverbrauch seit 2014 insgesamt um 18 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.

Effizienter Wasserverbrauch

Obwohl unser Geschäftsbetrieb keinen intensiven Wasserverbrauch erfordert, bemühen wir uns dennoch stetig, Wasser möglichst effizient zu nutzen. Im Rahmen unserer Maßnahmen zur Verringerung des Wasserverbrauchs wird beispielsweise in Walldorf und an anderen Standorten Regen- und Abwasser (Grauwasser) für die Bewässerung und für die Toilettenspülung weiterverwendet.

Globaler Wasserverbrauch

Tausend Kubikmeter



Einige wenige unserer Büros liegen in Regionen, in denen extreme Wasserknappheit herrscht. In Bangalore in Indien oder in Ra'anana in Israel begegnen wir diesem Problem mit einem speziellen Wassermanagement, das von der Wiederverwendung von aufbereitetem Abwasser bis hin zu Aufklärungskampagnen für Mitarbeiter reicht.

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.

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 berechtigte 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 Webseite 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:

- Allianz für Integrität
- Association of Climate Change Officers
- 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
- European Centre for Women and Technology
- European Roundtable of Industrialists
- Financial Women's Association
- Global Compact der Vereinten Nationen (seit 2000)
- Handelskammer Dublin
- Impact Valuation Roundtable
- Industrial Internet Consortium
- Information Technology Industries Council
- International Integrated Reporting Council
- Organization for International Investment
- Plattform Industrie 4.0
- Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.
- The Business Council
- The Conference Board, Inc.
- The Sustainability Consortium
- The Wall Street Journal CEO Council
- Trans-Atlantic Business Council
- Transparency International Deutschland
- US-amerikanische Handelskammer
- Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.
- World Economic Forum

Erläuterungen zu den nicht finanziellen 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 vierteljährlich 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.

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 2017 alle Mitarbeiter eingeladen. Insgesamt nahmen circa 70.500 Mitarbeiter teil, was einer Rücklaufquote von 77 % 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 nicht finanziellen 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 2017 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 2017 bei 680 Kilotonnen CO₂e (2016: 682 Kilotonnen CO₂e). Dieser Wert beinhaltet alle Treibhausgasemissionen nach Scope 1 und 2 sowie ausgewählte Kategorien von Scope 3 (siehe Abbildung 1).

Allgemeine Informationen

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 viertjährlich 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 CO₂-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 bisher genutzte ortsbasierte Methode und die kürzlich eingeführte marktisierte Methode, die eine Ergänzung zum GHG Protocol Scope 2 darstellt.

Organisationsgrenzen

Ihre 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 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 Emissionsverringerung 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 2017 beibehalten.

Korrektur von Fehlern

Wird im Inventar des Basisjahrs 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 2017 nicht erforderlich.

CO₂-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.

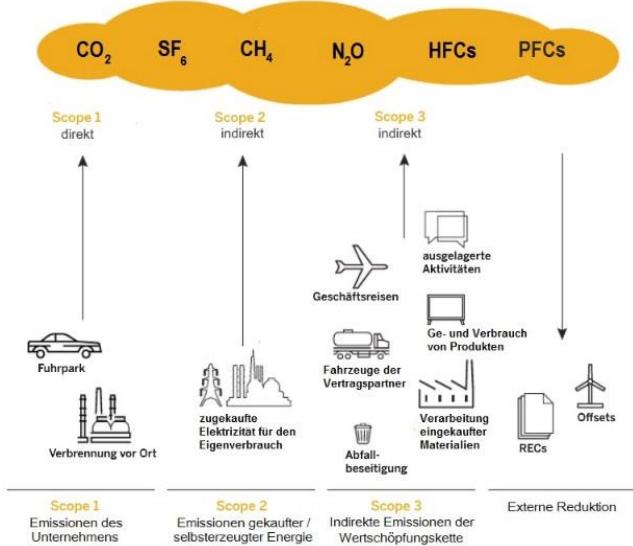
Sofern relevant, sind in unseren CO₂-Emissionsfaktoren alle CO₂-Äquivalente (CO₂e) sämtlicher Treibhausgase berücksichtigt. Die Faktoren für das Treibhauspotenzial (GWP-Faktoren) basieren auf dem fünften Sachstandsbericht des Zwischenstaatlichen Ausschusses für Klimaänderungen (IPCC).

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 sowie Papierverbrauch, was zu einem negativen Einfluss von 10 % auf unsere CO₂-Bruttoemissionen führte.

Methoden und weitere Angaben

Wir geben sämtliche Treibhausgasemissionen in CO₂-Äquivalenten (CO₂e) an und berücksichtigen auch die Auswirkungen von CH₄, N₂O- und HFKW-Emissionen bei unseren Emissionen nach Scope 1 und 2. SF₆- und PFKW-Emissionen sind für uns nicht relevant, da diese hauptsächlich durch chemische Prozesse verursacht werden.

Das Schaubild unten zeigt die unterschiedlichen Parameter, 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 (70 % Abdeckung durch Messdaten), werden feste Werte (kWh/m²) 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 eine

äquivalente Menge an CO₂ als die Menge an CO₂ absorbiert, die bei der Verbrennung freigesetzt wird. Um jedoch eine vollständige Erfassung aller verursachten Emissionen zu gewährleisten, dokumentieren wir die direkte Kohlendioxid (CO₂) -Einwirkung von brennenden Holzpellets als CO₂-Emissionen außerhalb der Bereiche. Im Jahr 2017 entfielen auf diese Emissionen 206 Tonnen CO₂.

- 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. 2017 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 für die Hochrechnung verwendeten festen Werte basieren auf den Emissionsdaten für das Jahr 2016.
- 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 2017 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 110 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

Weitere Informationen zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung

Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Ökologische Leistung

für den Kauf eines Elektrofahrzeugs. Wir suchen außerdem nach weiteren Transportalternativen und haben an unseren Standorten in Deutschland eine Fahrradinitiative ins Leben gerufen. Die Mitarbeiter können dabei wählen, ob sie für die Fahrt zur Arbeit ein Fahrrad oder einen 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 zu einem vergünstigten Preis 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^2) verwendet (63 % 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 (87 % 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^2) verwendet (43 % 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. Genau genommen unterscheiden wir dabei 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 13 % unseres gesamten CO₂-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 (60 % Abdeckung durch Daten). Diese Daten bilden den Ausgangspunkt für die Ermittlung der durchschnittlichen Emissionsfaktoren für Kurz-, Mittel- und Langstreckenflüge. Bei der Berechnung des CO₂-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 (95 % 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 (32 % 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 Vollzeitbeschäftigen (32 % Abdeckung durch Daten). Geschäftsreisen mit Firmenwagen werden hierbei nicht berücksichtigt.

- Pendelverkehr der Mitarbeiter:** An den weltweiten Standorten der SAP wird jährlich 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. 2017 haben rund 30.000 Mitarbeiter an dieser Umfrage teilgenommen. Das Pendlerverhalten der übrigen Mitarbeiter sowie die vierteljährliche Aktualisierung der Pendelverkehrszahlen werden basierend auf den in der Pendlerumfrage erhobenen Daten und der Anzahl der Vollzeitbeschäftigte (abzüglich der Mitarbeiter mit einem Firmenwagen) hochgerechnet.
- Stromverbrauch in externen Rechenzentren:** Unter dem Begriff „Externes Rechenzentrum“ fallen lokale, von externen Partnern betriebene Rechenzentren mit Servereinheiten, auf denen SAP-Software ausgeführt wird. Umrechnungsfaktoren für den CO₂-Ausstoß werden einmal jährlich auf Grundlage der Emissionsintensität der Stromerzeugung in den einzelnen Ländern aktualisiert und beinhalten CH₄- und N₂O-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. (90% 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 2017 unsere Zahlen für die vorgelagerten Prozesse hochgerechnet, indem wir die vier Hauptemissionsfaktoren aus den vorgelagerten Prozessen von 2016 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 CO₂-Ausstoß, der durch den Einsatz von SAP-Software in den Systemen und Unternehmen unserer Kunden verursacht wird, beträgt ungefähr das 30-Fache unseres CO₂-Netto-Fußabdrucks (2017: 9,7 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 benötigte Energie wird mithilfe einer IT-Infrastruktursimulation berechnet. Dieser Energiebedarf wird ausgehend von der Anzahl der bei Kunden installierten Produktivsysteme und der Effizienz beim Energieverbrauch (PUE) auf globaler Ebene hochgerechnet. Für den PUE legen wir den Faktor 1,6 zugrunde. Dies 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 Technologiewandel 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 Emissionsverringerung 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. 2017 haben wir nur Windenergie 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 CO₂-Ausstoß zu verringern und das Kohlenstoffdioxid aus der Atmosphäre zu binden.

Auch im Hinblick auf Geschäftsflüge investiert die SAP in Emissionsausgleiche, indem ein SAP-interner Preis für die verursachten CO₂-Emissionen berechnet wird, der später weltweit in Nachhaltigkeitsprojekte investiert wird. Außerdem bezahlen Mitarbeiter mit einer sogenannten klimaneutralen Tankkarte für ihren Firmenwagen eine geringe Zusatzgebühr pro Liter Benzin. Dieser Betrag fließt dann in Kompen-sationsprojekte, 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 Emissionsverringerungen glaubwürdig sind und vier wesentliche Kriterien erfüllen:

- **Realitätsnahe Berechnung:** Die Emissionsverringerungen beruhen auf einer tatsächlichen, bereits erfolgten Reduzierung von Treibhausgasemissionen.
- **Zusätzlichkeit:** Die Emissionsverringerungen 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.

Gesamter 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 und 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 2017 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 50 % 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 (etwa 94 % Abdeckung durch Daten). Die übrigen Daten haben wir ausgehend des Stromverbrauchs der Rechenzentren der SAP hochgerechnet.

GRI-Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht

Die im Integrierten Bericht 2017 enthaltenen Kennzahlen und Angaben zur gesellschaftlichen und ökologischen Leistung wurden in Übereinstimmung mit der „Kern“-Option der von der Global Reporting Initiative (GRI) erarbeiteten Standards erstellt.

