



## Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA

München

### Konzernabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.01.2023 bis zum 31.12.2023

#### 3. Wiedergabe des Bestätigungsvermerks

Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung haben wir den nachfolgend wiedergegebenen Bestätigungsvermerk erteilt:

### Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA, München

#### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA, München, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) - bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2023, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2023 bis zum 31. Dezember 2023 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden - geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA, München, für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2023 bis zum 31. Dezember 2023 geprüft. Die Ausführungen zu Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit am Ende des Lageberichtes haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich 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 und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2023 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2023 bis zum 31. Dezember 2023 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. Unser Prüfungsurteil zum

Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf Ausführungen zu Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit am Ende des Lageberichtes.

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 unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen 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 deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. 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.

## Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Abschnitt „Prüfungsurteile“ genannten, nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Konzernlageberichts.

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 Konzernabschlussprüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zu den inhaltlich geprüften Angaben im Konzernlagebericht oder zu unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten zu dem Schluss gelangen, 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.

## Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind 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 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 sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie 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 sind die gesetzlichen Vertreter 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 sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern 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 unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern 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 falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, 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 aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als das Risiko, dass aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.



- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern 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 Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Konzernabschlusses insgesamt 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 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung 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 den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern 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 den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Düsseldorf, den 18. April 2024

**Grant Thornton AG**  
**Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

*Carsten Carstens, Wirtschaftsprüfer*

*Thomas Reifert, Wirtschaftsprüfer*

## 6. Schlussbemerkungen

Verantwortliche Prüfungspartner für die Konzernabschlussprüfung im Sinne der Berufssatzung WP/vBP sind Herr WP Thomas Reifert - als für die Auftragsdurchführung vorrangig verantwortlich - und Herr WP Carsten Carstens als weiterer verantwortlicher Prüfungspartner.

Verantwortlicher Prüfungspartner auf Ebene bedeutender Tochterunternehmen im Sinne des § 43 Abs. 3 Satz 4 WPO ist Herr WP Thomas Reifert als verantwortlicher Wirtschaftsprüfer der Roland Berger GmbH, München.

Diesen Bericht über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA, München, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2023 bis zum 31. Dezember 2023 haben wir in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Grundsätzen ordnungsmäßiger Erstellung von Prüfungsberichten (IDW PS 450 n.F. (10.2021)) erstattet.

Der von uns erteilte Bestätigungsvermerk ist in Abschnitt 3 dieses Berichts wiedergegeben.

Düsseldorf, den 18. April 2024

**Grant Thornton AG**  
**Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

*Carsten Carstens, Wirtschaftsprüfer*

*Thomas Reifert, Wirtschaftsprüfer*

### III. Konzernbilanz

**Aktiva**

TEUR	Abschnitt	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Aktiva			
Immaterielle Vermögenswerte	D.1	2.329	2.560
Sachanlagen	D.2	20.076	13.540
Nutzungsrechte	D.3	91.822	57.142
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	D.4	8.568	9.125
Sonstige langfristige nicht-finanzielle Vermögenswerte	D.5	1.189	1.438
Aktive latente Steuern	D.6	16.513	14.038
Langfristige Vermögenswerte		140.497	97.844
Vorräte	D.7	17	63
Kurzfristige Vertragsvermögenswerte	D.8	93.332	83.925
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	D.9	245.933	223.302
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	D.4	2.509	2.609
Forderungen aus Ertragsteuern	C.9	8.697	4.677
Sonstige kurzfristige nicht-finanzielle Vermögenswerte	D.5	23.360	19.652
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel- äquivalente	D.10	71.861	68.817
Kurzfristige Vermögenswerte		445.709	403.045
Aktiva		586.206	500.889

**Passiva**

TEUR	Abschnitt	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Passiva			
Gezeichnetes Kapital	D.11	996	999
Kapitalrücklagen	D.11	53.402	53.402
Sonstige Rücklagen	D.11	171.476	125.473
Sonstiges Ergebnis	D.11	-58	6.130
Bilanzgewinn/Bilanzverlust	D.11	-119.420	-114.739
Nicht beherrschende Anteile	D.11	26	26
Eigenkapital		106.422	71.290
Pensionsverpflichtungen	D.12	21.771	18.610

TEUR	Abschnitt	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Langfristige Rückstellungen	D.13	3.532	3.160
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	D.16	47.903	60.565
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	D.15	84.511	40.907
Sonstige langfristige nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	D.17	5.982	4.078
Passive latente Steuern	D.6	256	1.392
Langfristige Verbindlichkeiten		163.955	128.713
Kurzfristige Rückstellungen	D.13	7.265	5.762
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	D.16	46.970	46.815
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	D.15	17.705	19.785
Kurzfristige Verbindlichkeiten	D.8	16.352	13.465
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	D.14	16.954	22.446
Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern	C.9	15.145	12.434
Sonstige kurzfristige nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	D.17	195.438	180.180
Kurzfristige Verbindlichkeiten		315.829	300.886
Passiva		586.206	500.889

## I. Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

TEUR	Abschnitt	2023	2022
Umsatzerlöse	C.1	1.006.845	869.863
Sonstige betriebliche Erträge	C.2	12.853	36.437
Projektbezogene externe Aufwendungen	C.3	-70.930	-74.041
Personalaufwand	C.4	-633.955	-528.021
Sonstige betriebliche Aufwendungen	C.5	-195.815	-177.488
Wertminderungen auf finanzielle Vermögenswerte und Vertragsvermögenswerte	F.2	-5.844	-6.694
EBITDA		113.154	120.056
Abschreibungen	C.6	-29.236	-28.581
EBIT		83.917	91.475
Finanzerträge	C.7	1.388	3.063
Finanzaufwendungen	C.8	-9.666	-4.753
Finanzergebnis		-8.278	-1.690



<b>TEUR</b>	<b>Abschnitt</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Jahresergebnis vor Steuern		75.640	89.785
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	C.9	-29.343	-27.645
Jahresergebnis		46.297	62.140
Gewinne bzw. Verluste, die den Anteilseignern der Muttergesellschaft zuzurechnen sind		46.297	62.140
Gewinne bzw. Verluste, die nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen sind		0	0

**II. Konzern-Gesamtergebnisrechnung**

<b>TEUR</b>	<b>Abschnitt</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Jahresergebnis		46.297	62.140
Veränderungen aus der Neubewertung von leistungsorientierten Verpflichtungen	D.12	-2.087	7.486
Veränderungen aus der Fair Value Bewertung von Finanzinstrumenten (Eigenkapitalinstrumente)		302	-2.785
Posten, die später nicht in Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden		-1.785	4.701
Veränderungen aus der Währungsumrechnung		-1.708	906
Posten, die später in Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden		-1.708	906
Sonstiges Ergebnis		-3.493	5.607
Gesamtergebnis		42.803	67.747
Gesamtergebnis, das den Anteilseignern der Muttergesellschaft zuzurechnen ist		42.803	67.747
Gesamtergebnis, das nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen ist		0	0

**IV. Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung**

<b>TEUR</b>	<b>Abschnitt</b>	<b>Gezeichnetes Kapital</b>	<b>Kapitalrücklagen</b>	<b>Sonstige Rücklagen</b>
Bilanz zum 1. Januar 2023		999	53.402	125.473
Erwerb eigener Anteile	D.11	-93	0	-6.916
Ausgabe eigener Anteile	D.11	90	0	6.360
Einstellung in die Rücklagen		0	0	46.560
Dividenden	D.11	0	0	0
Jahresergebnis		0	0	0
Sonstiges Ergebnis		0	0	0
Gesamtergebnis		0	0	0
Bilanz zum 31. Dezember 2023		996	53.402	171.476



<b>TEUR</b>	<b>Sonstiges Ergebnis</b>		
	<b>Neubewertung von Finanzinstrumenten</b>	<b>Währungsumrechnungsdifferenzen</b>	<b>Neubewertung von leistungsorientierten Vorsorgeplänen</b>
Bilanz zum 1. Januar 2023	2.178	-2.459	6.411
Erwerb eigener Anteile	0	0	0
Ausgabe eigener Anteile	0	0	0
Einstellung in die Rücklagen	-2.480	-215	0
Dividenden	0	0	0
Jahresergebnis	0	0	0
Sonstiges Ergebnis	302	-1.708	-2.087
Gesamtergebnis	302	-1.708	-2.087
Bilanz zum 31. Dezember 2023	0	-4.382	4.324

  

<b>TEUR</b>	<b>Bilanzgewinn/ Bilanzverlust</b>	<b>Eigenkapital der Muttergesellschaft</b>	<b>Nicht beherrschende Anteile</b>	<b>Konzern- Eigenkapital</b>
Bilanz zum 1. Januar 2023	-114.739	71.264	26	71.290
Erwerb eigener Anteile	0	-7.009	0	-7.009
Ausgabe eigener Anteile	0	6.450	0	6.450
Einstellung in die Rücklagen	-43.865	0	0	0
Dividenden	-7.112	-7.112	0	-7.112
Jahresergebnis	46.297	46.297	0	46.297
Sonstiges Ergebnis	0	-3.493	0	-3.493
Gesamtergebnis	46.297	42.803	0	42.803
Bilanz zum 31. Dezember 2023	-119.420	106.396	26	106.422

  

<b>TEUR</b>	<b>Abschnitt</b>	<b>Gezeichnetes Kapital</b>	<b>Kapitalrücklagen</b>	<b>Sonstige Rücklagen</b>
Bilanz zum 1. Januar 2022		901	53.404	84.813
Erwerb eigener Anteile	D.11	-97	0	-11.433
Ausgabe eigener Anteile	D.11	195	0	13.705
Einstellung in die Rücklagen		0	0	38.388
Dividenden		0	0	0
Jahresergebnis		0	0	0
Sonstiges Ergebnis		0	-2	0
Gesamtergebnis		0	-2	0
Bilanz zum 31. Dezember 2022		999	53.400	125.473



TEUR	Sonstiges Ergebnis		
	Neubewertung von Finanzinstrumenten	Währungsumrechnungsdifferenzen	Neubewertung von leistungsorientierten Vorsorgeplänen
Bilanz zum 1. Januar 2022	4.963	-3.365	-1.075
Erwerb eigener Anteile	0	0	0
Ausgabe eigener Anteile	0	0	0
Einstellung in die Rücklagen	0	0	0
Dividenden	0	0	0
Jahresergebnis	0	0	0
Sonstiges Ergebnis	-2.785	906	7.486
Gesamtergebnis	-2.785	906	7.486
Bilanz zum 31. Dezember 2022	2.178	-2.459	6.411

TEUR	Bilanzgewinn/ Bilanzverlust	Eigenkapital der Muttergesellschaft	Nicht beherrschende Anteile	Konzern- Eigenkapital
Bilanz zum 1. Januar 2022	-132.391	7.249	26	7.275
Erwerb eigener Anteile	0	-11.530	0	-11.530
Ausgabe eigener Anteile	0	13.900	0	13.900
Einstellung in die Rücklagen	-38.388	0	0	0
Dividenden	-6.100	-6.100	0	-6.100
Jahresergebnis	62.140	62.140	0	62.140
Sonstiges Ergebnis	0	5.605	0	5.605
Gesamtergebnis	62.140	67.745	0	67.745
Bilanz zum 31. Dezember 2022	-114.739	71.264	26	71.290

## V. Konzern-Kapitalflussrechnung

TEUR	Abschnitt	2023	2022
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit			
Jahresergebnis		46.297	62.140
Abschreibung von Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerten und Nutzungsrechten	D.1, D.2, D.3	29.236	28.581
Veränderung von Rückstellungen	D.12, D.13	5.037	-15.802
Sonstige nicht zahlungswirksame Erträge und Aufwendungen		1.272	8.363



<b>TEUR</b>	<b>Abschnitt</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Veränderung der Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und anderen Vermögenswerten, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	D.4, D.5, D.6, D.7, D.8, D.9	-41.032	-84.939
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und anderen Verbindlichkeiten, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	D.14, D.16, D.17	16.158	15.196
Gewinn oder Verlust aus dem Abgang von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten		-3	36
Zinsaufwendungen/Zinserträge	C.7, C.8	6.963	3.996
Ertragsteuern	C.9	29.343	27.645
Gezahlte Ertragsteuern		-32.661	-25.995
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit		60.609	19.222
Cashflow aus Investitionstätigkeit			
Einzahlungen aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten		17	30
Auszahlungen für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten	D.1	-172	-2.734
Einzahlungen aus dem Abgang von Sachanlagen		743	446
Auszahlungen für den Erwerb von Sachanlagen	D.2	-12.744	-6.865
Einzahlungen aus dem Abgang von langfristigen finanziellen Vermögenswerten		3.936	0
Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen		-36	-25
Erhaltene Zinsen		1.433	698
Cashflow aus Investitionstätigkeit		-6.824	-8.450
<b>TEUR</b>	<b>Abschnitt</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit			
Einzahlungen aus der Ausgabe eigener Anteile		6.748	13.687
Auszahlungen für den Erwerb von eigenen Anteilen		-10.261	-13.235
Tilgung von langfristigen Darlehen		-10.000	-10.000
Einzahlungen aus anderen Darlehen		38.781	16.138
Auszahlungen aus anderen Darlehen		-36.553	-524
Gezahlte Zinsen		-7.234	-4.479
Gezahlte Dividenden	D.11	-7.112	-6.100
Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	D.15	-22.305	-26.946
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit		-47.936	-31.458
Änderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		5.849	-20.686
Auswirkung von Wechselkursänderungen		-1.745	1.120



TEUR	Abschnitt	2023	2022
Auswirkungen von Änderungen des Konsolidierungskreises		-1.061	
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum Beginn der Berichtsperiode	D.10	68.817	88.383
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum Ende der Berichtsperiode	D.10	71.861	68.817

## VI. Anhang zum Konzernabschluss

### A Allgemeine Aussagen und Rechnungslegungsgrundsätze

#### A.1 Allgemeine Informationen zum Konzern

Die Roland Berger-Gruppe (im Folgenden „Roland Berger“, „die Gruppe“ oder „der Konzern“) besteht aus der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA (vormals Roland Berger Holding GmbH, im Folgenden auch „Gesellschaft“) und ihren direkten und indirekten Tochtergesellschaften und ist auf die Erbringung von kundenspezifischen Beratungsleistungen spezialisiert.

Die oberste Muttergesellschaft, die Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA (RBH), hat ihren Sitz in Sederanger 1, 80538 München (Deutschland) und ist im Handelsregister des Amtsgerichts München unter der Nummer HRB 283942 eingetragen.

Eine Veröffentlichung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts der ehemaligen Roland Berger Holding GmbH, München, erfolgte bis einschließlich 2022.

Die Roland Berger GmbH, München, hat für den Jahresabschluss zum 31. Dezember 2023 von der Befreiung nach § 264 Abs. 3 HGB in Bezug auf die Offenlegung Gebrauch gemacht.

Die Geschäftsführung der Roland Berger Holding Management GmbH - die persönlich haftende Gesellschafterin der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA - hat den Konzernabschluss zum 18. April 2024 aufgestellt sowie zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben.

#### A.2 Grundlagen für die Aufstellung des Konzernabschlusses

Der Konzernabschluss der Roland Berger-Gruppe wurde erstellt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den Auslegungen des IFRS-Interpretations Committee (IFRS IC) für Unternehmen, die nach den IFRS, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, gemäß § 315e Abs. 3 HGB bilanzieren.

Der Konzernabschluss wurde unter Berücksichtigung der relevanten IAS-/IFRS-Standards und der entsprechenden SIC-/IFRS IC-Interpretationen erstellt, die zum 31. Dezember 2023 anzuwenden waren. Durch die im Geschäftsjahr 2023 erstmals in der EU anzuwendenden Änderungen an Rechnungslegungsstandards ergaben sich mit Ausnahme der im folgenden dargestellten Angaben zu den Regelungen der globalen Mindestbesteuerung („Pillar II“) keine Auswirkungen für den Konzern.

Der Konzern wendete die vorübergehende, verpflichtende Ausnahmeregelung hinsichtlich der Bilanzierung latenter Steuern, die sich aus der Einführung der globalen Mindestbesteuerung ergeben, an und erfasst diese als tatsächlichen Steueraufwand/-ertrag zum jeweiligen Entstehungszeitpunkt.

Der Konzern ist tätig in Deutschland, das ein neues Gesetz zur Einführung der globalen Mindestbesteuerung erlassen hat. Da das neue Steuergesetz in Deutschland erst ab dem 1. Januar 2024 in Kraft getreten ist, ergeben sich keine Auswirkungen auf den tatsächlichen Steueraufwand des Geschäftsjahres 2023.

Zur Erfüllung der neuen steuerlichen Pflichten hat der Konzern bereits im Jahr 2023 ein Projekt begonnen, um die notwendigen Prozesse zu implementieren und Datenpunkte für die Ermittlung und gesetzeskonforme Deklaration etwaiger Mindeststeuerbeträge identifizieren zu können. Die bisherigen Erkenntnisse auf Basis interner Simulationen im Rahmen dieses Projektes zeigen, dass sich - zumindest für die Zeit der Safe Harbor-Regelungen - voraussichtlich nur für eine eher geringe Anzahl von Ländergesellschaften steuerliche Auswirkungen durch die Einführung der Mindeststeuerregelungen ergeben werden.

Der Konzern ist erstmalig für das Geschäftsjahr 2023 verpflichtet einen Country by Country-Bericht zu erstellen, welcher auf Basis des Konzernabschlusses 2023 im Laufe 2024 erstellt wird. Dieser ist ein unerlässlicher Baustein, um mögliche Auswirkungen der Mindeststeuer angemessen abschätzen zu können. Im Jahresverlauf 2024 werden zudem alle erforderlichen Prozesse vollständig implementiert sein, so dass die steuerlichen Auswirkungen der Mindestbesteuerung für das Geschäftsjahr 2024 ermittelt und dargestellt werden können.

Die Abschlüsse aller Gesellschaften des Konsolidierungskreises basieren auf einheitlichen Rechnungslegungsgrundsätzen mit einem Berichtsdatum zum 31. Dezember, das Geschäftsjahr entspricht also dem Kalenderjahr. Die Berichtswährung ist der Euro (EUR), der auch die funktionale Währung der Muttergesellschaft ist. Wenn nicht anders angeführt, sind alle dargestellten Beträge auf 1.000 Euro (TEUR) gerundet. Bei der Berechnung von Summen oder Prozentangaben können technische Rundungsdifferenzen auftreten.

Der Konzernabschluss wurde, mit Ausnahme bestimmter finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten (einschließlich derivativer Instrumente) und des Planvermögens für leistungsorientierte Versorgungspläne, auf der Grundlage des Anschaffungskostenprinzips erstellt.

Die Gruppe stuft Vermögenswerte und Verbindlichkeiten generell als kurzfristig ein, wenn sie innerhalb von zwölf Monaten nach dem Berichtszeitraum realisiert oder beglichen werden. Wenn Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten eine kurzfristige und eine langfristige Komponente haben, werden sie in diese Komponenten aufgeteilt und separat als kurzfristige und langfristige Komponenten ausgewiesen.

Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung wird in Übereinstimmung mit dem Gesamtkostenverfahren erstellt.

Bei der Erstellung des Konzernabschlusses müssen verschiedene Schätzungen und Beurteilungen vorgenommen werden. Eine ausführliche Beschreibung der angewandten Rechnungslegungsgrundsätze und der in diesem Zusammenhang vorgenommenen Schätzungen und Beurteilungen findet sich in Abschnitt G.14.

**Neue und überarbeitete Standards und Auslegungen, die bereits veröffentlicht wurden, aber noch nicht angewendet werden:**

Es wurden bestimmte neue Rechnungslegungsstandards, Änderungen von Rechnungslegungsstandards und Interpretationen veröffentlicht, die für die Berichtszeiträume zum 31. Dezember 2023 nicht verpflichtend sind und von der Gruppe nicht vorzeitig angewendet werden. Es wird nicht davon ausgegangen, dass diese Standards, Änderungen oder Interpretationen wesentliche Auswirkungen auf die Gruppe im aktuellen oder zukünftigen Berichtszeitraum und auf vorhersehbare zukünftige Transaktionen haben werden.

**B Konsolidierung**

**B.1 Konsolidierungskreis und Beteiligungen an anderen Unternehmen**

Zum 31. Dezember 2023 umfasst der Konsolidierungskreis 48 (2022: 47) Tochtergesellschaften. Davon befinden sich 11 (2022: 11) Gesellschaften in Deutschland und 37 (2022: 36) im Ausland.

Die Tochtergesellschaften zum 31. Dezember 2023 sind nachfolgend aufgeführt. Sofern nicht anders angegeben, besteht deren Stammkapital ausschließlich aus gewöhnlichen Anteilen, die direkt von der Gruppe gehalten werden, und der Anteil der gehaltenen Anteile entspricht den von der Gruppe gehaltenen Stimmrechten. Der Gründungs- bzw. Registrierungsstaat ist auch der jeweilige Hauptgeschäftssitz.

Die in diesem Abschnitt dargestellten Beteiligungsquoten in Prozent sind unverändert gegenüber dem Vorjahr mit Ausnahme der folgenden im Geschäftsjahr 2023 neu hinzugekommenen Gesellschaften: Roland Berger Holding Management GmbH, München, Deutschland, Roland Berger GP S. de R.L. de C.V. und Roland Berger, S.C., Mexiko-Stadt, Mexiko, Roland Berger Ltd., Abu Dhabi, Vereinigte Arabische Emirate sowie Roland Berger Regional Headquarters LLC., Riad, Saudi-Arabien.

Name	Sitz	Beteiligung in %
Roland Berger GmbH	München, Deutschland	100
Roland Berger Personalberatung und Marktforschung Holding GmbH	München, Deutschland	100
Turnaround Management GmbH	München, Deutschland	100
Expert Network GmbH	München, Deutschland	100
Roland Berger Holding Management GmbH	München, Deutschland	100
Roland Berger Investment Holding GmbH	München, Deutschland	100
Roland Berger Central Europe Holding GmbH	München, Deutschland	100
Roland Berger International Investment Holding GmbH	München, Deutschland	100
Roland Berger Middle East W.L.L.	Manama, Bahrain	100
Roland Berger S.A./N.V.	Brüssel, Belgien	100
Roland Berger Ltda.	Sao Paulo, Brasilien	100
Roland Berger Enterprise Management (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, China	100
Roland Berger International Management Consulting (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, China	100
Roland Berger Ltd.	London, Vereinigtes Königreich	100
Roland Berger HongKong Ltd.	Hongkong, China	100
Roland Berger S.r.l.	Mailand, Italien	100
Roland Berger Ltd.	Tokio, Japan	100
Roland Berger SARL/A.U.	Casablanca, Marokko	100