Allgemeine Standardangaben	Links und Inhalt	Externe Prüfung	Global-Compact-Prinzipien
Organisationsprofil			
102-1	Der SAP-Konzern im Überblick	✓	
102-2	GRI Inhaltsindex	✓	
102-3	Der SAP-Konzern im Überblick	✓	
102-4	Der SAP-Konzern im Überblick	✓	
102-5	Der SAP-Konzern im Überblick	✓	
102-6	Der SAP-Konzern im Überblick: Kunden	✓	
102-7	Entwicklung von Mitarbeiterzahl und Personalaufwand: Anteilsbesitz: Konzernabschluss: Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse	✓	
102-8	Chart Generator: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen		6
102-9	Nachhaltigkeit in der Lieferkette	✓	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	Mitgliedschaften	✓	
102-13	Mitgliedschaften	✓	
Strategie			
102-14	Brief des Vorstandssprechers		
Ethik und Integrität			
102-16	Ethisches Geschäftsverhalten	✓	10
Governance			
102-18	Corporate-Governance-Bericht: Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien	✓	
Einbindung von Stakeholdern			
102-40	Dialog mit Stakeholdern	✓	
102-41	Menschenrechte und Arbeitsstandards	✓	
102-42	Dialog mit Stakeholdern	✓	
102-43	Dialog mit Stakeholdern: Kunden	✓	

102-44	<u>Dialog mit Stakeholdern:</u> <u>Kunden</u>					✓
Grundprinzipien der Berichterstattung						
102-45	<u>Anteilsbesitz:</u> Der Bericht deckt alle Konzerngesellschaften ab.					✓
102-46 <u>Wesentlichkeit:</u> <u>Über diesen Bericht</u>						
102-47	<u>Wesentlichkeit</u>					✓
102-48	<u>Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen</u>					✓
102-49	<u>Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen</u>					✓
102-50	<u>Über diesen Bericht</u>					✓
102-51	28. Februar 2017					✓
102-52	Jährlicher Berichtszyklus					✓
102-53	<u>Services und Kontakt</u>					
102-54	<u>Über diesen Bericht</u>					✓
102-55	GRI Inhaltsindex					✓
102-56	<u>Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung:</u> <u>Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2017:</u> <u>Über diesen Bericht</u>					✓
Managementansatz						
103-1	GRI Inhaltsindex: <u>Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen</u>					✓
103-2	<u>Ethisches Geschäftsverhalten:</u> <u>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien:</u> <u>Sicherheit und Datenschutz</u>					✓
103-3	<u>Ethisches Geschäftsverhalten:</u> <u>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien:</u> <u>Sicherheit und Datenschutz</u>					✓
Managementansatz (DMA) und Kennzahlen	Links und Inhalt	Auslassungen	Externe Prüfung	Abgren- zung	UN-Ziel für nachhaltige Entwicklung	Global- Compact- Prinzipien
Wesentlicher Aspekt: Ethisches Geschäftsverhalten						
DMA	<u>Ethisches Geschäftsverhalten</u>					10
205-1	<u>Ethisches Geschäftsverhalten</u>		✓	SAP	16	10
205-2	<u>Ethisches Geschäftsverhalten</u>		✓	SAP	16	10
205-3	<u>Ethisches Geschäftsverhalten</u>		✓	SAP	16	10
206-1	<u>Schwebende Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche</u>		✓	SAP	16	
415-1	<u>Politische Mitgestaltung:</u> <u>Ethisches Geschäftsverhalten</u>				16	10
Wesentlicher Aspekt: Klimaschutz und Energiemanagement						
DMA	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen</u>		✓			

302-1	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	✓	SAP	7, 8, 12, 13	7, 8
302-2	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen</u>	✓	SAP und externe Parteien	7, 8, 12, 13	7, 8
302-3	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	✓	SAP	7, 8, 12, 13	8
302-4	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen</u>	✓	SAP	7, 8, 13	8
302-5	<u>Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen</u>	✓	SAP und externe Parteien	7, 8, 13	8
305-1	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	✓	SAP	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
305-2	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	✓	SAP	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
305-3	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	✓	Externe Parteien	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
305-4	<u>Chart Generator</u>	✓	SAP und externe Parteien	13, 14, 15	8
305-5	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	✓	SAP und externe Parteien	13, 14, 15	8, 9
305-6	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	Da wir Software anbieten, sind Emissionen von ozonschädigenden Substanzen kein wesentliches Thema für unser Unternehmen.		3, 12, 13	
305-7	<u>Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen: Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen: Chart Generator</u>	Da wir Software anbieten, sind Emissionen von Stickoxiden (NOX), Schwefeloxiden (SOX) und anderen luftverschmutzenden Substanzen keine wesentlichen Themen für unser Unternehmen.		3, 12, 14, 15	

Wesentlicher Aspekt: Finanzielle Leistung		√			
DMA	<i>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien;</i> <i>Prognosen und Chancen;</i> <i>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:</i> http://www.sap.com/corporate/de/vision-purpose.html	√	Externe Parteien	1, 3, 8	9
Wesentlicher Aspekt: Humankapital					
DMA	<i>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien;</i> <i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	√		1, 2, 6	
Mitarbeiterengagement	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	√	SAP		6
Betrieblicher Gesundheitskulturindex	<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 Gesundheitskultur-index.	√	SAP	3
Mitarbeiterführung	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	√	SAP		6
403-1	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	√	SAP	8	

403-2	In Deutschland berechnen wir den Wert für die Anzahl der Unfälle mithilfe einer „1000-Mann-Quote“ (TMQ). Die Formel hierfür lautet (Anzahl der meldepflichtigen Unfälle × 1.000 Mitarbeiter)/Anzahl der Vollzeitbeschäftigten. Meldepflichtig sind Unfälle dann, wenn sie zu mehr als 3 Tagen Arbeitsausfall führen; hierbei werden auch Wegeunfälle berücksichtigt. 2017 lag die 1000-Mann-Quote bei 3,6 (2016: 3,6). Wir berechnen außerdem die Anzahl der Unfälle pro 1 Million Arbeitsstunden. Der Wert verschlechterte sich 2017 leicht auf 2,4 meldepflichtige Unfälle pro 1 Million Arbeitsstunden (2016: 2,3).	3, 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
403-4	<i>Dialog mit Stakeholdern</i>	✓ SAP 8
405-1	GRI Content Index	✓ SAP 5, 8
405-2	Die SAP duldet keinerlei Diskriminierung aus jedwedem Grund. Dies schließt die Verpflichtung zur gleichen Entlohnung von Männern und Frauen für gleichwertige Arbeit ein. Sehen Sie dazu auch unseren „Bericht zur Entgeltransparenz“, den wir im Bundesanzeiger veröffentlicht haben.	SAP 5, 8, 10

Wesentlicher Aspekt: Innovation

DMA	<i>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien; Erläuterungen zu den nicht finanziellen Kennzahlen; Gesellschaftliche Leistung</i>				
404-1	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	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	<u>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</u> Für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit und 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 "Demographischer Wandel" teil, um Best Practices auszutauschen.	v	SAP	8
404-3	<u>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</u> Die Aufgliederung der Belegschaft nach Geschlecht ist eine vertrauliche Information der SAP.	v	SAP	5, 8, 10
F&E und lokale Innovationen	<u>Kunden</u>	v	SAP	
Wesentlicher Aspekt: Sicherheit und Datenschutz/Menschenrechte und digitale Rechte				
DMA	<u>Sicherheit und Datenschutz; Menschenrechte und Arbeitsstandards</u>	v		8, 16
418-1	<u>Sicherheit und Datenschutz</u>	v	SAP und externe Parteien	16
407-1	<u>Menschenrechte und Arbeitsstandards;</u> Der SAP sind keine Geschäftsprozesse oder Zulieferer bekannt, bei denen das Recht auf Versammlungsfreiheit und Kollektivverhandlungen signifikante Risiken ausgesetzt ist.	v	SAP	8 3
408-1	<u>Menschenrechte und Arbeitsstandards;</u> Der SAP sind keine Geschäftsprozesse oder Zulieferer bekannt, bei denen signifikante Risiken für Kinderarbeit bestehen.	v	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
Wesentlicher Aspekt: Auswirkungen auf die Gesellschaft					
DMA	<i>Nachhaltigkeitsmanagement und -richtlinien</i>	✓			
UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung	<i>Strategie und Geschäftsmodell</i>	✓	Externe Parteien	1 bis 17	
Gesellschaftliches Engagement	<i>Mitarbeiter und gesellschaftliches Engagement</i>	✓	SAP und externe Parteien		

Stellungnahme der gesetzlichen Vertreter zum Integrierten Bericht der SAP für das Geschäftsjahr 2017

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 2017 lautet wie folgt:

Der Vorstand der SAP bekennt sich zu seiner Verantwortung für die Integrität des Integrierten Berichts der SAP 2017. 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 2017 einschließlich Konzernabschluss, zusammengefasster Lagebericht sowie zusätzlicher Inhalte 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.

Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung¹⁾

An den Vorstand der SAP SE, Walldorf

Wir haben auftragsgemäß eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung bezüglich ausgewählter Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Integrierten Bericht 2017 (im Folgenden „der Bericht“) der SAP SE, Walldorf (im Folgenden „SAP“), veröffentlicht unter <http://www.sapintegratedreport.de> durchgeführt.