<b>Name</b>	<b>Sitz</b>	<b>Beteiligung in %</b>
Roland Berger B.V.	Amsterdam, Niederlande	100
Roland Berger Investment Holding B.V.	Amsterdam, Niederlande	100
Roland Berger GmbH	Wien, Österreich	100
Roland Berger Lda.	Lissabon, Portugal	100
Roland Berger S.R.L.	Bukarest, Rumänien	100
Roland Berger AG	Zürich, Schweiz	100
Roland Berger AB	Stockholm, Schweden	100
Roland Berger Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	100
Roland Berger S.A.	Madrid, Spanien	100
TOV Roland Berger	Kiew, Ukraine	100
Roland Berger Kft	Budapest, Ungarn	100
Roland Berger LP	Detroit, USA	100
Roland Berger Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaysia	100
Roland Berger Private Ltd.	Mumbai, Indien	100
Roland Berger Ltd.	Seoul, Südkorea	100
PT. Roland Berger Indonesia	Jakarta, Indonesien	100
Roland Berger Inc.	Montreal, Kanada	100
Roland Berger International AG	Zürich, Schweiz	100
Roland Berger LLC	Doha, Katar	100
Roland Berger Limited Company	Rangun, Myanmar	100
Roland Berger Strategy Consultants LLC.	Riad, Saudi-Arabien	100
Roland Berger Company Limited	Bangkok, Thailand	62.49
Roland Berger Bangkok Holding Company. Ltd.	Bangkok, Thailand	49
Roland Berger Company Limited	Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam	100
polariXpartner Beteiligungs GmbH	Saarburg, Deutschland	100
polariXpartner GmbH	Saarburg, Deutschland	100
POLARIXPARTNER Engineering GmbH	Saarburg, Deutschland	100
POLARIXPARTNER NORTH AMERICA, INC.	Detroit, USA	100
Roland Berger GP S. de R.L. de C.V.	Mexiko-Stadt, Mexiko	100
Roland Berger, S.C.	Mexiko-Stadt, Mexiko	100

Obwohl die Gruppe durchgerechnet lediglich 49 % an der Roland Berger Bangkok Holding Company Ltd., Bangkok (Thailand), hält, ist diese Gesellschaft ebenfalls ein durch die Gruppe beherrschtes Unternehmen. Der Mehrheitsgesellschafter hält Vorzugsanteile, die lediglich ein Zehntel der Stimmrechte pro Anteil gewähren. Kapitalanteile, die externen Gesellschaftern zuzurechnen sind, wurden in Höhe ihres Anteils am Eigenkapital als nicht beherrschende Anteile ausgewiesen.



Die folgenden Gesellschaften wurden aufgrund von Unwesentlichkeit nicht in den Konsolidierungskreis aufgenommen:

Name	Sitz	Beteiligung in %
Spielfeld Digital Hub GmbH	Berlin, Deutschland	50
Roland Berger International GmbH i. L.	München, Deutschland	100
Roland Berger S.A. (in Liquidation)	Buenos Aires, Argentinien	100
Roland Berger GP LLC	Bloomfield Hills, USA	100
Roland Berger Ltd.	Abu Dhabi, Vereinigte Arabische Emirate	100
Roland Berger Regional Headquarters LLC.	Riad, Saudi-Arabien	100
000 Roland Berger (in Liquidation)	Moskau, Russland	100
Roland Berger Tenzing B.V.	Amsterdam, Niederlande	100
Roland Berger Tenzing Partners B.V.	Amsterdam, Niederlande	33.33

Die beiden neuen Gesellschaften in Saudi-Arabien und den Vereinigten Arabischen Emiraten wurden in 2023 gegründet und werden ab dem kommenden Geschäftsjahr in den Konsolidierungskreis aufgenommen.

Die beiden Gesellschaften Roland Berger International GmbH i. L., München, Deutschland, und 000 Roland Berger, Moskau, Russland wurden aufgrund der Liquidation und aus Wesentlichkeitsgesichtspunkten zum Bilanzstichtag entkonsolidiert.

## B.2 Konsolidierungsgrundlagen

Tochtergesellschaften sind alle Unternehmen, über die die Gruppe Beherrschung ausübt. Die Gruppe beherrscht ein Unternehmen, wenn sie variablen Rückflüssen aus ihrem Engagement im Unternehmen ausgesetzt ist bzw. Ansprüche auf diese besitzt und die Fähigkeit hat, diese Rückflüsse mittels ihrer Verfügungsgewalt zur Bestimmung der relevanten Aktivitäten des Unternehmens zu beeinflussen. Tochtergesellschaften werden ab dem Datum voll konsolidiert, an dem die Beherrschung auf die Gruppe übergeht. Sie werden aus dem Konsolidierungskreis ausgeschlossen, sobald diese Beherrschung nicht mehr besteht. Die Gruppe wendet die Erwerbsmethode an, um Unternehmenszusammenschlüsse zu erfassen.

Konzerninterne Transaktionen, Salden und nicht realisierte Gewinne aus Transaktionen zwischen Konzernunternehmen werden eliminiert. Nicht realisierte Verluste werden ebenfalls eliminiert, es sei denn, die Transaktion liefert Hinweise auf eine Wertminderung des übertragenen Vermögenswertes. Bilanzierungsvorschriften von Tochtergesellschaften wurden, soweit erforderlich, geändert, um die Übereinstimmung mit den von der Gruppe angewandten Grundsätzen zu gewährleisten.

Nicht beherrschende Anteile am Ergebnis und am Eigenkapital von Tochtergesellschaften werden in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-Gesamtergebnisrechnung, der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und in der Konzern-Bilanz gesondert ausgewiesen. Die Gruppe behandelt Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, als Transaktionen mit Anteilseignern der Gruppe.

Assoziierte Unternehmen sind alle Unternehmen, auf die die Gruppe einen maßgeblichen Einfluss ausübt, jedoch über keine Beherrschung verfügt oder an der gemeinsamen Führung beteiligt ist. Dies ist im Allgemeinen der Fall, wenn die Gruppe zwischen 20 % und 50 % der Stimmrechte hält. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert, nachdem sie bei Zugang zunächst zu Anschaffungskosten angesetzt wurden.

Gemäß „IFRS 11 - Gemeinsame Vereinbarungen“ werden Beteiligungen an gemeinsamen Vereinbarungen entweder als gemeinschaftliche Tätigkeiten oder als Gemeinschaftsunternehmen klassifiziert. Die Klassifizierung hängt von den vertraglichen Rechten und Pflichten der einzelnen Anteilseigner ab, nicht von der rechtlichen Struktur der gemeinsamen Vereinbarung.

Der Konzern erfasst sein direktes Recht an Vermögenswerten, Schulden, Erträgen und Aufwendungen der gemeinschaftlichen Tätigkeiten sowie seinen Anteil an gemeinsam gehaltenen oder entstandenen Vermögenswerten, Schulden, Erträgen und Aufwendungen. Details zu gemeinschaftlichen Tätigkeiten sind in Abschnitt G.1 beschrieben. Beteiligungen an Gemeinschaftsunternehmen („Joint Ventures“) werden nach der Equity-Methode bilanziert, nachdem sie bei Zugang in der Bilanz zunächst mit ihren Anschaffungskosten angesetzt wurden.

## B.3 Währungsumrechnung

Die in den Jahresabschlüssen der einzelnen Tochtergesellschaften ausgewiesenen Posten werden in der Währung des primären wirtschaftlichen Umfelds bewertet, in dem die jeweilige Gesellschaft tätig ist („funktionale Währung“). Der Konzernabschluss wird in Euro aufgestellt, der die funktionale Währung und die Berichtswährung der Muttergesellschaft ist.

Fremdwährungstransaktionen werden mit den Wechselkursen zum Zeitpunkt der Transaktion in die funktionale Währung umgerechnet. Fremdwährungsgewinne und -verluste, die sich aus der Abwicklung solcher Transaktionen und aus der Umrechnung von monetären Vermögenswerten und Verbindlichkeiten in Fremdwährung zum Jahresendkurs ergeben, werden im Allgemeinen erfolgswirksam erfasst. Sie werden im Eigenkapital abgegrenzt, wenn sie sich auf qualifizierte Cashflow-Hedges und Absicherungen von Nettoinvestitionen beziehen oder einem Teil der Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb zuzuordnen sind. Nicht monetäre Aktiva und Passiva, die zu ihren historischen Kosten in einer Fremdwährung bewertet werden, werden mit dem Wechselkurs zum Zeitpunkt der ursprünglichen Transaktion umgerechnet.

Fremdwährungsgewinne und -verluste werden in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung unter den „Sonstigen betrieblichen Aufwendungen“ oder den „Sonstigen betrieblichen Erträgen“ ausgewiesen.

Die Ergebnisse sowie Vermögenswerte und Verbindlichkeiten ausländischer Geschäftsbetriebe (von denen keiner die Währung eines Hochinflationlandes hat), die eine von der Berichtswährung abweichende funktionale Währung haben, werden wie folgt in die Berichtswährung umgerechnet:

- Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden für jede dargestellte Bilanz zum Stichtagskurs am Bilanzstichtag umgerechnet,
- Erträge und Aufwendungen für die Gewinn- und Verlustrechnung und die Gesamtergebnisrechnung werden zu Durchschnittskursen umgerechnet, und
- sämtliche entstehenden Umrechnungsdifferenzen werden im sonstigen Ergebnis ausgewiesen.

Bei der Konsolidierung werden Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung von Nettoinvestitionen in ausländische Unternehmen sowie von Anleihen und anderen Finanzinstrumenten, die zur Absicherung solcher Investitionen bestimmt sind, ergeben, im sonstigen Ergebnis erfasst. Wenn ein ausländischer Geschäftsbetrieb veräußert wird oder die zu einer Nettoinvestition gehörenden Finanzinstrumente zurückgezahlt werden, werden die damit verbundenen Umrechnungsdifferenzen in die Gewinn- und Verlustrechnung als Teil des Veräußerungsgewinns oder -verlusts umklassifiziert.

Die für die Währungsumrechnung verwendeten wesentlichen Wechselkurse lauten wie folgt:

<b>EUR in</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Bahrain-Dinar (BHD)</b>		
Stichtagskurs	0,4164	0,4021
Durchschnittskurs	0,4077	0,4231
<b>EUR in</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Chinesischer Yuan Renminbi (CNY)</b>		
Stichtagskurs	7,8451	7,3631
Durchschnittskurs	7,6305	6,8884
<b>EUR in</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Japanischer Yen (JPY)</b>		
Stichtagskurs	155,7975	140,8250
Durchschnittskurs	151,6014	136,8548
<b>EUR in</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Katar-Riyal (QAR)</b>		
Stichtagskurs	4,0386	3,8996
Durchschnittskurs	3,9470	3,9959
<b>EUR in</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Saudi-Riyal (SAR)</b>		
Stichtagskurs	4,1419	4,0102
Durchschnittskurs	4,0577	4,1037
<b>EUR in</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Schweizer Franken (CHF)</b>		
Stichtagskurs	0,9297	0,9872
Durchschnittskurs	0,9725	0,9690



EUR in	2023	2022
Dirham der Vereinigten Arabischen Emirate (AED)		
Stichtagskurs	4,0576	3,9168
Durchschnittskurs	3,9724	4,1219
EUR in	2023	2022
US-Dollar (USD)		
Stichtagskurs	1,1047	1,0672
Durchschnittskurs	1,0815	1,1220

**C Anhang zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung****C.1 Umsatzerlöse****Aufschlüsselung der Umsatzerlöse aus Verträgen mit Kunden**

Die erfassten Umsatzerlöse aus Verträgen mit Kunden (IFRS 15) können den folgenden Ländern oder Regionen zugeordnet werden, ausgewiesen nach Sitz der beauftragten Tochtergesellschaft. Die Umsatzerlöse werden im Wesentlichen über einen Zeitraum und nicht zeitpunktbezogen realisiert und umfassen ausschließlich Beratungsleistungen.

TEUR	2023	2022
EMEA*	761.929	648.193
davon Deutschland	358.964	281.311
Asien	114.547	118.427
Amerika	130.369	103.243
Gesamterlöse aus Verträgen mit Kunden (IFRS 15)	1.006.845	869.863

\* EMEA umfasst Länder in Europa, dem Mittleren Osten und Afrika

**Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Vertragsvermögenswerte und Vertragsverbindlichkeiten**

Die nachstehende Tabelle zeigt die Salden der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Vertragsvermögenswerte und Vertragsverbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden zu den jeweiligen Stichtagen:

TEUR	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	245.933	223.302
Kurzfristige Vertragsvermögenswerte	93.332	83.925
Kurzfristige Vertragsverbindlichkeiten	16.352	13.465

Von Kunden erhaltene Vorauszahlungen für am Bilanzstichtag noch zu erbringende Leistungen werden als Vertragsverbindlichkeiten ausgewiesen. Die zu einem Stichtag bestehenden Salden von Vertragsverbindlichkeiten werden regelmäßig im folgenden Geschäftsjahr als Ertrag erfasst.

Im Saldo der Vertragsvermögenswerte ist eine Risikovorsorge in Höhe von TEUR 2.907 enthalten (31. Dezember 2022: TEUR 1.879). Der Saldo resultiert im Wesentlichen aus dem Anspruch der Gruppe auf Gegenleistungen für bereits erbrachte, aber zum Stichtag noch nicht abgerechnete Beratungsleistungen, die ausschließlich von den vertraglich vereinbarten Abrechnungsmodalitäten abhängig sind. Vertragsvermögenswerte werden in Forderungen umklassifiziert, wenn die Rechte nicht mehr an Bedingungen geknüpft sind. Dies ist in der Regel der Fall, wenn die Gruppe dem Kunden eine Rechnung stellt oder die Voraussetzungen für die Rechnungsstellung erfüllt sind. Der Saldo der Vertragsvermögenswerte ist entsprechend dem Geschäftsverlauf gegenüber dem Vorjahr gestiegen.

In Übereinstimmung mit der praktischen Erleichterung in IFRS 15.121 werden keine Angaben zu den verbleibenden Leistungsverpflichtungen zu den Stichtagen 31. Dezember 2023 und 31. Dezember 2022 gemacht, die eine ursprüngliche erwartete Laufzeit von einem Jahr oder weniger haben.

**C.2 Sonstige betriebliche Erträge**

<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Wechselkursgewinne	4.583	14.632
Sachbezüge Mitarbeiter	2.268	2.231
Erlöse aus Auflösung Mietverhältnis	1.813	13.675
Mieterträge	773	1.221
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	403	212
Übrige sonstige betriebliche Erträge	3.013	4.466
Sonstige betriebliche Erträge	12.853	36.437

Wechselkursgewinne und -verluste werden saldiert, sofern die einschlägigen Voraussetzungen gegeben sind.

Die Erlöse aus der Auflösung eines Mietverhältnisses resultieren aus einer erhaltenen Entschädigung für die Auflösung eines Büromietvertrages einschließlich Erstattungen aus dem Abgang von Mietereinbauten. Ein alternativer Büro-Mietvertrag wurde in 2022 mit Nutzungsbeginn ab dem 1. Januar 2023 unterzeichnet. Zu weiteren Angaben siehe Abschnitt D.3.

Weitere Einzelheiten zu den Erträgen aus der Auflösung von Rückstellungen sind in den Abschnitten D.12 und D.13 dargestellt.

**C.3 Projektbezogene externe Aufwendungen**

<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Aufwendungen für bezogene Leistungen	-62.556	-65.712
Aufwendungen für Datenbanken und Lizenzgebühren	-5.659	-5.812
Übrige projektbezogene Aufwendungen	-2.715	-2.516
Projektbezogene externe Aufwendungen	-70.930	-74.041

Bei den projektbezogenen externen Aufwendungen handelt es sich hauptsächlich um Aufwendungen für bezogene Leistungen, die im Zuge der Erbringung von Leistungen für die Kunden der Gruppe anfallen. Diese Aufwendungen umfassen hauptsächlich projektbezogene Dienstleister sowie freie Mitarbeiter.

**C.4 Personalaufwand**

<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Löhne und Gehälter	-558.876	-459.317
Sozialversicherungsbeiträge	-72.972	-66.826
Aufwendungen für leistungsorientierte Vorsorgepläne	-2.107	-1.879
Personalaufwand	-633.955	-528.021

Der enthaltene Personalaufwand für beitragsorientierte Pläne beträgt TEUR 21.778 (2022: TEUR 18.578).

**C.5 Sonstige betriebliche Aufwendungen**

<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Vertriebskosten	-95.807	-77.492



<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Personalbezogene Aufwendungen	-28.458	-30.163
Fahrzeug- und IT-Leasing sowie damit zusammenhängende Aufwendungen	-13.452	-7.776
Bürokosten	-10.391	-6.558
Wechselkursverluste	-8.915	-8.871
Rechtsberatungs-, Beratungs-, Wirtschaftsprüfungs- und andere Aufwendungen	-8.892	-15.160
Sonstige Steuern	-8.375	-13.327
Versicherungen und Beiträge	-6.281	-3.906
IT / Telekommunikation / Porto	-5.746	-7.334
Übrige sonstige betriebliche Aufwendungen	-9.498	-6.902
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-195.815	-177.488

Die Vertriebskosten bestehen insbesondere aus Reisekosten, Marktforschungskosten sowie Marketingkosten. Der Anstieg der Vertriebskosten ist im Wesentlichen auf höhere Reisekosten im Geschäftsjahr 2023 zurückzuführen.

Die personalbezogenen Aufwendungen sind hauptsächlich auf Kosten für Mitarbeiterschulungen, Personalbeschaffungskosten und sonstige Personalkosten zurückzuführen.

Neben der höheren Mitarbeiterzahl im Geschäftsjahr 2023 ist der Anstieg der Aufwendungen für Fahrzeug- und IT-Leasing sowie damit zusammenhängender Aufwendungen insbesondere auf die Ausweitung der Inanspruchnahme von Cloud-Lösungen zurückzuführen, sowie auf allgemein höhere Kosten für IT-Endgeräte. Aufwendungen für IT / Telekommunikation / Porto fallen dagegen niedriger aus als im Vorjahr.

Aufwendungen für sonstige Steuern sind im Wesentlichen zurückzuführen auf Quellensteuern, die die Voraussetzungen für eine Klassifizierung als Ertragsteuern nicht erfüllen. Siehe Abschnitt G.14 für weitere Erläuterungen.

#### **C.6 Abschreibungen und Wertminderungen**

Im Berichts- und Vergleichszeitraum wurden keine wesentlichen Wertminderungen oder Wertaufholungen vorgenommen, mit Ausnahme der in den Abschnitten C.1 und F.2 beschriebenen Wertminderungen gemäß IFRS 9.

Der Abschreibungsaufwand in Höhe von TEUR 29.236 (2022: TEUR 28.581) bezieht sich auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Nutzungsrechte. Weitere Details sind in den Abschnitten D.1, D.2 und D.3 dargestellt.

#### **C.7 Finanzerträge**

Die Finanzerträge in Höhe von TEUR 1.388 (2022: TEUR 3.063) umfassen im Wesentlichen Zinsen und sonstige Erträge.

#### **C.8 Finanzaufwendungen**

<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Zinsaufwendungen für Leasing	-3.243	-1.409
Zinsaufwendungen für Pensionen	-1.022	-361
Aufwendungen aus der Bewertung freistehender Derivate	-1.264	-59
Sonstige Zinsaufwendungen und ähnliche Aufwendungen	-4.138	-2.925
Finanzaufwendungen	-9.666	-4.753

#### **C.9 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag**

<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Laufender Steueraufwand	-31.353	-26.280



TEUR	2023	2022
davon: laufendes Jahr	-33.041	-28.129
davon: Vorjahr	1.688	1.850
Latenter Steueraufwand/-ertrag	2.010	-1.366
Ertragsteueraufwand/-ertrag	-29.343	-27.645

**Steuerliche Überleitungsrechnung**

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung des erwarteten Ertragsteueraufwands und auf den tatsächlichen Ertragsteueraufwand in jedem Geschäftsjahr. In Bezug auf den tatsächlichen Steuersatz in Deutschland, der auf das Konzernergebnis angewendet wird, ergibt sich unter Berücksichtigung eines Körperschaftsteuersatzes von 15,00 % (2022: 15,00 %) zuzüglich des Solidaritätszuschlags von 5,50 % und der Gewerbesteuer von 16,21 % (2022: 16,21 %) ein Gesamtsteuersatz von 32,03 % (2022: 32,03 %).

TEUR	2023	2022
Jahresergebnis vor Steuern	75.640	89.785
Inländischer Steuersatz - Muttergesellschaft (in %)	32,03	32,03
Steueraufwand (-) / -ertrag (+) zum inländischen Steuersatz der Muttergesellschaft	-24.227	-28.758
Steuerfreie Einkünfte und andere nicht bilanzierte Abzüge	1.292	3.468
Nicht abzugsfähige Aufwendungen und sonstige außerbilanzielle Zurechnungen	-5.439	-4.009
Differenzen ausländischer Steuersätze	1.006	687
Bewertung aktiver latenter Steuern	-3.491	-712
Steuerertrag/-aufwand aus dem Vorjahr	1.688	1.850
Sonstige Effekte	-172	-171
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	-29.343	-27.645

Die Steuersätze der Konzerngesellschaften variieren zwischen 0 % und 35 % (2022: 9 % und 35 %).

**D Anhang zur Konzernbilanz**

**D.1 Immaterielle Vermögenswerte**

Im Geschäftsjahr 2023 stellte sich die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte wie folgt dar:

TEUR	Marken und Kundenbeziehungen	Geschäfts- oder Firmenwert	Software, Patente und Lizenzen	Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Summe
Anschaffungs- und Herstellungskosten					
Bilanz zum 1. Januar 2023	660	1.749	7.305	2.658	12.373
Zugänge	0	0	172	0	172
Abgänge	0	0	-3.524	-937	-4.461
Umbuchungen	0	0	-55	0	-55
Neubewertungen	0	0	8	0	8
Währungsumrechnung	0	0	-11	0	-11

TEUR	Marken und Kundenbeziehungen	Geschäfts- oder Firmenwert	Software, Patente und Lizenzen	Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Summe
Bilanz zum 31. Dezember 2023	660	1.749	3.895	1.721	8.026
Kumulierte Abschreibungen					
Bilanz zum 1. Januar 2023	-61	0	-7.093	-2.658	-9.813
Zugänge	-184	0	-153	0	-337
Abgänge	0	0	3.507	937	4.444
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Währungsumrechnung	0	0	9	0	9
Bilanz zum 31. Dezember 2023	-245	0	-3.730	-1.721	-5.697
Buchwert					
Bilanz zum 1. Januar 2023	599	1.749	212	0	2.560
Bilanz zum 31. Dezember 2023	415	1.749	165	0	2.329

Die Gruppe betreibt keine wesentlichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Immaterielle Vermögenswerte werden nicht als Sicherheiten für Verbindlichkeiten verwendet.

Im Geschäftsjahr 2022 stellte sich die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte wie folgt dar:

TEUR	Marken und Kundenbeziehungen	Geschäftoder Firmenwert	Software, Patente und Lizenzen	Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Summe
Anschaffungs- und Herstellungskosten					
Bilanz zum 1. Januar 2022	0	0	8.096	2.658	10.754
Zugänge	0	0	98	0	98
Abgänge	0	0	-927	0	-927
Zugänge zum Konsolidierungskreis	660	1.749	40	0	2.449
Währungsumrechnung	0	0	-1	0	-1
Bilanz zum 31. Dezember 2022	660	1.749	7.305	2.658	12.373
Kumulierte Abschreibungen					
Bilanz zum 1. Januar 2022	0	0	-7.924	-2.658	-10.582
Zugänge	-61	0	-98	0	-159
Abgänge	0	0	927	0	927
Währungsumrechnung	0	0	1	0	1
Bilanz zum 31. Dezember 2022	-61	0	-7.093	-2.658	-9.813
Buchwert					
Bilanz zum 1. Januar, 2022	0	0	172	0	172
Bilanz zum 31. Dezember 2022	599	1.749	212	0	2.560

**D.2 Sachanlagen**

Die Entwicklung der Sachanlagen stellt sich im Geschäftsjahr 2023 wie folgt dar:

<b>TEUR</b>	<b>Mietereinbauten</b>	<b>Sonstige Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung</b>	<b>Anlagen im Bau</b>	<b>Summe</b>
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2023	15.587	37.292	0	52.879
Zugänge	4.576	3.746	4.423	12.744
Abgänge	-441	-6.735	0	-7.175
Umbuchungen	-3	594	-466	125
Neubewertungen	-326	-237	0	-563
Währungsumrechnung	-252	-341	-76	-668
Bilanz zum 31. Dezember 2023	19.142	34.319	3.881	57.342
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2023	-10.662	-28.678	0	-39.339
Zugänge	-1.373	-3.361	0	-4.734
Abgänge	424	5.978	0	6.403
Impairment	0	-9	0	-9
Umbuchungen	-13	-23	0	-36
Abgänge vom Konsolidierungskreis	0	33	0	33
Währungsumrechnung	185	233	0	417
Bilanz zum 31. Dezember 2023	-11.438	-25.828	0	-37.266
<b>Buchwert</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2023	4.925	8.615	0	13.540
Bilanz zum 31. Dezember 2023	7.704	8.491	3.881	20.076

Anlagen im Bau beziehen sich auf in Herstellung befindliche Mietereinbauten für neu angemietete Büros. Es werden keine Sachanlagen als Sicherheiten für Verbindlichkeiten verwendet.