Für die ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung Betrieblicher Gesundheitskulturindex, Mitarbeiterengagement, Mitarbeiterbindung, Frauen in Führungspositionen, Kundentreue (Net Promoter Score), Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2 sowie ausgewählte Scope 3 Emissionen einschließlich der Geschäftsflüge und Pendlerverhalten), Erneuerbare Energien und Gesamtenergieverbrauch, 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 Wesentlichkeit, Über diesen Bericht, Dialog mit Stakeholdern, Nachhaltigkeitsmanagement und –richtlinien, für die wesentlichen Aspekte Ethisches Geschäftsverhalten, Nachhaltigkeit in der Lieferkette, Politische Mitgestaltung, Klimaschutz und Energiemanagement, Menschenrechte, Mitarbeiter und Gesellschaftliches Engagement, Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen (einschließlich ausgewählter Scope 3 Emissionen), Abfall und Wasser, GRI Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht, als auch für die anderen Angaben und Kennzahlen zu diesen wesentlichen Aspekten wurde eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Prüfungssicherheit (limited assurance) durchgeführt.

Die ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Umfang unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung sind im GRI Index unter <https://www.sap.com/investors/sap-2017-integrierter-bericht> veröffentlicht und mit folgendem Symbol gekennzeichnet: v

Nicht Gegenstand unseres Auftrags war die materielle Prüfung von produktbezogenen oder dienstleistungsbezogenen Angaben im Bericht sowie von Verweisen auf externe Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen sowie zukunftsbezogenen Aussagen.

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 Global Reporting Initiative (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 umfasst zum einen die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des Berichts sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung des Berichts zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Unabhängigkeit und Qualitätssicherung der Wirtschaftsprüfungs-gesellschaft

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 Prüfungsnachweise ein Prüfungsurteil zu den Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung abzugeben, die im GRI Index mit folgendem Symbol gekennzeichnet sind: V

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“ sowie des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3410: „Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements“, herausgegeben vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass mit einer hinreichenden Prüfungssicherheit geschlossen werden kann, dass die oben genannten ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in allen wesentlichen Belangen in Überstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind, und dass entsprechend mit einer begrenzten Prüfungssicherheit ausgeschlossen werden kann, dass die ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in allen wesentlichen Belangen nicht in Überstimmung 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.

Im Rahmen unseres Auftrags zur Erreichung einer begrenzten Prüfungssicherheit haben wir unter anderem folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Befragungen von für die Wesentlichkeitsanalyse verantwortlichen Mitarbeitern auf Konzernebene, um ein Verständnis über die Vorgehensweise zur Identifizierung wesentlicher Themen und entsprechender Berichtsgrenzen von SAP zu erlangen
- Eine Risikoeinschätzung, einschließlich einer Medienanalyse, zu relevanten Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung von SAP in der Berichtsperiode
- 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 der Nachhaltigkeitsleistung, einschließlich der Konsolidierung der Daten

- Befragungen von Mitarbeitern auf Konzernebene, die für die Ermittlung der Angaben zu Konzepten, Due Diligence Prozessen, Ergebnissen und Risiken, die Durchführung von internen Kontrollhandlungen und die Konsolidierung der ausgewählten Angaben und Kennzahlen verantwortlich sind
- Einsichtnahme in ausgewählte interne und externe Dokumente
- Analytische Beurteilung der Daten und Trends der quantitativen Angaben, welche zur Konsolidierung auf Konzernebene von allen Standorten gemeldet wurden
- Einschätzung der Konsistenz der von SAP angegebenen GRI Standards „Kern“-Option mit den ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Bericht
- Einschätzung der Gesamtdarstellung der ausgewählten Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Bericht

Ferner haben wir zur Erreichung 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 ausgewählten Kennzahlen, wie sie im Bericht dargestellt sind
- Prüfung interner und externer Dokumente, um im Detail zu bestimmen, ob die Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2017, wie im Bericht dargestellt, den relevanten zugrundeliegenden Quellen entsprechen, und ob alle relevanten Informationen aus den zugrundeliegenden Quellen im Bericht enthalten sind.
- Standortbesuche in Walldorf, St. Leon-Rot (beide Deutschland) sowie per Videokonferenz in Bangalore (Indien) zur Einschätzung des Datenmeldewesens sowie der Verlässlichkeit der an die Konzernebene gemeldeten Daten

Urteile

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, Kundentreue (Net Promoter Score), Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2 sowie ausgewählte Scope 3 Emissionen einschließlich der Geschäftsflüge und Pendlerverhalten), Erneuerbare Energien und Gesamtenergieverbrauch, einschließlich der diese Kennzahlen ergänzenden Erläuterungen, für das Geschäftsjahr 2017 in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden.

Auf Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungs nachweise zur Erlangung einer begrenzten Prüfungssicherheit sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die Angaben zu Wesentlichkeit, Über diesen Bericht, Dialog mit Stakeholdern, Nachhaltigkeitsmanagement und –richtlinien, für die wesentlichen Aspekte Ethisches Geschäftsverhalten, Nachhaltigkeit in der Lieferkette, Politische Mitgestaltung, Klimaschutz und Energiemanagement, Menschenrechte, Mitarbeiter und Gesellschaftliches Engagement, Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen (einschließlich ausgewählter Scope 3 Emissionen), Abfall und Wasser, GRI Index und UN Global Compact – Fortschrittsbericht, als auch für die anderen Angaben und Kennzahlen zu diesen wesentlichen Aspekten für das Geschäftsjahr 2017 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/bescheinigungen/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.

Düsseldorf, den 21. Februar 2018

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Laue
Wirtschaftsprüfer

ppa. Hell

¹⁾ Unsere betriebswirtschaftliche Prüfung gilt für die englischsprachige Version des Berichts 2017 der SAP. Dieser Text ist eine Übersetzung der maßgeblichen englischsprachigen Bescheinigung.

Zusätzliche Informationen

Fünfjahresübersicht ¹⁾	296
Glossar.....	300
Finanzkalender und Adressen	312
Finanz- und Nachhaltigkeitspublikationen	313
Impressum	314

Fünfjahresübersicht¹⁾

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	2015	2014	2013
Umsatzerlöse					
Cloud-Subskriptionen und -Support (IFRS)	3.769	2.993	2.286	1.087	696
Non-IFRS-Anpassungen	2	2	10	14	61
Cloud-Subskriptionen und -Support (Non-IFRS)	3.771	2.995	2.296	1.101	757
Softwarelizenzen (IFRS)	4.872	4.860	4.835	4.399	k. A.
Non-IFRS-Anpassungen	0	2	1	0	k. A.
Softwarelizenzen (Non-IFRS)	4.872	4.862	4.836	4.399	k. A.
Softwaresupport (IFRS)	10.908	10.571	10.093	8.829	k. A.
Non-IFRS-Anpassungen	0	1	0	5	k. A.
Softwaresupport (Non-IFRS)	10.908	10.572	10.094	8.834	k. A.
Cloud und Software (IFRS)	19.549	18.424	17.214	14.315	13.505
Non-IFRS-Anpassungen	3	5	11	19	82
Cloud und Software (Non-IFRS)	19.552	18.428	17.226	14.334	13.587
Services (IFRS = Non-IFRS)	3.911	3.638	3.579	3.245	3.310
Umsatzerlöse (IFRS)	23.461	22.062	20.793	17.560	16.815
Non-IFRS-Anpassungen	3	5	11	19	82
Umsatzerlöse (Non-IFRS)	23.464	22.067	20.805	17.580	16.897
Anteil planbarer Umsätze (in %, IFRS)	63	61	60	56	k. A.
Anteil planbarer Umsätze (in %, Non-IFRS)	63	61	60	57	k. A.
Operative Aufwendungen					
Cloud-Subskriptions - und - Supportkosten (IFRS)	-1.660	-1.313	-1.022	-481	-314
Non-IFRS-Anpassungen	233	247	232	88	97
Cloud-Subskriptions - und - Supportkosten (Non-IFRS)	-1.427	-1.066	-789	-393	-218
Softwarelizenz- und - Supportkosten (IFRS)	-2.234	-2.182	-2.291	-2.076	-2.056
Non-IFRS-Anpassungen	190	238	283	258	263
Softwarelizenz- und - Supportkosten (Non-IFRS)	-2.044	-1.944	-2.008	-1.818	-1.793
Cloud- und Softwarekosten (IFRS)	-3.893	-3.495	-3.313	-2.557	-2.370
Non-IFRS-Anpassungen	423	485	516	346	360
Cloud- und Softwarekosten (Non-IFRS)	-3.471	-3.010	-2.797	-2.211	-2.011
Servicekosten (IFRS)	-3.158	-3.089	-2.932	-2.426	-2.660
Non-IFRS-Anpassungen	166	113	167	122	128
Servicekosten (Non-IFRS)	-2.991	-2.976	-2.765	-2.304	-2.533
Umsatzkosten (IFRS)	-7.051	-6.583	-6.245	-4.983	-5.031
Non-IFRS-Anpassungen	589	598	683	467	487
Umsatzkosten (Non-IFRS)	-6.462	-5.985	-5.562	-4.515	-4.543
Forschungs- und Entwicklungskosten (IFRS)	-3.352	-3.044	-2.845	-2.331	-2.282
Forschungs- und Entwicklungskosten (in % der Umsatzerlöse, IFRS)	14,3	13,8	13,7	13,3	13,6
Forschungs- und Entwicklungskosten (in % der operativen Aufwendungen, IFRS)	18,0	18,0	17,2	17,6	18,5
Vertriebs- und Marketingkosten (IFRS)	-6.924	-6.265	-5.782	-4.593	-4.131
Allgemeine Verwaltungskosten (IFRS)	-1.075	-1.005	-1.048	-892	-866
Abschreibungen	-1.272	-1.268	-1.289	-1.010	-951
Ergebnisse und Margen					
Cloud-Subskriptions- und Support-Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	56,0	56,1	55,3	55,8	54,8

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	2015	2014	2013
Cloud-Subskriptions- und Support-Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	62,2	64,4	65,6	64,3	71,2
Cloud- und Software-Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	80,1	81,0	80,8	82,1	82,4
Cloud- und Software-Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	82,2	83,7	83,8	84,6	85,2
Services-Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	19,3	15,1	18,1	25,2	19,6
Services-Marge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	23,5	18,2	22,7	29,0	23,5
Software- und Support-Bruttomarge (in %, IFRS)	85,8	85,9	84,7	84,3	k. A.
Software- und Support-Bruttomarge (in %, non-IFRS)	87,0	87,4	86,6	86,3	k. A.
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, IFRS)	69,9	70,2	70,0	71,6	70,1
Gesamt-Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse, Non-IFRS)	72,5	72,9	73,3	74,3	73,1
Betriebsergebnis (IFRS)	4.877	5.135	4.252	4.331	4.479
Non-IFRS-Anpassungen	1.892	1.498	2.095	1.307	1.003
Betriebsergebnis (Non-IFRS)	6.769	6.633	6.348	5.638	5.482
Operative Marge (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, IFRS)	20,8	23,3	20,5	24,7	26,6
Operative Marge (Betriebsergebnis in % vom Umsatz, Non-IFRS)	28,9	30,1	30,5	32,1	32,4
Finanzergebnis, netto	185	-38	-5	-25	-66
Gewinn vor Steuern	5.026	4.863	3.991	4.355	4.396
Gewinn vor Steuern (in % der Umsatzerlöse)	21,4	22,0	19,2	24,8	26,1
Ertragsteueraufwand	-970	-1.229	-935	-1.075	-1.071
Gewinn nach Steuern	4.056	3.634	3.056	3.280	3.325
Effektive Steuerquote (IFRS, in %)	19,3	25,3	23,4	24,7	24,4
Effektive Steuerquote (Non-IFRS, in %)	22,6	26,8	26,1	26,1	25,9
Eigenkapitalrendite (Gewinn nach Steuern in % vom durchschnittlichen Eigenkapital)	16	15	14	18	41

Auftragseingänge

New Cloud Bookings	1.448	1.147	874	436	k. A.
Passive Rechnungsabgrenzungsposten - kurzfristig (IFRS, zum Stichtag) ⁷⁾	2.771	2.383	2.001	1.680	1.408
Anzahl On-Premise Softwaretransaktionen (in Orders)	59.147	57.291	57.439	54.120	55.909
Anteil der Softwareaufträge größer 5 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	30	29	27	22	24
Anteil der Softwareaufträge kleiner 1 Mio. € (in % vom Gesamtauftragsvolumen Software)	40	38	40	44	44

Non-IFRS Anpassungen

Anpassungen auf Umsatzerlöse	3	5	11	19	82
Anpassungen auf akquisitionsbedingte Aufwendungen	587	680	738	562	555
Anpassungen auf Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungsprogramme	1.120	785	724	290	327
Anpassungen für Restrukturierungskosten	182	28	621	126	70
Anpassungen für TomorrowNow- und Versata-Rechtsstreit	0	0	0	309	-31

Segmenterlöse und -ergebnisse

Anwendungen, Technologie & Services ¹¹⁾					
Segmenterlöse	21.141	20.130	19.134	16.734	k. A.
Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse)	73	74	74	75	k. A.
Segmentergebnis	8.102	8.051	7.742	6.946	k. A.
Segmentmarge (Segmentergebnis in % der Segmenterlöse)	38	40	40	42	k. A.
SAP-Geschäftsnetzwerke					
Segmenterlöse	2.261	1.925	1.616	647	k. A.
Bruttomarge (in % der entsprechenden Umsatzerlöse)	68	67	68	67	k. A.
Segmentergebnis	385	341	317	105	k. A.
Segmentmarge (Segmentergebnis in % der Segmenterlöse)	17	18	20	16	k. A.

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	2015	2014	2013
Liquidität und Kapitalflussrechnung					
Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit	5.045	4.628	3.638	3.499	3.832
Cashflows aus Investitionstätigkeiten	-1.112	-1.799	-334	-7.240	-1.781
Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten	-3.406	-2.705	-3.356	4.298	-1.589
Free Cashflow	3.770	3.627	3.001	2.762	3.266
Free Cashflow (in % der Umsatzerlöse)	16	16	14	16	19
Cash Conversion Rate (Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit in % vom Gewinn nach Steuern)	124	127	119	107	115
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.011	3.702	3.411	3.328	2.748
Kurzfristige Wertpapiere und sonstige Geldanlagen	774	971	148	95	93
Konzernliquidität (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie kurzfristige Wertpapiere, verfügbungsbeschränkte Zahlungsmittel)	4.785	4.673	3.559	3.423	2.841
Finanzschulden (Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Schuldverschreibungen, Anleihen)	6.264	7.826	9.174	11.093	4.308
Nettoliquidität	-1.479	-3.153	-5.615	-7.670	-1.467
Außenstandsdauer der Forderungen (Days of Sales Outstanding, DSO, in Tagen)	70	74	71	65	62
Vermögens- und Kapitalstruktur					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	6.017	6.050	5.362	4.443	3.962
Summe kurzfristiger Vermögenswerte	11.930	11.564	9.739	8.999	7.351
Geschäfts- oder Firmenwert	21.274	23.311	22.689	21.000	13.690
Summe langfristiger Vermögenswerte	30.567	32.713	31.651	29.566	19.739
Summe kurzfristiger Schulden (inklusive Rechnungsabgrenzungsposten)	10.210	9.674	7.867	8.574	6.347
Summe langfristiger Schulden (inklusive Rechnungsabgrenzungsposten)	6.747	8.205	10.228	10.457	4.695
Summe des Eigenkapitals (inklusive Anteilen anderer Gesellschafter)	25.540	26.397	23.295	19.534	16.048
Summe Vermögenswerte	42.497	44.277	41.390	38.565	27.091
Eigenkapitalquote (Eigenkapital in % der Bilanzsumme)	60	60	56	51	59
Fremdkapitalquote (Fremdkapital ²⁾ in % der Bilanzsumme)	40	40	44	49	41
Investitionen in Geschäfts- oder Firmenwert, immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (inklusive Aktivierungen aus Akquisitionen)	1.630	1.145	676	8.636	1.813
Kapitalmarktorientierte Kennzahlen					
Ausgegebene Aktien ⁷⁾ (in Millionen)	1.229	1.229	1.229	1.229	1.229
Ergebnis je Aktie, unverwässert (in €)	3,36	3,04	2,56	2,75	2,79
Ergebnis je Aktie, unverwässert (Non-IFRS, in €)	4,44	3,90	3,77	3,50	3,35
Ergebnis je Aktie, verwässert (in €)	3,35	3,04	2,56	2,74	2,78
Dividende je Stammaktie ³⁾ (in €)	1,40	1,25	1,15	1,10	1,00
Ausschüttungssumme ³⁾	1.671	1.498	1.378	1.315	1.194
Ausschüttungsquote ³⁾ (Ausschüttungssumme in % vom Gewinn nach Steuern)	41	41	45	40	36
Börsenkurs der SAP-Aktie ⁷⁾ (in €)	93,45	82,81	73,38	58,26	62,31
Höchstkurs der SAP-Aktie (in €)	100,35	82,81	74,85	62,55	64,80
Tiefstkurs der SAP-Aktie (in €)	82,43	64,90	54,53	50,90	52,20
Marktkapitalisierung ⁷⁾ (in Mrd. €)	114,80	101,73	90,18	71,60	76,50
Rendite einer Anlage in SAP-Aktien ⁴⁾ , Anlagezeitraum 1 Jahr (in %)	12,80	14,70	25,87	-4,80	4,20
Rendite einer Anlage in SAP-Aktien ⁴⁾ , Anlagezeitraum 5 Jahre (in %)	9,00	17,30	13,99	13,90	21,80
Rendite einer Anlage in SAP-Aktien ⁴⁾ , Anlagezeitraum 10 Jahre (in %)	10,20	9,20	6,72	7,40	7,90
Mitarbeiter und Personalaufwand					
Mitarbeiter ^{5), 7)}	88.543	84.183	76.986	74.406	66.572
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt ⁵⁾	86.999	80.609	75.180	68.343	65.409
Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung am Jahresende ^{5), 7)}	24.872	23.363	20.938	18.908	17.804

Mio. €, falls nicht anders bezeichnet	2017	2016	2015	2014	2013
Personalaufwand	11.643	10.229	10.170	7.877	7.489
Personalaufwand – ohne anteilsbasierte Vergütungen	10.523	9.444	9.446	7.587	7.162
Personalaufwand pro Mitarbeiter – ohne anteilsbasierte Vergütungen (in Tsd. €)	121	117	126	111	109
Betriebsergebnis pro Mitarbeiter (in Tsd. €)	56	64	57	63	68
Anteil weiblicher Mitarbeiter (in %)	33	32	31	31	31
Frauen in Führungspositionen ⁷⁾ (gesamt, in % aller Mitarbeiter)	25,4	24,5	23,6	21,3	21,2
Frauen im mittleren und oberen Management ^{6), 7)} (in %)	21,7	20,8	19,2	15,9	14,3
Frauen als Teamleiter ^{5), 7)} (in %)	26,8	25,9	25,3	23,3	21,7
Index für Mitarbeiterengagement (in %)	85	85	82	79	77
Betrieblicher Gesundheitskulturindex ¹⁰⁾ (in %)	79	78	75	72	67
Leadership Trust Index (LTI, in %)	61	57	52	47	29
Mitarbeiterbindung (in %)	94,6	93,7	91,8	93,5	93,5
Mitarbeiterfluktuation (in %)	8	8	11	9	8
Kunden					
Kunden-Net-Promoter-Score ⁹⁾ (in %)	17,8	19,2	22,4	19,1	12,1
Umwelt					
Treibhausgasemissionen (in kt)	325	380	455	500	545
Treibhausgasemissionen pro Mitarbeiter ⁵⁾ (in t)	3,8	4,7	6,0	7,3	8,3
Treibhausgasemissionen pro € Erlös (in g)	13,9	17,3	21,9	28,4	32,4
Energieverbrauch (in GWh)	920	950	965	920	910
Energieverbrauch pro Mitarbeiter ⁵⁾ (in kWh)	10.600	11.800	12.500	13.400	13.900
Energieverbrauch in Rechenzentren (in GWh)	265	243	249	179	173
Energieverbrauch in Rechenzentren pro € Erlös ⁸⁾ (in Wh)	11	11	12	10	k. A.
Anteil erneuerbarer Energien (in %)	100	100	100	100	43

¹⁾ SAP-Konzern. Die Werte der Geschäftsjahre 2013 bis 2017 sind nach IFRS berechnet, sofern nicht anders vermerkt.