Die Entwicklung der Sachanlagen stellt sich im Geschäftsjahr 2022 wie folgt dar:

<b>TEUR</b>	<b>Mietereinbauten</b>	<b>Sonstige Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung</b>	<b>Anlagen im Bau</b>	<b>Summe</b>
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2022	17.737	34.648	218	52.603
Zugänge	826	5.863	148	6.837
Abgänge	-3.491	-4.155	0	-7.647
Umbuchungen	541	-119	-366	56



<b>TEUR</b>	<b>Mietereinbauten</b>	<b>Sonstige Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung</b>	<b>Anlagen im Bau</b>	<b>Summe</b>
Neubewertungen	-302	0	0	-302
Zugänge zum Konsolidierungskreis	455	1.055	0	1.510
Währungsumrechnung	-179	1	0	-178
Bilanz zum 31. Dezember 2022	15.587	37.292	0	52.879
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2022	-12.070	-29.253	0	-41.323
Zugänge	-1.785	-2.811	0	-4.596
Abgänge	3.351	3.813	0	7.164
Umbuchungen	42	-68	0	-25
Zugänge zum Konsolidierungskreis	-316	-330	0	-646
Währungsumrechnung	115	-29	0	86
Bilanz zum 31. Dezember 2022	-10.662	-28.678	0	-39.339
<b>Buchwert</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2022	5.667	5.395	218	11.280
Bilanz zum 31. Dezember 2022	4.925	8.615	0	13.540

### D.3 Nutzungsrechte

Im Geschäftsjahr 2023 stellte sich die Entwicklung der Nutzungsrechte wie folgt dar:

<b>TEUR</b>	<b>Immobilien</b>	<b>Fahrzeuge</b>	<b>IT</b>	<b>Summe</b>
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2023	79.783	18.653	6.325	104.761
Zugänge	30.098	8.034	2.803	40.935
Abgänge	-2.081	-5.708	-87	-7.876
Umbuchungen	0	-70	0	-70
Modifikationen	17.746	1.138	-472	18.412
Währungsumrechnung	-1.084	-26	0	-1.109
Bilanz zum 31. Dezember 2023	124.462	22.021	8.570	155.052
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2023	-32.684	-11.030	-3.904	-47.619
Zugänge	-16.004	-6.736	-1.416	-24.156
Abgänge	2.081	5.708	87	7.876
Umbuchungen	0	36	0	36



<b>TEUR</b>	<b>Immobilien</b>	<b>Fahrzeuge</b>	<b>IT</b>	<b>Summe</b>
Währungsumrechnung	621	11	0	632
Bilanz zum 31. Dezember 2023	-45.986	-12.011	-5.233	-63.231
<b>Buchwert</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2023	47.099	7.623	2.421	57.142
Bilanz zum 31. Dezember 2023	78.475	10.010	3.336	91.822

Im Geschäftsjahr 2022 stellte sich die Entwicklung der Nutzungsrechte wie folgt dar:

<b>TEUR</b>	<b>Immobilien</b>	<b>Fahrzeuge</b>	<b>IT</b>	<b>Summe</b>
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2022	71.311	15.893	7.257	94.461
Zugänge	7.145	4.662	87	11.893
Abgänge	-14.650	-2.399	0	-17.049
Umbuchungen	0	-56	0	-56
Modifikationen	16.108	505	-1.018	15.595
Änderungen des Konsolidierungskreises	104	83	0	187
Währungsumrechnung	-235	-34	0	-269
Bilanz zum 31. Dezember 2022	79.783	18.653	6.325	104.761
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2022	-30.892	-7.532	-2.590	-41.014
Zugänge	-16.581	-5.931	-1.314	-23.826
Abgänge	14.650	2.399	0	17.049
Umbuchungen	0	25	0	25
Währungsumrechnung	139	9	0	148
Bilanz zum 31. Dezember 2022	-32.684	-11.030	-3.904	-47.619
<b>Buchwert</b>				
Bilanz zum 1. Januar 2022	40.419	8.360	4.667	53.446
Bilanz zum 31. Dezember 2022	47.099	7.623	2.421	57.142

Roland Berger mietet im Wesentlichen Büroräume und Fahrzeuge. Die Mietverträge für Büroräume enthalten häufig Laufzeitoptionen oder verlängern sich automatisch bis zu ihrer Kündigung. Dies erfordert eine Beurteilung der Wahrscheinlichkeit, wie lange der Mietvertrag mit hinreichender Sicherheit fortbestehen wird. Der Planungszeitraum von Roland Berger für die Bewertung der Büromieten beträgt drei Jahre. Bei wesentlichen Mietverträgen wird daher die Mietdauer auf drei Jahre festgelegt, sofern sie nicht vorher vertragsgemäß endet. Eine längere Mietdauer gilt nur, wenn der Mietvertrag unkündbar ist oder eine Verlängerungsoption besteht, die innerhalb dieser drei Jahre mit hinreichender Sicherheit ausgetübt wird. Weitere Ausführungen sind in den Abschnitten D.15 und G.5 dargestellt.

In unwesentlichem Umfang betreibt Roland Berger die Untervermietung von Nutzungsrechten an Immobilien, in der Regel für Teile von Büros. Die Untermietverhältnisse werden größtenteils als operatives Leasingverhältnis eingestuft.

Zusätzlich ist Roland Berger auch an Untermietverträgen in Form eines Finanzierungsleasings beteiligt. Abgesehen von den Zinsen in Höhe von TEUR 57 im Geschäftsjahr 2023 (2022: TEUR 16), gibt es keine Gewinne oder Verluste im Zusammenhang mit den Finanzierungsleasingverträgen. Die künftigen Untermietzahlungen, die der Hauptleasingnehmer erhält, sind identisch mit den Leasingzahlungen an den Leasinggeber, so dass die Nettoinvestitionen in das Leasingverhältnis der Leasingverbindlichkeit in Höhe von TEUR 3.714 entsprechen (31. Dezember 2022: TEUR 701). Im Geschäftsjahr 2023 wurden die zugrundeliegenden Untermietverträge um fünf Jahre verlängert. Die zukünftigen Mietzahlungen stellen sich wie folgt dar:



<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2023</b>	<b>31. Dezember 2022</b>
innerhalb eines Jahres	767	706
innerhalb von zwei Jahren	797	0
innerhalb von drei Jahren	829	0
innerhalb von vier Jahren	862	0
innerhalb von fünf Jahren	896	0
mehr als fünf Jahre	0	0
Zukünftige Mietzahlungen	4.151	706
Abzinsung	-404	-5
Neubewertungen nach Stichtag	-33	0
Forderungen aus Finanzierungsleasing	3.714	701

**D.4 Sonstige finanzielle Vermögenswerte**

<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2023</b>	<b>31. Dezember 2022</b>
Kautionen	3.835	3.342
Langfristige Forderungen aus Finanzierungsleasing	3.093	0
Langfristige derivative finanzielle Vermögenswerte	1.313	2.592
Anteile an verbundenen Unternehmen	240	68
Langfristige Wertpapiere	88	3.123
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	8.568	9.125
Kautionen	1.298	1.128
Kurzfristige Forderungen aus Finanzierungsleasing	621	701
Kurzfristige derivative finanzielle Vermögenswerte	298	230
Kurzfristige Wertpapiere	146	143
Übrige sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	146	406
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	2.509	2.609
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	11.077	11.734

Bei den langfristigen Wertpapieren in 2022 handelt es sich hauptsächlich um eine Investition in börsennotierte Eigenkapitalinstrumente der japanischen Tochtergesellschaft, die im Geschäftsjahr 2023 veräußert wurde (31. Dezember 2022: TEUR 2.947). Weitere Informationen sind im Abschnitt F.2 ausgeführt.

**D.5 Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte**

<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2023</b>	<b>31. Dezember 2022</b>
Langfristiges Planvermögen	1.124	1.254
Langfristige abgegrenzte Transaktionskosten	54	170



<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2023</b>	<b>31. Dezember 2022</b>
Übrige sonstige langfristige Vermögenswerte	11	14
Sonstige langfristige nicht-finanzielle Vermögenswerte	1.189	1.438
Kurzfristige Vorauszahlungen	13.230	10.602
Umsatzsteuerforderungen	6.022	5.752
Übrige sonstige kurzfristige nicht-finanzielle Vermögenswerte	2.642	3.012
Forderungen gegen Mitarbeiter	1.351	171
Kurzfristige abgegrenzte Transaktionskosten	116	115
Sonstige kurzfristige nicht-finanzielle Vermögenswerte	23.360	19.652
Sonstige nicht-finanzielle Vermögenswerte	24.550	21.090

**D.6 Latente Steuern**

Aktive und passive latente Steuern werden für die folgenden Arten von temporären Differenzen und steuerlichen Verlustvorträgen ausgewiesen:

<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2023</b>		<b>31. Dezember 2022</b>	
	<b>Aktive latente Steuern</b>	<b>Passive latente Steuern</b>	<b>Aktive latente Steuern</b>	<b>Passive latente Steuern</b>
Sachanlagen	321	931	377	503
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	7.702	5.530	4.607	4.369
Sonstige langfristige nicht-finanzielle Vermögenswerte	0	378	0	441
Vorräte	26	30	163	1
Kurzfristige Vertragsvermögenswerte	552	543	411	4.565
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.076	989	7.514	2.141
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	1	308	264	706
Sonstige kurzfristige nicht-finanzielle Vermögenswerte	0	0	0	0
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	2.664	1.587	1.827	1.404
Langfristige Rückstellungen	997	134	978	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	2.539	12	2.269	85
Leasingverbindlichkeiten	0	0	0	0
Kurzfristige Rückstellungen	246	1.898	407	1.337
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3.399	1.835	2.831	806
Kurzfristige Vertragsverbindlichkeiten	30	2	23	1.856
Sonstige	12.300	2.053	12.620	4.076
Saldo latente Steuern	31.853	16.230	34.291	22.290
Steuerliche Verlustvorträge	634	0	644	0

TEUR	31. Dezember 2023		31. Dezember 2022	
	Aktive latente Steuern	Passive latente Steuern	Aktive latente Steuern	Passive latente Steuern
Saldierung	-15.974	-15.974	-20.897	-20.897
Buchwert latente Steuern	16.513	256	14.038	1.393

Im Allgemeinen sind aktive latente Steuern für abzugsfähige temporäre Differenzen und steuerliche Verlustvorträge bei Unternehmen zu bilanzieren, die in künftigen Perioden über ein ausreichendes zu versteuerndes Einkommen verfügen werden, um die Steuervorteile aus temporären Differenzen und Verlustvorträgen nutzen zu können.