²⁾ Summe von kurzfristigen und langfristigen Verbindlichkeiten.

³⁾ Vorgeschlagene Dividende unter Berücksichtigung des Bestands an eigenen Aktien zum Jahresende.

⁴⁾ Durchschnittliche jährliche Rendite. Dividenden reinvestiert.

⁵⁾ Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigte.

⁶⁾ Die Angaben beziehen sich auf unterschiedliche Hierarchiestufen.

⁷⁾ Die Werte beziehen sich jeweils auf das Jahresende.

⁸⁾ 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.

⁹⁾ Aufgrund von Änderungen in der Stichprobenziehung ist der Kunden-NPS-Wert für 2015 nur eingeschränkt mit dem Vorjahreswert vergleichbar.

¹⁰⁾ Der BHCI wurde für das Jahr 2014 auf Basis zweier Fragen zum Thema Work-Life Balance innerhalb der Mitarbeiterbefragung neu berechnet.

¹¹⁾ Aufgrund von Reorganisationen sind die Zahlen aus dem Jahr 2014 nicht vollständig vergleichbar zu anderen Jahren.

Glossar

A

Abakus – Von der SAP 2017 übernommenes Unternehmen, das darauf spezialisiert ist, sämtliche Kanäle im Kaufentscheidungsprozess eines Kunden zu verfolgen und zu analysieren. Die leistungsstarken Funktionen von Abakus zur Messung und Optimierung von Marketingmaßnahmen, Echtzeitsoftware und die Funktionen der Lösung SAP Hybris Marketing gewähren Marketingexperten einzigartige Einblicke in die Marketingleistung. So können sie Kampagnen optimieren und die Interaktionen der Kunden besser nachvollziehen.

ABAP – Proprietäre Programmiersprache der SAP

Add-on – Softwareanwendung, die technisch von einer anderen Anwendung abhängig ist und nur in Verbindung mit dieser Anwendung installiert werden kann. Siehe Anwendung

Analyselösungen von SAP – Siehe SAP Analytics

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

Anwendung – Software zur Unterstützung spezieller Geschäftsanforderungen und bestimmter Geschäftsprozesse oder Aktivitäten eines Unternehmens. Eine Anwendung kann ein Softwareprodukt oder mehrere Softwareprodukte, Komponenten oder Instanzen umfassen.

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.

Ariba – Siehe SAP Ariba

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

B

Benchmarking – Vergleich von Produkten, Services und Verfahren mit denen führender Unternehmen. Benchmarking kann auch zur Bewertung von Best Practices eingesetzt werden.

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 – 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

Best Practice – Managementkonzept, bei dem ein Verfahren entwickelt wird, das am effektivsten ein gewünschtes Ergebnis erzielt. SAP-Anwendungen nutzen Best Practices, um Kunden zu helfen, gängige Geschäftsprozesse durch Software und Technologie zu automatisieren.

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. Siehe SAP Leonardo Big Data

Blockchain – Dezentrales Transaktionsregister, das hohe Sicherheit gewährleistet und schwer manipulierbar ist. Blockchain basiert auf Distributed-Ledger-Technologie, die Informationen sicher über ein Peer-to-Peer-Netzwerk 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 ist noch neu, kann aber für Unternehmen von großer Bedeutung werden.

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.

Business Intelligence (BI) – Software, mit der Anwender Rohdaten eines Unternehmens analysieren und fundierte Entscheidungen treffen können. BI-bezogene Prozesse umfassen Data Mining, multidimensionale Analysen, Abfragen und die Erstellung von Berichten. Zu den Business-Intelligence-Angeboten von SAP gehören SAP-BusinessObjects-BI-Lösungen, SAP Crystal Reports sowie die SAP-BusinessObjects-BI-Plattform.

Business User – Mitarbeiter, zu deren Aufgaben das Suchen und Austauschen von Informationen, die Zusammenarbeit mit anderen, die Koordination von Projekten, das Ausarbeiten von Strategien und die Entwicklung neuer Ideen auf der Grundlage von Informationen aus unterschiedlichen Quellen gehören. Sie werden auch als Wissensarbeiter oder als Business Consumer bezeichnet.

C

Cloud-Betriebsmodelle – Verschiedene Nutzungsmodelle von Software für die Verwaltung der Infrastruktur, das Management des Software-Lebenszyklus und die Lizenzierung. Sie beschreiben, wo die Software läuft, und bieten Kunden unterschiedliche Kontrollmöglichkeiten und Flexibilität.

Cloud Computing – Oberbegriff für flexible IT-Services wie Speicherkapazitäten, Rechenleistung, Entwicklungsumgebungen 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 (also über das Internet), sodass keine eigenen IT-Ressourcen mehr im Unternehmen erforderlich sind. Siehe Cloud-Servicemodell

Cloud ERP – Einheitliches Portfolio, das alle cloudbasierten ERP-Lösungen der SAP 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.

Cloud-Servicemodell – 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

Corporate Social Responsibility – Verschiedene Initiativen, mit denen sich die SAP für Menschen innerhalb und außerhalb des Unternehmens engagiert, um eine nachhaltigere Gesellschaft zu gestalten und die Abläufe der gesamten Wirtschaft zu verbessern.

D

Data Warehouse – Elektronische Sammlung von Informationen, die so strukturiert sind, dass Computerprogramme leicht darauf zugreifen können. Siehe SAP Business Warehouse

Design Thinking – Siehe SAP Design Thinking

Digitaler 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.

Digitaler 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.

Durchgängige Lösung – Softwarelösung, die hilft, strategische Geschäftsziele zu erreichen, und eine Unternehmenspriorität in einer Branche, einem Unternehmens- oder Technologiebereich unmittelbar unterstützt. Die Lösungen sind in Lösungsfunktionen gegliedert, die verschiedene Softwareprodukte, Instanzen und/oder Lizenzmaterial umfassen. Sie bilden einen betriebswirtschaftlichen Bereich mit einem umfassenden Wertversprechen ab. Siehe Unternehmenspriorität

Durchgänger Prozess – Reihe von Aktivitäten, die bestimmte Steuerungs-, Kern- oder Supportprozesse unterstützen. Kunden können diese Aktivitäten als Referenz verwenden, um ihre eigenen Prozesse abzubilden.

E

Ecosystem – Netz, das die SAP, ihre Kunden und Partner umfasst und den Nutzen, den die SAP ihren Kunden bietet, vergrößert. Kunden profitieren von gebündeltem Fachwissen aus Communitys, innovativen Partnerlösungen und branchenführenden Methoden für die gemeinsame Entwicklung von Innovationen und die Zusammenarbeit. Dadurch können sie den größtmöglichen Nutzen aus ihren Investitionen in SAP-Software ziehen.

Elektronische Abfälle (E-Waste) – Entsorgte Elektro- oder Elektronikgeräte aus unseren Büros und Rechenzentren, beispielsweise Computer, Monitore oder Mobilgeräte

Emissionsgutschrift – Handelbares Zertifikat, das den Inhaber berechtigt, eine Tonne CO₂ oder das entsprechende Äquivalent eines anderen Treibhausgases auszustoßen

Emissionsausgleich – Eine Einheit eines CO₂-Äquivalents, die reduziert, vermieden oder sequestriert wird, um anderswo auftretende Emissionen zu kompensieren

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.

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 Vollzeitbeschäftigte

Fußabdruck eines Produkts – Umwelteinfluss von Produkten, Prozessen oder Dienstleistungen durch Produktion, Nutzung und Entsorgung

G

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

Geschäftsprozess – Logisch zusammenhängende Aktivitäten innerhalb eines Unternehmens zur Abwicklung einer bestimmten Aufgabe. Die SAP stellt Software und Technologie zur Verfügung, die Geschäftsprozesse ermöglichen und unterstützen. Typische Beispiele sind die Auftragsabwicklung und die Personalabrechnung.

Gigya – Von der SAP 2017 übernommenes Unternehmen, das Technologie und Lösungen für die Verwaltung von Kundenidentitäten bietet, und dabei Datenschutz, Compliance und Sicherheit gewährleistet. Cloud-Lösungen umfassen die Lösung SAP Hybris Identity, mit der Unternehmen Kunden über verschiedene Kanäle und Geräte hinweg sicher identifizieren, anmelden und mit ihnen interagieren können, und die Lösung SAP Hybris Consent, die Funktionen für das Management von Kundeneinwilligungen bietet. SAP Hybris Identity ist das umbenannte übernommene Angebot Gigya Customer Identity Management Platform, SAP Hybris Consent ist der neue Name für Gigya Enterprise Preference Manager.

Global Compact der Vereinten Nationen (UN Global Compact) – Initiative für Unternehmen, die sich verpflichten, ihre Geschäftstätigkeiten und Strategien an zehn universell anerkannten Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung auszurichten

Global Goals 100 – Übergreifender Programmname für die „SAP Next-Gen“-Initiativen von SAP University Alliances, die

dazu dienen, die 17 *globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung* zu unterstützen. Das Programm SAP Next-Gen fördert Führungskräfte der nächsten Generation bei der Entwicklung von SAP-Innovationen, die Kunden helfen, ihre Digitalisierung und eigene Geschäftsinnovationen schneller umzusetzen.

H

Hadoop – In Java programmiertes Framework, das die Verarbeitung großer Datenmengen in einer verteilten Umgebung unterstützt und Teil des Apache-Projekts der Apache Software Foundation ist. Als Open-Source-Technologie ist Hadoop ein effizientes verteiltes Dateisystem, das die Analyse und Verarbeitung riesiger Datenmengen aus einer Vielzahl strukturierter und unstrukturierter Quellen ermöglicht. Mit der Software SAP Distribution for Hadoop bietet die SAP eine Distribution von Apache Hadoop, das von Hortonworks entwickelt wird.