Von den gesamten steuerlichen Verlustvorträgen in Höhe von TEUR 22.500 (31. Dezember 2022: TEUR 7.611) wird erwartet, dass ein Betrag von TEUR 2.781 (31. Dezember 2022: TEUR 1.893) innerhalb eines angemessenen Zeitraums genutzt werden kann. Für die Höhe der voraussichtlich nutzbaren steuerlichen Verlustvorträge wurden aktive latente Steuern in Höhe von TEUR 634 (31. Dezember 2022: TEUR 644) gebildet.

Die Veränderungen der latenten Steuern stellen sich wie folgt dar:

TEUR	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Aktive latente Steuern	16.513	14.038
Passive latente Steuern	256	1.392
Kumulierte latente Steuern	16.257	12.646
Veränderung der latenten Steuern	3.611	-2.817
davon ergebniswirksam ausgewiesen	2.010	-1.366
davon im sonstigen Ergebnis ausgewiesen	1.601	-1.452

Für den Berichtszeitraum wurden latente Steuern aus der Bewertung der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung und der Marktwertbewertung einer Investition in börsennotierte Eigenkapitalinstrumente durch die japanische Tochtergesellschaft im sonstigen Ergebnis erfasst. Laufende Steuern auf die Veräußerung der Eigenkapitalinstrumente im Berichtszeitraum wurden ebenfalls im sonstigen Ergebnis erfasst.

TEUR	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Im sonstigen Ergebnis ausgewiesene latente Steuern	1.601	-1.452
davon in der Neubewertung von Finanzinstrumenten ausgewiesen	1.122	1.502
davon in der Währungsumrechnung ausgewiesen	-376	267
davon in der Neubewertung von leistungsorientierten Plänen ausgewiesen	855	-3.221

Tochtergesellschaften der Gruppe weisen nicht ausgeschüttete Gewinne oder andere Kapitalreserven in Höhe von TEUR 56.952 aus (31. Dezember 2022: TEUR 68.327), die bei Ausschüttung als Dividenden oder im Falle einer Veräußerung, zusätzlichen Steueraufwand verursachen würden. Es existiert eine bewertbare temporäre Differenz, jedoch wurden keine passiven latenten Steuern ausgewiesen, da die Muttergesellschaft imstande ist, den Zeitpunkt der Ausschüttung durch diese Tochtergesellschaften zu kontrollieren und nicht beabsichtigt, diese Gewinne in absehbarer Zukunft auszuschütten bzw. zu realisieren.

#### D.7 Vorräte

Die Vorräte in Höhe von TEUR 17 (31. Dezember 2022: TEUR 63) bestehen ausschließlich aus Waren, zu denen Bürobedarf und Handelswaren gehören.

Weder im laufenden Geschäftsjahr noch im Vorjahr wurde ein Wertminderungsbedarf festgestellt.

#### D.8 Vertragsvermögenswerte und Vertragsverbindlichkeiten

Vertragsvermögenswerte und -verbindlichkeiten ergeben sich aus der Abweichung zwischen dem Zeitpunkt der Zahlung durch den Kunden und dem Zeitpunkt der Umsatzrealisierung. Wenn die Gruppe bereits einen unbedingten Anspruch auf eine Gegenleistung hat, wird diese als Forderung aus Lieferungen und Leistungen klassifiziert.

Die Vertragssalden sowie weitere Informationen zur Umsatzrealisierung werden in den Abschnitten C.1 und 0 dargestellt.

**D.9 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

TEUR	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegen Dritte	262.131	237.828
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegen verbundene Unternehmen	199	396
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (brutto)	262.330	238.224
Risikovorsorge	-16.397	-14.922
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (netto)	245.933	223.302

Details zur Berechnung der Risikovorsorge für erwartete Kreditausfälle bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden im Abschnitt F.2 dargestellt.

**D.10 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**

TEUR	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Bankguthaben	71.832	68.793
Kassenbestände und Schecks	29	24
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	71.861	68.817

Kassenbestände und kurzfristige Bankguthaben in einzelnen Landesgesellschaften unterliegen den gesetzlichen lokalen Devisenkontrollvorschriften. Diese Vorschriften sehen Beschränkungen für die Ausfuhr von Kapital aus diesen Ländern vor, die nicht durch gewöhnliche Dividenden erfolgt.

Der Buchwert dieser in den Konzernabschluss einbezogenen verfügbarsbeschränkten flüssigen Mittel, für die diese Beschränkungen gelten, beträgt TEUR 8.803 (31. Dezember 2022: TEUR 14.318).

**D.11 Eigenkapital**

Die Veränderungen der einzelnen Komponenten des Eigenkapitals in den Jahren 2023 und 2022 sind in der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung dargestellt.

**Stammkapital/Grundkapital**

Das Stammkapital der Roland Berger Holding GmbH betrug zum 31. Dezember 2022 EUR 1.086.132, bestehend aus nur einer Anteilsklasse.

Die Gesellschafterversammlung der Roland Berger Holding GmbH hat am 10. März 2023 den Formwechsel in eine KGaA unter der Firma Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA beschlossen. Der Formwechsel wurde zum 18. April 2023 zum Handelsregister eingetragen und damit wirksam.

Das Grundkapital der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA entspricht dem Stammkapital der Roland Berger Holding GmbH und beläuft sich auf EUR 1.086.132, welches in 1.086.132 Stückaktien eingeteilt ist. Es wurde durch die Übernahme des gesamten Geschäftsbetriebs der Roland Berger Holding GmbH mit allen Aktiva und Passiva im Rahmen des Formwechsels aufgebracht.

Die bisherigen Gesellschafter der Roland Berger Holding GmbH wurden im Zuge des Formwechsels zu Kommanditaktionären der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA und erhielten eine dem Nennbetrag ihrer Beteiligung an der Roland Berger Holding GmbH entsprechende Anzahl an Stückaktien.

Die Roland Berger Holding Management GmbH als persönlich haftende Gesellschafterin ist nicht am Kapital der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA und nicht an deren Vermögen und Gewinn oder Verlust beteiligt.

Seit dem Formwechsel gab es keine Veränderung in Bezug auf das Grundkapital, sodass das Grundkapital der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA zum 31. Dezember 2023 weiter EUR 1.086.132 beträgt und in 1.086.132 Stückaktien eingeteilt ist. Alle ausgegebenen Stückaktien sind voll eingezahlt.

Die Roland Berger Holding Management GmbH ist ermächtigt, das Grundkapital bis zum 29. Februar 2028 mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise, einmalig oder mehrmals, um bis zu insgesamt EUR 543.066,00 durch Ausgabe von bis zu 543.066 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bareinlagen zum Zweck der Aufnahme neuer Partner bzw. zur Ausgabe weiterer Aktien bei der Beförderung von Partnern zu erhöhen (das „Genehmigtes Kapital 2023“). Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Von dieser Ermächtigung hat die Roland Berger Holding Management GmbH bisher keinen Gebrauch gemacht.

Alle ausgegebenen Anteile sind voll eingezahlt. Weitere Anteilsausgaben wurden nicht genehmigt.



	<b>31. Dezember 2022</b>
Zahl der im Umlauf befindlichen Anteile	642
Von der Gesellschaft gehaltene eigene Anteile	46
Gesamtzahl der Geschäftsanteile	688
	<b>31. Dezember 2023</b>
Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien	996.025
Von der Gesellschaft gehaltene eigene Aktien	90.107
Gesamtzahl der Aktien	1.086.132
<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2022</b>
Nominalwert der im Umlauf befindlichen Anteile	999
Nominalwert der gehaltenen eigenen Anteile	87
Gesamtnominalwert der Anteile	1.086
<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2023</b>
Nominalwert der im Umlauf befindlichen Aktien	996
Rechnerischer Nominalwert der gehaltenen eigenen Aktien	90
Gesamtnominalwert der Aktien	1.086

	<b>Anzahl der Anteile</b>	<b>Nominalwert in TEUR</b>
<b>Veränderung der im Umlauf befindlichen Anteile</b>		
1. Januar 2022	584	901
Erwerb eigener Anteile durch die Gesellschaft	-52	-98
Ausgabe eigener Anteile an Partner	110	195
31. Dezember 2022	642	999
Erwerb eigener Anteile durch die Gesellschaft	-18	-42
Ausgabe eigener Anteile an Partner	18	30
17. April 2023 vor dem Formwechsel	642	987
	<b>Anzahl der Aktien</b>	<b>Nominalwert (rechnerisch) in TEUR</b>
<b>Veränderung der im Umlauf befindlichen Aktien</b>		
18. April 2023 mit dem Formwechsel der Gesellschaft in eine KGaA	987.765	987
Erwerb eigener Aktien durch die Gesellschaft	-51.240	-51
Ausgabe eigener Aktien an Partner	59.500	59
31. Dezember 2023	996.025	996

Die Stückaktien der Gesellschaft sind entsprechend ihrer rechnerischem Beteiligung am Grundkapital am auszuschüttenden Gewinn beteiligt. Die Stückaktien werden gegen Zahlung des Einlagebetrages („Referenzpreis“) wie folgt ausgegeben:

- Für Partner der Stufe 1 werden 1.400 Stückaktien zu einem Referenzpreis von EUR 100.000 ausgegeben;



- Für Partner der Stufe 2 werden 3.500 Stückaktien zu einem Referenzpreis von EUR 250.000 ausgegeben;
- Für Partner der Stufe 3 werden 7.000 Stückaktien zu einem Referenzpreis von EUR 500.000 ausgegeben.

Jede Stückaktie gewährt in der Hauptversammlung grundsätzlich eine Stimme, wobei nachstehende Regel zu den Höchststimmrechten Anwendung finden:

Ein Kommanditaktionär mit dem Partner Status „P1“ verfügt über eine Höchstzahl von 1.400 Stimmen (P2: 3.500 Stimmen; P3: 7.000 Stimmen).

Eigene Aktien resultieren aus dem Erwerb von ausscheidenden Kommanditaktionären (Partnern) durch die Gesellschaft und haben keinen Anspruch auf Gewinnbeteiligung. Die Rücknahme oder der Erwerb von Kommanditaktien liegt im ausschließlichen Ermessen der Gesellschaft. In diesen Fällen der Rücknahme oder des Erwerbs von Kommanditaktien durch die Gesellschaft erhält der ausscheidende Kommanditaktionär eine Gegenleistung in Höhe des Referenzpreises.

In 2023 wurden keine Altgesellschafteransprüche (sogenannte Differenzbeträge gem. §12.2.2 der Satzung der Roland Berger Holding GmbH) bedient.

Auf Beschluss der Gesellschafterversammlung wurde im Jahr 2023 für das Geschäftsjahr 2022 eine Dividende in Höhe von TEUR 7.112 ausgeschüttet (Vorjahr: TEUR 6.100). Dies entspricht einer Dividende von EUR 8,30 je im Umlauf befindliche Stückaktie.

### **Kapitalrücklagen**

Das Grundkapital und die Kapitalrücklagen umfassen das durch die Ausgabe von Kommanditaktien gegen Barzahlung erhaltene Kapital sowie die Auswirkungen der Rücknahme oder des Erwerbs eigener Kommanditaktien im Falle von ausscheidenden Kommanditaktionären.

### **Sonstige Rücklagen**

Die sonstigen Rücklagen umfassen vor allem gesetzliche und andere Rücklagen.

### **Bilanzgewinn/Bilanzverlust**

Die Position Bilanzgewinn/Bilanzverlust umfasst die kumulierten Gewinne und Verluste des Konzerns, die den Gesellschaftern zuzurechnen sind, sowie bestimmte historische Bewertungsrücklagen wie die Rücklage für die erstmalige Anwendung der IFRS. Die kumulierten historischen Verluste bis ins Geschäftsjahr 2021 überstiegen alle anderen Eigenkapitalpositionen, so dass das Eigenkapital erst zum Ende des Geschäftsjahres positiv wurde. Dies ist im Wesentlichen auf die Abschreibung des Geschäfts- oder Firmenwertes (Goodwill) im bisherigen Konzernabschluss nach HGB bis zum Zeitpunkt des Übergangs auf IFRS am 1. Januar 2020 zurückzuführen. Roland Berger hat von der Ausnahmeregelung in IFRS 1.C1 Gebrauch gemacht, Unternehmenszusammenschlüsse vor dem Zeitpunkt des Übergangs auf IFRS nicht anzupassen. Historisch gesehen ergab sich nach HGB eine signifikante (abgeschriebene) Goodwill-Position aus der Restrukturierung der Roland Berger Gruppe im Geschäftsjahr 2006. Zu diesem Zeitpunkt entstand im HGB-Konzernabschluss ein Goodwill in Höhe von 209,4 Mio. EUR. Dieser wurde in der Gruppe über die folgenden acht Jahre ergebniswirksam abgeschrieben. Dies führt bilanziell zu einem Verlustvortrag zum Zeitpunkt des Übergangs auf IFRS.

### **Kumuliertes sonstiges Ergebnis**

Das kumulierte sonstige Ergebnis beinhaltet Währungsdifferenzen aus der Umrechnung der in Fremdwährung erstellten Jahresabschlüsse der Tochtergesellschaften in Euro.

In diesem Posten sind auch Effekte aus Beteiligungen im Anwendungsbereich von IFRS 9 enthalten, die in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, wobei Wertänderungen im sonstigen Ergebnis erfasst werden. Diese Änderungen des beizulegenden Zeitwerts sind niemals in die Gewinn- und Verlustrechnung umzubuchen, selbst wenn der Vermögenswert verkauft wird oder eine Wertminderung vorliegt.

Darüber hinaus werden bestimmte Effekte, die sich aus der Neubewertung von leistungsorientierten Plänen gemäß IAS 19 ergeben, direkt im sonstigen Ergebnis erfasst und niemals ergebniswirksam aufgelöst.

Alle latenten Steuern, die sich aus den oben genannten Posten ergeben, werden ebenfalls direkt im sonstigen Ergebnis erfasst.

### **Nicht beherrschende Anteile**

Die nicht beherrschenden Anteile bestehen aus den Minderheitsanteilen am Stammkapital der Tochtergesellschaft in Thailand.

### **D.12 Pensionsverpflichtungen**

Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Deutschland umfassen unmittelbare, nicht kapitalgedeckte vertragliche Rentenansprüche und Verpflichtungen aus dem Gehaltsumwandlungsprogramm.

Ungedeckte Rentenverpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) gemäß IAS 19 bewertet, wobei künftige Gehalts- und Rentensteigerungen sowie sonstige Leistungs- und Bestandsanpassungen berücksichtigt werden. Die in der Bilanz ausgewiesene Rückstellung für leistungsorientierte Vorsorgepläne entspricht dem Barwert der leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtung zum Bilanzstichtag.

Als Bewertungsmethode für die Rentenverpflichtungen aus der Gehaltsumwandlung wurde ebenfalls das Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method) verwendet. Für diese Rückstellung hält die Gesellschaft Deckungswerte in Form von Investmentanteilen. Diese Anteile werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Da die Rückstellung neben einem garantierten Mindestzinssatz eine zusätzliche Leistung vorsieht, deren Höhe vom Wert dieser Wertpapiere abhängt, wird die Rückstellung als wertpapiergebundene Rentenzusage bewertet. Erträge und Aufwendungen aus dem Deckungsvermögen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter „Finanzaufwendungen“ mit den Aufwendungen aus der Verzinsung der entsprechenden Verbindlichkeiten verrechnet. Da die Voraussetzungen von IAS 19.131 für die Behandlung als Deckungsvermögen nicht erfüllt sind, werden die Vermögenswerte nicht mit den Pensionsverpflichtungen verrechnet. Folglich werden die Verpflichtungen auf der Passivseite der Bilanz in Übereinstimmung mit den versicherungsmathematisch ermittelten Werten und das Planvermögen auf der Aktivseite der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bilanziert.

Darüber hinaus gibt es in Deutschland Verpflichtungen im Rahmen des flexiblen FlexLife-Modells. Das Modell ermöglichte es den Arbeitnehmern, einen Teil ihres Gehalts (Bonus) auf ein persönliches Arbeitszeitkonto einzuzahlen. In den vorangegangenen Geschäftsjahren und im Jahr 2023 wurden für dieses Rentenmodell keine neuen Verpflichtungen eingegangen. Der Ausweis erfolgt nach den Vorschriften für wertpapiergebundene Rentenzusagen. Dementsprechend werden die Rückstellungen mit dem beizulegenden Zeitwert der Wertpapiere angesetzt. Erträge und Aufwendungen aus dem Deckungsvermögen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter „Finanzaufwendungen“ mit den Aufwendungen aus der Verzinsung der entsprechenden Verbindlichkeiten verrechnet. Bei den Wertpapieren handelt es sich um Deckungsvermögen, das heißt, sie werden gemäß IAS 19.131 vollständig mit der entsprechenden Rückstellung verrechnet.

Für alle Arbeitnehmer der Roland Berger AG, Zürich (Schweiz), besteht ein Vorsorgeplan (Basisplan) bei der Sammelstiftung der Versicherer, der der Plan angeschlossen ist, sowie ein Vorsorgeplan für ein früheres Tochterunternehmen bei einer anderen Stiftung für einen Versicherten. Gemäß IAS 19 sind diese Rentenpläne als leistungsorientierte Vorsorgepläne zu betrachten. Die Bewertung dieser Verpflichtungen beruht auf versicherungsmathematischen Gutachten unter Anwendung des Anwartschaftsbarwertverfahrens. Die Bewertungsmethode berücksichtigt auch die erwartete Entwicklung der Gehälter und Renten. Die Leistungsansprüche der Arbeitnehmer sind teilweise durch Planvermögen gedeckt. Diese werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet und in Übereinstimmung mit IAS 19 werden die Vorsorgeverpflichtungen mit diesem Planvermögen saldiert.

Außerdem gibt es in Schweden für einige Begünstigte eine Rentenzusage in Form einer Direktversicherung. Bei diesen Verpflichtungen handelt es sich um beitragsorientierte Pläne gemäß IAS 19.8. Die Zahlungsverpflichtungen sind vollständig durch die Versicherungspolice gedeckt. Zahlungen für beitragsorientierte Pläne werden als Aufwand verbucht, wenn die Arbeitnehmer die Leistung erbracht haben, die sie zu den Beiträgen berechtigt.

Die Nettoverpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen stellen sich zum 31. Dezember 2023 wie folgt dar:

TEUR	Deutschland	Schweiz	Sonstige	Summe
Barwert der Leistungsverpflichtungen				
Ungedekte Rentenrückstellungen	17.112	0	2.296	19.408
Ungedekte Rentenrückstellungen Gehaltsumwandlung	1.220	0	69	1.289
Gedekte leistungsorientierte Verpflichtungen	0	16.758	0	16.758
Abzüglich Planvermögen (beizulegender Zeitwert)				
Planvermögen	0	-15.685	0	-15.685
Aufgelaufene Rentenverpflichtungen	18.332	1.073	2.365	21.770

Die Entwicklung der Nettoverpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen stellt sich zum 31. Dezember 2022 wie folgt dar:

TEUR	Deutschland	Schweiz	Sonstige	Summe
Barwert der Leistungsverpflichtungen				
Ungedekte Rentenrückstellungen	15.310	0	2.070	17.380
Ungedekte Rentenrückstellungen Gehaltsumwandlung	1.197	0	33	1.230
Gedekte leistungsorientierte Verpflichtungen	0	12.483	0	12.483
Abzüglich Planvermögen (beizulegender Zeitwert)				
Planvermögen	0	-12.483	0	-12.483
Aufgelaufene Rentenverpflichtungen	16.507	0	2.103	18.610

Die Rentenverpflichtungen entwickelten sich zum 31. Dezember 2023 wie folgt:

TEUR	Deutschland	Schweiz	Sonstige	Summe
Rentenverpflichtungen zum 1. Januar	16.507	12.483	2.104	31.094
Laufender und nachzuerrechnender Dienstaufwand	89	1.607	411	2.107
Zinsaufwendungen	658	293	71	1.022
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste				



<b>TEUR</b>	<b>Deutschland</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Sonstige</b>	<b>Summe</b>
aus erfahrungsbedingten Neubewertungen	353	-315	79	117
aus Änderungen der finanziellen Annahmen	1.440	1.333	10	2.783
Ausgezahlte Leistungen	-714	-116	-226	-1.056
Teilnehmerbeiträge	0	682	0	682
Versicherungsprämie für Risikoleistungen	0	-136	0	-136
Währungsdifferenzen	0	927	-84	843
Rentenverpflichtungen zum 31. Dezember	18.333	16.758	2.365	37.456

Die Rentenverpflichtungen entwickelten sich zum 31. Dezember 2022 wie folgt:

<b>TEUR</b>	<b>Deutschland</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Sonstige</b>	<b>Summe</b>
Rentenverpflichtungen zum 1. Januar	24.609	12.350	2.083	39.042
Laufender und nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	171	1.124	584	1.879
Zinsaufwendungen	311	37	13	361
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste				
aus erfahrungsbedingten Neubewertungen	666	148	124	938
aus Änderungen der finanziellen Annahmen	-8.607	-2.788	-243	-11.638
Ausgezahlte Leistungen	-643	625	-454	-472
Teilnehmerbeiträge	0	482	0	482
Versicherungsprämie für Risikoleistungen	0	-95	0	-95
Währungsdifferenzen	0	600	-2	598
Rentenverpflichtungen zum 31. Dezember	16.507	12.483	2.104	31.094

Das Planvermögen für den Vorsorgeplan der Roland Berger AG, Zürich (Schweiz), ergibt sich aus der Summe des Sparkapitals der Tätigkeiten und dem Wert des freien Überschusses bei der Sammelstiftung des Versicherers mit Ausnahme des Kontokorrents. Der Plan ist an die Sammelstiftung des Versicherers angeschlossen, die alle Risiken (Anlage, Langlebigkeit usw.) trägt. Der Arbeitgeber zahlt also nur eine Jahresprämie an die Versicherungsgesellschaft, die das Vermögen aller angeschlossenen Arbeitgeber gemeinsam in die folgenden Anlagekategorien investiert:

<b>Vermögensaufteilung</b>	<b>31. Dezember 2023</b>	<b>31. Dezember 2022</b>
Kassenbestand	1,00%	1,00%
Eigenkapital	33,00%	33,00%
Anleihen	32,00%	32,00%
Immobilien	15,00%	15,00%
Sonstige	19,00%	19,00%

Die beizulegenden Zeitwerte für den Kassenbestand, das Eigenkapital und die Anleihen wurden auf der Grundlage von an aktiven Märkten notierten Preisen bestimmt. Für die Anlagekategorien Immobilien und Sonstige wurden die beizulegende Zeitwerte ohne Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt bestimmt.

Die Entwicklung des Planvermögens in der Schweiz stellt sich wie folgt dar:



<b>TEUR</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 1. Januar	12.680	10.115
Zinserträge	321	32
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Änderungen der finanziellen Annahmen	-42	9
Ausgezahlte Leistungen	-116	625
Teilnehmerbeiträge	682	482
Versicherungsprämie für Risikoleistungen	-136	-95
Arbeitgeberleistungen	1.410	983
Währungsdifferenzen	886	529
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 31. Dezember	15.685	12.680

Bei der Roland Berger-Gesellschaft in der Schweiz überstieg das Planvermögen zum Bilanzstichtag 2022 den Wert der leistungsorientierten Verpflichtung. Da das Unternehmen einen wirtschaftlichen Nutzen aus der Überdotierung ziehen konnte, wurde unter Anwendung von IAS 19.64 (a) ein Vermögenswert in Höhe von TEUR 197 angesetzt. In 2023 gab es keinen entsprechenden Vermögenswert.