Hasso Plattner Founders' Award – Renommierteste Mitarbeiterauszeichnung der SAP, die 2014 eingeführt wurde und jährlich vom Vorstandssprecher einem einzelnen Mitarbeiter oder einem Team verliehen wird

How We Run – Verhaltensgrundsätze der SAP, die beschreiben, was die SAP-Unternehmenskultur auszeichnet

hybris/Hybris – Siehe SAP Hybris

I

Infrastructure as a Service (IaaS) – Verarbeitungs-, Speicher-, Netzwerk- und weitere Rechenressourcen und in der Regel ein bestimmter Support-Level, die es Anwendern ermöglichen, Software (wie Betriebssysteme und Anwendungen) zu nutzen. Anwender verwalten nicht die zugrunde liegende Cloud-Infrastruktur, können aber die Kontrolle über Netzwerkkomponenten (zum Beispiel Host-Firewalls) haben.

In-Memory Computing – Bedeutender Fortschritt in der Informationstechnologie, der für bahnbrechende Veränderungen bei der Verarbeitung, Analyse und Speicherung von Daten sorgt. Die Haltung der Daten im Hauptspeicher statt in relationalen Datenbanken ermöglicht eine wesentlich schnellere Datenverarbeitung. Zudem kombiniert In-Memory Computing die hohe Leistungsfähigkeit parallel arbeitender Prozessorkerne mit kostengünstigeren Serversystemen. Die herkömmliche IT-Infrastruktur aus Hardware, Middleware und Software, bei der es durch festplattenbasierte relationale Datenbanken zu Engpässen kommen kann, wird damit grundlegend verändert.

In-Memory-Datenbank – Datenbank, die alle aktiven Datensätze im Hauptspeicher statt auf der Festplatte behält. Der Zugriff auf In-Memory-Datensätze erfolgt wesentlich schneller als das Aufrufen der Datensätze von der Festplatte, sodass die Performance deutlich steigt. SAP HANA ist die

bahnbrechende Datenbank der SAP, mit der Unternehmen von In-Memory Computing profitieren können. Siehe SAP HANA

Innovatives Cloud-Unternehmen powered by SAP HANA – Ziel der SAP-Strategie, das innovativste Cloud-Unternehmen zu sein, um Kunden dabei zu unterstützen, Innovationen schneller umzusetzen und wirtschaftlich erfolgreich zu sein

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.

K

Kennzahl – Leistungskennzahl, für die Schwellenwerte definiert werden und gegenüber der eine Validierung durchgeführt wird

Klimaneutral – Bezeichnet bestimmte Aktivitäten, die keine Treibhausgasemissionen verursachen. Dies beinhaltet die Verringerung von Emissionen, aber auch die Verwendung von Grünstromzertifikaten und Emissionsgutschriften.

Komponente – Modulare Software mit Funktionen, auf die über Schnittstellen zugegriffen werden kann

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, logisches Schließen durch 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.

Kunden-Net-Promoter-Score (Kunden-NPS) – Kennzahl, die die Bereitschaft von Kunden beschreibt, ein Unternehmen weiterzuempfehlen. Sie ist definiert als der prozentuale Anteil der Kunden, die ein Unternehmen Freunden oder Kollegen sehr wahrscheinlich weiterempfehlend würden, verringert um den prozentualen Anteil der Kunden, die sehr wahrscheinlich keine Empfehlung aussprechen würden.

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.

Lean – Herstellungsprinzipien, nach denen zunächst der Kundenwert definiert wird und anschließend alle Schritte entlang der Wertschöpfungskette neu organisiert werden, um den Kundenwert zu erhalten. Unternehmen werden dadurch effizienter und können schneller auf Kundenwünsche reagieren, attraktivere Arbeitsplätze für Mitarbeiter schaffen und ihren Einfluss auf die Umwelt reduzieren.

Line of Business (LoB) – Interne Organisationseinheit oder Bereich in einem Unternehmen, der für ein bestimmtes 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.

Lösung – Flexible Kombination aus Softwareprodukten und Technologie, die es Kunden ermöglicht, eine geschäftliche Herausforderung zu bewältigen oder eine Geschäftsgelegenheit zu nutzen. SAP-Lösungen können Best-Practice-Prozesse beinhalten und durch Beratung und laufenden Support unterstützt werden. Weiterhin können sie um Anwendungen und Services von Partnern erweitert und ergänzt werden.

Lösungsfunktion – Bestimmte betriebswirtschaftliche oder technische Anforderung in einem Lösungsbereich, die eine konkrete produktspezifische Umsetzung einer untergeordneten Funktion darstellt

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.

Mitarbeiterbindung – 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

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.

Mobile Apps – Anwendungen für mobile Endgeräte, die im SAP Store, App Store und in anderen Online-Shops zum Ansehen, Herunterladen oder zum Kauf zur Verfügung stehen. Mobile Apps werden nach Geschäfts-/Produktfokus oder nach Verbraucherfokus kategorisiert. Die mobilen Apps der SAP sind aufgabenorientiert oder erlauben Zugriff auf On-Premise-Systeme.

N

Nachhaltigkeit – Methode zur Schaffung von Mehrwert durch wirtschaftliche, soziale und ökologische Leistung für den langfristigen Geschäftserfolg und eine verantwortungsvolle globale Entwicklung

O

On Demand – Modell der Softwarebereitstellung, bei dem ein Anbieter gewöhnlich in der Cloud Software als Service bereitstellt, die von Kunden nach Bedarf genutzt werden kann. Dies erspart IT-Ressourcen zur Verwaltung der Infrastruktur und senkt die betrieblichen Aufwendungen. Siehe Cloud-Lösungen von SAP

On Premise – Betriebsmodell, bei dem die erworbenen Softwarelizenzen auf dem Server des Kunden implementiert werden. Der Kunde verwaltet und kontrolliert die Software.

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.

P

People Survey – Jährliche SAP-Mitarbeiterbefragung, in der Mitarbeiter Feedback zu Themen geben können, die für sie von Belang sind

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

powered by SAP HANA – Zusatz, der anzeigen, dass ein SAP-Angebot auf der Plattform SAP HANA läuft. Derzeit basieren über 100 SAP-Anwendungen auf SAP HANA. Partnerlösungen und Anwendungen, die auf SAP HANA basieren, sind von der SAP dafür zertifiziert, auf der Plattform SAP HANA zu laufen. Diese Anwendungen nutzen die spezifischen Funktionen von SAP HANA und bieten wichtige Vorteile gegenüber herkömmlichen Technologieplattformen wie einfachere Verwaltung, geringeren Aufwand und bessere Unternehmensinformationen.

powered by SAP Leonardo – Anwendungen „powered by SAP Leonardo“ nutzen Technologie von SAP Leonardo und bieten Funktionen für maschinelles Lernen, IoT, Big Data, vorausschauende Analysen oder Blockchain-Technologie. Dies können bestehende SAP-Anwendungen sein, die jetzt Teil des Systems für digitale Innovation sind, oder auch ganz neue Angebote wie SAP Brand Impact, SAP Connected Retail oder SAP Financial Assessment.

Private Cloud – 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. Die SAP kennzeichnet Privat-Cloud-Angebote mit dem Zusatz „private Option“ oder „private Edition“.

Private Edition – Siehe Private Cloud

Private Option – Siehe Private Cloud

Produkt – Übergeordnetes Softwareangebot ohne Versionsangabe, das Funktionen und Geschäftslogik für eine Geschäftsanforderung beinhaltet. Ein einzelnes Softwareprodukt umfasst verschiedene Softwareproduktversionen.

Public Cloud – Bietet Anwendern Zugriff auf die Softwareanwendungen eines Anbieters, 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.

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

Rechenzentrum – Einrichtung, in der Computersysteme und dazugehörige Komponenten untergebracht sind

Release – SAP-Softwareprodukt mit einer Versionsnummer, einem bestimmten Auslieferungsdatum und klar definierten Wartungsphasen

Roadmap – Produktzeitplan, mit dem unterschiedliche Ziele verfolgt werden. Er dient zum Beispiel der Kommunikation mit Kunden, Benutzern und anderen Interessenten und umfasst unter anderem die Zeitpunkte zukünftiger Produktreleases, die für diese Releases geplanten Funktionen und eine allgemeine Priorisierung der Funktionen. In manchen Fällen werden auch die Anforderungen an die Funktionen ausführlich beschrieben, damit bestehende Kunden und Interessenten Feedback zu den eigentlichen Funktionen und zur Produktausrichtung geben können. Siehe SAP Roadmaps

S

SAP ActiveEmbedded – Erweitertes Angebot für Lösungsoptimierungen und eine schnellere Einführung von Technologien ohne Unterbrechung des Geschäftsbetriebs der Kunden

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. Vormals unter dem Namen Analyselösungen von SAP angeboten

SAP Analytics Cloud – Durchgängige Lösung mit analytischen Funktionen, die von der SAP in der Cloud angeboten wird. Die Funktionen sind zusammen mit weiteren Planungs- und Analysefunktionen in diesem Angebot integriert. Diese „Software as a Service“-Lösung (SaaS) basiert vollständig auf der SAP Cloud Platform und stellt sämtliche analytischen Funktionen für alle Nutzer in einem Produkt bereit. 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. Vormals unter dem Namen SAP Cloud for Analytics angeboten

SAP Ariba – Marke und Portfolio von Angeboten, die aus der Übernahme von Ariba im Oktober 2012 entstanden sind. Das SAP-Ariba-Portfolio umfasst Cloud-Lösungen für Einkauf, Finanzwesen und Sourcing sowie das Ariba Network.

SAP Business All-in-One – Umfassende, flexible Geschäftssoftware mit integrierten Best Practices. SAP-

Business-All-in-One-Lösungen sind für mittelgroße Unternehmen mit bis zu 2.500 Mitarbeitern konzipiert, die eine integrierte branchenspezifische ERP-Lösung suchen, um die Geschäftsprozesse in ihrem Sektor durchgängig abzudecken.

SAP Business ByDesign – Umfassende, integrierte Geschäftslosung, die in der Cloud bereitgestellt wird und sich an kleine bis mittlere wachsende Unternehmen und Tochtergesellschaften richtet. Diese preiswerte Komplettlösung verbindet sämtliche Prozesse, einschließlich Finanzwesen, Personalwirtschaft, Vertrieb, Beschaffung, Kundenservice und Logistik. Sie ist als Software as a Service (SaaS) über eine monatliche Subskription verfügbar.

SAP BusinessObjects Business Intelligence – Kategorie von Lösungen einschließlich einer Plattform, mit denen die Leistungsfähigkeit von Unternehmen optimiert werden kann und Geschäftsinformationen im gesamten Unternehmen verteilt werden können

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 im Rahmen des neuen Cloud-ERP-Portfolios verfügbar.

SAP BW/4HANA – SAP-Data-Warehouse-Lösung der nächsten Generation, die vollständig auf SAP HANA basiert. Sie bietet eine geringere Anzahl von Objekten und erlaubt es somit, eine agile und flexible Architektur für ein modernes Data Warehouse zu modellieren. SAP BW/4HANA verwaltet strukturierte und unstrukturierte Daten aus SAP-Anwendungen und anderen Systemen und ermöglicht den Zugriff auf alle Modelle über eine offene SQL-Schnittstelle. SAP BW/4HANA umfasst innovative Benutzeroberflächen für Administratoren, Entwickler und Endanwender sowie Prozesse, die für SAP HANA optimiert sind. Anwender sind damit in der Lage, riesige Datenmengen in Echtzeit zu nutzen, um sich einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen. SAP BW/4HANA ist kein Nachfolgeprodukt für bestehende SAP-BW-Lösungen.

SAP Cloud – Siehe Cloud-Lösungen von SAP

SAP Cloud Platform – Offene Platform as a Service (PaaS) für große und kleine Unternehmen. Mit einzigartigem In-Memory-Datenmanagement, umfassenden technischen Plattformservices und speziellen Geschäftsservices, die maschinelles Lernen, Big Data und IoT nutzen, können Kunden und Partner schnell neue innovative Lösungen entwickeln und bestehende Lösungen erweitern. 2018 führte die SAP ein nutzungsbasiertes Geschäftsmodell (<https://cloudplatform.sap.com>) für die SAP Cloud Platform ein. Kunden erhalten damit ein einheitliches digitales Erlebnis, um cloudbasierte technische und Geschäftsservices von der SAP und Partnern zu finden, zu testen, zu kaufen und

einsetzen. Siehe SAP Cloud Platform Enterprise Agreement und Cloud Credits

SAP Co-Innovation Lab – SAP-Standort, der ein heterogenes Rechenzentrum mit Hardware und Infrastruktursoftware von unterschiedlichen Anbietern betreibt. 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 Concur – Marke und Portfolio von Angeboten für Reise- und Reisekostenmanagement, die aus der Übernahme von Concur Technologies im Jahr 2014 entstanden sind. Über das weltweit größte Geschäftsnetzwerk für Reisemanagement und das integrierte System der SAP-Concur-Lösungen können Kunden Geschäftsprozesse, Ressourcen und Reisekosten in der Cloud steuern.

SAP CoPilot – Digitaler Assistent, der auf anderen SAP-Anwendungen aufsetzt und tägliche Aufgaben unterstützt. Er ermöglicht es zum Beispiel, in Echtzeit Informationen mit Kollegen 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 Customer Relationship Management (SAP CRM) – Umfassende Anwendung für Mitarbeiter im Marketing, Vertrieb und Service, die sämtliche Kundeninformationen liefert, um Kunden effektiv zu betreuen und kundenbezogene Prozesse abzuwickeln. Die SAP bietet eine Reihe von CRM-Anwendungen in einem On-Premise- und Cloud-Betriebsmodell.

SAP Data Hub – Cloud-Lösung, die Datenflüsse in einer komplexen Landschaft automatisiert und koordiniert. Sie hilft, Daten in Geschäftsprozesse zu integrieren, fundierte Entscheidungen zu treffen und schneller neue Erkenntnisse zu gewinnen. Unternehmen können damit Daten aus unterschiedlichsten SAP- oder Drittssystemen 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. Mit Data-Governance-Funktionen können Unternehmen nachvollziehen, 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 Design Thinking – Methode zur Entwicklung innovativer Ideen, die die rechte Gehirnhälfte (Kreativität) mit der linken

Gehirnhälften (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 – Neuer Name der SAP-Organisation für Service und Support, die einen neuen Ansatz verfolgt, um Kunden zu helfen, ihre digitale Transformation und Innovationen mit den Servicepaketen von SAP Value Assurance für SAP S/4HANA zu beschleunigen. Das gleichnamige Portfolio für Service und Support beinhaltet eine Reihe spezieller Service- und Supportangebote, unter anderem SAP MaxAttention und SAP Enterprise Support. Vormals unter dem Namen SAP Service and Support bekannt

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.

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 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 die Lösungen SAP Fieldglass Contingent Workforce Management, SAP Fieldglass Services

Procurement und SAP Fieldglass Worker Profile Management sowie die mobile Anwendung SAP Fieldglass Approvals.

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.

SAP HANA – In-Memory-Datenbank der SAP. 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.

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 – Marke und Portfolio von Angeboten, die aus der Übernahme der hybris AG im August 2013 entstanden sind und alle Handelslösungen in der Cloud zusammenfassen. SAP-Hybris-Lösungen helfen Unternehmen, über jeden Interaktionspunkt, jeden Kanal und jedes Gerät mehr Produkte, Services und digitale Inhalte zu verkaufen.

SAP Hybris 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. SAP Hybris Cloud for Customer bezeichnet eine Gruppe von CRM-Lösungen und -Werkzeugen, die zurzeit SAP Hybris Cloud for Sales, SAP Hybris Cloud for Service und SAP Hybris Cloud for Social Engagement umfasst. Die einzelnen Lösungen werden zu separaten Preisen angeboten. Für kleine und mittlere Unternehmen ist eine Edge-Edition verfügbar.

SAP Hybris Cloud for Sales/SAP Hybris Cloud for Service – Cloudbasierte Lösungen für Vertriebs- und Serviceorganisationen. Sie bieten die vertrauten Funktionen sozialer Netzwerke und helfen, geschäftsrelevante Erkenntnisse aus Konversationen zu gewinnen, die in sozialen Medien stattfinden. Vormals unter dem Namen SAP Cloud for Sales und SAP Cloud for Service angeboten

SAP Hybris Marketing Cloud – Cloud-Lösung für die Abwicklung aller wichtigen Marketingprozesse in der Cloud. Kunden können die gesamte Lösung oder einzelne Anwendungen für bestimmte Marketingfunktionen erwerben. Im Dezember 2016 wurde das Angebot SAP S/4HANA Marketing Cloud zum Release 1702 in SAP Hybris Marketing Cloud umbenannt. Die Lösung ist das Public-Cloud-Angebot von SAP Hybris Marketing, das als On-Premise- und Private-Cloud-Lösung bereitgestellt wird. Ersetzt SAP S/4HANA Marketing Cloud

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. Hinweis: Endung wurde von „.io“ in „.iO“ geändert, um die Schreibweise des Logos widerzuspiegeln.

SAP Leonardo – System für digitale Innovation, das 2017 eingeführt wurde und die folgenden innovativen Technologien und Funktionen umfasst: Analysefunktionen, Big Data, Data Intelligence, Internet der Dinge, maschinelles Lernen, Blockchain-Technologie sowie Accelerator-Pakete zur Vereinfachung von Implementierung und Einsatz, Softwareanwendungen „powered by SAP Leonardo“, die SAP Cloud Platform und SAP-Design-Thinking-Workshops, die in SAP Leonardo Centern weltweit stattfinden

SAP Leonardo Internet of Things – Funktion in SAP Leonardo, dem System für digitale Innovation, mit der Unternehmen

Geräte mit Menschen und Prozessen verknüpfen können. Dies umfasst vernetzte Produkte, Anlagen und Logistikflossen für das industriell genutzte Internet der Dinge und vernetzte Infrastrukturen, Märkte und Menschen für das „Internet of Everything“.

SAP Leonardo Machine Learning – Funktion in SAP Leonardo, dem System für digitale Innovation, mit der Unternehmen maschinelle Intelligenz in Geschäftsanwendungen integrieren können, um gängige Geschäftsprobleme zu lösen und Deep-Learning-Modelle zu trainieren und zu implementieren. Zu den Anwendungen „powered by SAP Leonardo“ gehören unter anderem SAP Resume Matching, SAP Brand Impact, SAP Cash Application und SAP Service Ticket Intelligence. Darüber hinaus verbindet SAP Machine Learning Foundation Entwickler, Partner und Kunden über die SAP Cloud Platform mit Technologie für maschinelles Lernen. Mithilfe von Algorithmen, die keine speziellen Datenkenntnisse erfordern, lassen sich auf einfache Weise lernfähige Anwendungen entwickeln, nutzen und pflegen.

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-Lösungen für den Mittelstand – Kategorie von Lösungen für kleine und mittlere Unternehmen, die neben Funktionen für das Tagesgeschäft auch Business-Intelligence-Software enthalten. Sie umfasst zurzeit SAP Anywhere, Cloud-ERP-Lösungen, Edge-Editionen von SAP-BusinessObjects-BI-Lösungen und andere Services für den Mittelstand. Wie Großunternehmen suchen auch kleine und mittlere Unternehmen nach Möglichkeiten, ihre Geschäftsprozesse zu straffen, Kosten zu senken, Wachstum zu generieren und ihre Profitabilität zu erhöhen. Hierfür müssen sie die richtigen Informationen zum richtigen Zeitpunkt im gesamten Unternehmen zur Hand haben.

SAP MaxAttention – Premium-Support-Angebot von 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.

SAP PartnerEdge – Globale Online-Plattform, die SAP-Partnern neben der gemeinsamen Geschäftsabwicklung auch ermöglicht, sich bezüglich Know-how, Entwicklungskapazität und Lösungen auszutauschen, um ihren Aktionsradius im Markt zu erweitern. Die unter www.sappartneredge.com erreichbare Website bietet Partnern Zugriff auf Informationen, Angaben zu Produkten, Neuigkeiten, Tools und Schulungsmaterialien und ermöglicht die Bestellung von Produkten. Partner können über dieses Portal

ihre Geschäftsbeziehung mit der SAP pflegen und über SAP PartnerEdge mit anderen SAP-Partnern zusammenarbeiten.

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.

Vormals SAP Ventures

SAP Predictive Analytics – Software, die ein intuitives Werkzeug für die Erstellung von Prognosemodellen und Visualisierungen bietet. SAP Predictive Analytics ist powered by SAP Leonardo und als eigenständiges Produkt oder im Rahmen der Funktionen SAP Leonardo Analytics und SAP Leonardo Machine Learning verfügbar.

SAP Roadmaps – Produktfahrpläne, die die aktuell erhältlichen SAP-Lösungen, geplante Innovationen und die Vision der SAP für die zukünftige Entwicklung darstellen. SAP Roadmaps gibt es für Branchen, Fachbereiche und Technologieplattformen. Siehe Roadmap

SAP S/4HANA – Anwendungssuite der nächsten Generation, die im Februar 2015 eingeführt wurde und ausschließlich auf der Plattform SAP HANA als On-Premise- und Cloud-Edition angeboten wird. SAP S/4HANA wurde mit der rollenbasierten Benutzeroberfläche von SAP Fiori entwickelt. Es sind Cloud-Editionen für Marketing, Projektdienstleistungen und den kompletten ERP-Umfang verfügbar. SAP S/4HANA ist unsere ERP-Suite für intelligente Unternehmen. Unternehmen können damit in Echtzeit auf Daten zugreifen, diese analysieren und wichtige Erkenntnisse für schnelle Entscheidungen ableiten. Die Suite ermöglicht darüber hinaus vorausschauende Empfehlungen sowie die Vernetzung von Funktionsbereichen und Mitarbeitern. SAP S/4HANA deckt sämtliche Geschäftsbereiche eines Unternehmens ab, einschließlich Finanzwesen, Personalwirtschaft, Vertrieb, Kundenservice,

Einkauf, Fertigung, Anlagenmanagement, Logistikkette sowie Forschung und Entwicklung.

SAP S/4HANA Cloud – Cloud-ERP-Suite der nächsten Generation für große Unternehmen und ihre Tochtergesellschaften. Sie bietet Funktionen, mit denen Unternehmen integrierte und intelligente digitale Geschäftsprozesse in Echtzeit abwickeln können.

SAP S/4HANA Finance – Globale Finanzlösung, die auf SAP HANA basiert und maximale Freiheit bei der Wahl des Betriebsmodells (Cloud, On Premise, Hybridmodell) bietet. Sie ist Teil der modularen SAP-S/4HANA-Lösungen für Geschäftsbereiche.

SAP Service and Support – Siehe SAP Digital Business Services

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 SuccessFactors – Marke und Portfolio von Angeboten, die aus der Übernahme von SuccessFactors im August 2013 entstanden sind. Alle Cloud-Lösungen für das Personalmanagement von SAP und SuccessFactors sind unter der Marke SAP SuccessFactors vereint. SAP-SuccessFactors-Lösungen helfen Unternehmen, über jeden Interaktionspunkt, jeden Kanal und jedes Gerät mehr Produkte, Services und digitale Inhalte zu verkaufen.

SAP SuccessFactors Employee Central – HR-Software, die die Grundlage der SAP SuccessFactors HCM Suite bildet und als Service sicher in der Cloud zur Verfügung gestellt wird. Als zentrales globales HR-System bietet sie einen kompletten Überblick über die Mitarbeiter eines Unternehmens und kombiniert HR-Daten mit Talent-Management-Daten sowie leistungsstarken Analyse- und Social-Collaboration-Funktionen.

SAP SuccessFactors HCM Suite – Suite aus HR-Lösungen für Talent-Management und die zentralen HR-Prozesse, die auch Funktionen für Personalanalysen und Collaboration-Möglichkeiten 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 entlohen und weiterzuentwickeln, um damit ein nachhaltiges Unternehmenswachstum zu gewährleisten.

SAP Supplier Relationship Management (SAP SRM) – Beschaffungsanwendung, die Unternehmen in allen Branchen hilft, ihre Beschaffung und Vertragsverwaltung zu zentralisieren und über verschiedene Kanäle mit Lieferanten zu interagieren. Der gesamte durchgängige Beschaffungsprozess wird

beschleunigt und optimiert, denn mit SAP SRM können Unternehmen Prozesse integrieren und eine strikte Vertragseinhaltung durchsetzen, was zu erheblichen Kosteneinsparungen führen kann.

SAP Supply Chain Management (SAP SCM) – Anwendung, die Unternehmen eine bessere Anpassung ihrer Lieferprozesse an eine dynamische Wettbewerbsumgebung ermöglicht. Mit SAP SCM lassen sich klassische lineare Lieferketten in offene, anpassungs- und reaktionsfähige Logistiknetzwerke umwandeln. Die in diesem Netzwerk tätigen Unternehmen sind auf den Kundenbedarf ausgerichtet und können schneller und sensibler auf die Dynamik von Angebot und Nachfrage im globalen Umfeld reagieren.

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 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. SAP Value Assurance bietet keine Implementierungs- oder Umsetzungsservices. Für von der SAP geleitete Projekte siehe SAP Advanced Deployment

SAP Ventures – Siehe Sapphire Ventures

SAP-Vorstand – Offizielles Leitungsorgan der SAP, das die Gesamtverantwortung für alle Unternehmensaktivitäten trägt. Der SAP-Vorstand ist im Rahmen der aktienrechtlichen Vorschriften an das Interesse und die geschäftspolitischen Grundsätze des Unternehmens gebunden. Er berichtet dem Aufsichtsrat der SAP regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle wesentlichen Fragen der Geschäftsentwicklung, die Unternehmensstrategie sowie über mögliche Risiken. Die Mitgliedschaft im SAP-Vorstand ist Teil des offiziellen Titels dieser Organmitglieder.

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

Service – Dienstleistung, die einem Kunden von der SAP (oder SAP-Partnern) erbracht wird. Beispiele sind Beratung und Datenmanagementservices.

Software as a Service (SaaS) – Software, die wortgemäß „als Service“ angeboten wird. Die Softwareanwendungen werden über eine sichere Internetverbindung und einen regulären Webbrowser bereitgestellt und verwaltet. Für den Zugriff auf die Software fällt eine Subskriptionsgebühr an, die gewöhnlich für einen speziellen Zeitraum abgerechnet wird. Außerdem besteht die Möglichkeit, auf zusätzliche Funktionen zuzugreifen. In der Regel ist ein bestimmter Support-Level enthalten. Siehe Cloud Computing

SuccessFactors – Siehe SAP SuccessFactors

T

Technologieplattform – Technische Grundlage für eine betriebswirtschaftlich ausgerichtete Softwarearchitektur, die ein hohes Maß an Flexibilität, Anpassungsfähigkeit, Offenheit und Kosteneffizienz bietet. Sie ermöglicht es Unternehmen, flexibler auf neue Geschäftsbedingungen zu reagieren.

Treibhausgasemissionen – Die Summe aller berechneten und ausgewiesenen Treibhausgasemissionen einschließlich erneuerbarer Energien und Abzügen, etwa durch Emissionsausgleiche

U

Unternehmenspriorität – Wichtiges Thema oder vorrangiges Ziel für Geschäftsbereiche, Branchen oder Technologiebereiche, die SAP mit durchgängigen Lösungen unterstützt. Siehe Durchgängige Lösung

V

Verantwortungsbewusstes Wachstum – Wirtschaftswachstum, das ökonomischen Erfolg mit Umweltverantwortung und sozialer Gerechtigkeit vereint

W

Wartung – Support, der je nach Wartungsphase Support im Hinblick auf gesetzliche Änderungen, über SAP-Hinweise bereitgestellte Korrekturen, Support Packages, Hilfe bei

Problemen sowie Zugriff auf Informationen und Online-Servicekanäle umfasst

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.

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

2018

24. April

Zahlen zum ersten Quartal 2018

17. Mai

Hauptversammlung, Mannheim

22. Mai

Zahlung der Dividende

19. Juli

Zahlen zum zweiten Quartal 2018

18. Oktober

Zahlen zum dritten Quartal 2018

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

Webseite 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.

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

Webseite www.sap.com/investor

Presse

Tel. +49 6227 74 63 15

E-Mail press@sap.com

Webseite www.sap.com/press

Finanz- und Nachhaltigkeitspublikationen

Alle Informationen über unsere finanzielle, gesellschaftliche und ökologische Leistung finden Sie im Integrierten Bericht der SAP 2017. Er ist im Internet unter www.sapintegratedreport.de veröffentlicht. Dieser Auszug aus dem Integrierten Bericht der SAP 2017 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 oder in deutscher Sprache unter 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 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 veröffentlicht.

- SAP-Bekenntnis zu den Menschenrechten
- SAP-Richtlinien für Arbeitssicherheit und Gesundheit
- SAP-Umweltpolitik
- SAP-Verhaltenskodex für Lieferanten
- SAP-Verhaltenskodex für Partner

Impressum

Verantwortlich

SAP SE
Investor Relations

Konzept und Realisierung

SAP Integrierter Bericht Projektteam unterstützt von
SAP-Software

Fotografie Vorstand

Andreas Pohlmann, München

Druck

ABC Druck, Heidelberg

Copyright

SAP SE
Dietmar-Hopp-Allee 16
69190 Walldorf
Deutschland

© 2018 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.

Konzernzentrale

SAP SE
Dietmar-Hopp-Allee 16
69190 Walldorf
Deutschland

www.sap.com
www.sap.com/investor