Der in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Pensionsaufwand für leistungsorientierte Verpflichtungen setzt sich zum 31. Dezember 2023 wie folgt zusammen:

<b>TEUR</b>	<b>Deutschland</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Sonstige</b>	<b>Summe</b>
Laufender Dienstzeitaufwand	89	1.607	411	2.107
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	0	0	0	0
Dienstzeitaufwand	89	1.607	411	2.107
Aufzinsungsaufwendungen	658	293	71	1.022
Zinserträge aus Planvermögen	0	-321	0	-321
Nettozinsaufwendungen	658	-28	71	701
Gesamtpensionsaufwendungen	747	1.579	482	2.808

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Personalaufwendungen zum 31. Dezember 2022:

<b>TEUR</b>	<b>Deutschland</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Sonstige</b>	<b>Summe</b>
Laufender Dienstzeitaufwand	171	1.124	584	1.879
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	0	0	0	0
Dienstzeitaufwand	171	1.124	584	1.879
Aufzinsungsaufwendungen	311	37	13	361
Zinserträge aus Planvermögen	0	-32	0	-32
Nettozinsaufwendungen	311	5	13	329
Gesamtpensionsaufwendungen	482	1.129	597	2.208

Die folgende Tabelle fasst die Beträge zusammen, die zum 31. Dezember 2023 im sonstigen Ergebnis ausgewiesen wurden:



<b>TEUR</b>	<b>Deutschland</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Sonstige</b>	<b>Summe</b>
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste				
aus erfahrungsbedingten Neubewertungen	-353	315	-79	-117
aus Änderungen der finanziellen Annahmen	-1.440	-1.333	-10	-2.783
Erträge aus Planvermögen aus Neubewertung	0	-42	0	-42
Latente Steuern auf die Neubewertung von leistungsorientierten Plänen	574	259	22	855
Posten, die später nicht in Gewinn oder Verlust umgegliedert werden	-1.219	-801	-67	-2.087
Gewinne und Verluste aus Wechselkursdifferenzen	0	-48	8	-40
Posten, die später in Gewinn oder Verlust umgegliedert werden können	0	-48	8	-40
Sonstiges Ergebnis aus leistungsorientierten Verpflichtungen	-1.219	-849	-59	-2.127

Die folgende Tabelle fasst die Beträge zusammen, die zum 31. Dezember 2022 im sonstigen Ergebnis ausgewiesen wurden:

<b>TEUR</b>	<b>Deutschland</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Sonstige</b>	<b>Summe</b>
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste				
aus erfahrungsbedingten Neubewertungen	-666	-148	-124	-938
aus Änderungen der finanziellen Annahmen	8.607	2.788	243	11.638
Erträge aus Planvermögen aus Neubewertung	0	9	0	9
Latente Steuern auf die Neubewertung von leistungsorientierten Plänen	-2.540	-653	-28	-3.221
Posten, die später nicht in Gewinn oder Verlust umgegliedert werden	5.401	1.996	91	7.488
Gewinne und Verluste aus Wechselkursdifferenzen	0	-70	2	-68
Posten, die später in Gewinn oder Verlust umgegliedert werden können	0	-70	2	-68
Sonstiges Ergebnis aus leistungsorientierten Verpflichtungen	5.401	1.926	93	7.420

Durch ihre leistungsorientierten Rentenpläne ist die Gruppe einer Reihe von Risiken ausgesetzt, von denen die wichtigsten im Folgenden aufgeführt werden. Sofern nicht in diesem Abschnitt anders angegeben, finden diese Risiken Eingang in das Gesamtergebnis.

#### **Zinsrisiko**

Ein Rückgang des Anleihezinssatzes wird zu einer Erhöhung der Planverbindlichkeiten führen, die jedoch teilweise durch einen Anstieg der Erträge aus der Anlage des Planvermögens in rückversicherten Policen ausgeglichen wird. Im Jahr 2023 war insbesondere in Deutschland und der Schweiz ein Rückgang des Zinsniveaus zu verzeichnen, der sich erhöhend auf die Höhe der Pensionsverpflichtungen auswirkte.

#### **Inflationsrisiko**

Einige Pläne sind an die Inflation gekoppelt, was zu höheren Planverbindlichkeiten führen kann.

#### **Gehaltsrisiko**

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen des Plans wird auf der Grundlage der künftigen Gehälter der begünstigten Arbeitnehmer ermittelt. So führen Gehaltserhöhungen der begünstigten Arbeitnehmer in der Schweiz zu einem Anstieg der Planverpflichtungen.

Im Zusammenhang mit den leistungsorientierten Rentenplänen ist die Roland Berger-Gruppe allgemeinen versicherungsmathematischen Risiken und dem Risiko von Zinssatzänderungen ausgesetzt. Für die Bewertung der leistungsorientierten Verpflichtung in Deutschland und der Schweiz sowie für die Bewertung der Rentenverpflichtungen aus der Gehaltsumwandlung in Deutschland wurden die folgenden versicherungsmathematischen Annahmen zugrunde gelegt.

Die Pensionsrückstellungen für Rentenansprüche in Deutschland und die Pensionsverpflichtungen aus Gehaltsumwandlung in Deutschland wurden unter Verwendung der Sterbetafel 2018 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck berechnet. Bei der Berechnung der Pensionsverpflichtungen aus der Gehaltsumwandlung wurden keine zukünftigen Rentenanpassungen berücksichtigt.

Die Pensionsrückstellungen für Rentenansprüche in der Schweiz wurden unter Verwendung der vom BVG 2020 veröffentlichten Sterbetafel (Generationentafeln) berechnet. Darüber hinaus wurde die Pauschalwahrscheinlichkeit unverändert zum Vorjahr mit 25 % angenommen. Die Wahrscheinlichkeit eines Pauschalbetrages zeigt den erwarteten Anteil der Leistung des ausscheidenden Arbeitnehmers an, der als Pauschalbetrag und nicht als Rente bezogen wird.

Versicherungsmathematische Annahmen IAS 19.144	31. Dezember 2023		31. Dezember 2022	
	Deutschland	Schweiz	Deutschland	Schweiz
Abzinsungssatz für leistungsorientierte Verpflichtungen (DBO)	3,50%	1,40%	4,20%	2,40%
Zukünftige Gehaltserhöhungen	0,00%	1,60%	0,00%	1,80%
Erwartete Inflation	6,12%	1,10%	2,00%	1,30%
Zukünftige Rentenerhöhungen	6,12%	0,00%	2,00%	0,00%

Die folgende Sensitivitätsanalyse zeigt, wie sich die wesentlichen Verpflichtungen bei Zugrundelegung anderer Annahmen entwickelt hätte:

TEUR	31. Dezember 2023		31. Dezember 2022	
	Deutschland	Schweiz	Deutschland	Schweiz
Aktueller Wert der leistungsorientierten Verpflichtung				
Abzinsungssatz: -0,5 %	19.685	17.502	17.680	12.690
Abzinsungssatz: +0,5 %	17.132	16.019	15.462	11.674
Prozentuale Auswirkung auf die leistungsorientierte Verpflichtung				
Abzinsungssatz: -0,5 %	7,38	4,43	7,11	4,14
Abzinsungssatz: +0,5 %	-6,55	-4,41	-6,32	-3,90
Änderung der leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtung				
Abzinsungssatz: -0,5 %	1.353	743	1.174	523
Abzinsungssatz: +0,5 %	-1.200	-739	-1.044	-493

Bei der Sensitivitätsanalyse wird für jeden Analysegegenstand davon ausgegangen, dass alle anderen Annahmen konstant gehalten werden. Änderungen der versicherungsmathematischen Annahmen während des Berichtszeitraums werden im sonstigen Ergebnis erfasst.

Die Laufzeiten der Verpflichtungen sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

in Jahren	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Deutschland (Gehaltsumwandlung)	1,0	1,4
Deutschland (Rentenzusagen)	16,7	16,4
Schweiz (Rentenzusagen)	16,3	14,6

Die erwarteten Zahlungen im nächsten Jahr stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Deutschland	1.600	1.456
Schweiz	1.416	1.304

#### D.13 Sonstige Rückstellungen

Die kurzfristigen und langfristigen sonstigen Rückstellungen gliedern sich zum 31. Dezember 2023 wie folgt:

TEUR	Rückbauverpflichtungen	Abfindungen und Kosten für Rechtsstreitigkeiten	Sonstige Rückstellungen	Summe
Bilanz zum 1. Januar 2023	3.160	1.787	3.975	8.922
Inanspruchnahme	-17	-227	-493	-737
Auflösung	-162	-600	-838	-1.600
Zugänge	825	2.237	1.868	4.931
Umgliederung	85	-198	-421	-534
Zinseffekt	76	0	4	80
Neubewertung	-165	0	0	-165
Änderungen des Konsolidierungskreises	0	0	0	0
Währungsumrechnung	6	-42	-63	-99
Bilanz zum 31. Dezember 2023	3.808	2.956	4.033	10.797
davon langfristig	3.532	0	0	3.532

Die kurzfristigen und langfristigen sonstigen Rückstellungen gliederten sich zum 31. Dezember 2022 wie folgt:

TEUR	Rückbauverpflichtungen	Abfindungen und Kosten für Rechtsstreitigkeiten	Sonstige Rückstellungen	Summe
Bilanz zum 1. Januar 2022	4.586	7.029	4.639	16.254
Inanspruchnahme	-1.200	-5.235	-1.354	-7.789
Auflösung	0	-18	-1.010	-1.027
Zugänge	86	12	2.997	3.095
Umgliederung	0	0	-1.323	-1.323
Auflösung Abzinsung	5	0	0	5
Neubewertung	-302	0	0	-302
Änderungen des Konsolidierungskreises	0	0	33	33
Währungsumrechnung	-14	-1	-8	-23
Bilanz zum 31. Dezember 2022	3.160	1.787	3.975	8.922
davon langfristig	3.160	0	0	3.160

Die Rückstellung für Rückbauverpflichtungen bezieht sich auf den Rückbau von Einbauten in gemieteten Büroflächen. Die Gruppe ist verpflichtet, die gemieteten Räumlichkeiten einiger ihrer Büros am Ende der jeweiligen Mietdauer in ihren ursprünglichen Zustand zurückzusetzen. Es wurde dementsprechend eine Rückstellung für den aktuellen Wert der geschätzten Ausgaben für die Beseitigung von Mietereinbauten gebildet. Diese Kosten wurden wiederum als Teil der Kosten für Mietereinbauten in den Sachanlagen aktiviert und werden über den kürzeren der beiden Zeiträume - Laufzeit des Mietvertrags oder Nutzungsdauer der Vermögenswerte - abgeschrieben.

Die Rückstellungen für Abfindungen und Prozesskosten umfassen hauptsächlich ungewisse Abfindungsrückstellungen für ehemalige Mitarbeiter sowie Prozesskosten und sonstige Rechtsstreitigkeiten. Die sonstigen Rückstellungen umfassen ungewisse Zahlungsverpflichtungen in einigen Ländern sowie belastende Verträge im Projektgeschäft.

Die gebildeten Rückstellungen spiegeln die beste Schätzung der Geschäftsleitung für das wahrscheinlichste Ergebnis wider.

#### D.14 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen belaufen sich auf TEUR 16.954 (31. Dezember 2022: TEUR 22.446).

#### D.15 Leasingverbindlichkeiten

Die Leasingverbindlichkeiten entstehen aus Leasingverträgen, bei denen ein Nutzungsrecht an einem Vermögenswert aktiviert wird. Zahlungen aus Leasingverträgen, die nicht in der Bilanz aktiviert sind, werden in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung wie folgt als Aufwand erfasst:

TEUR	2023	2022
Kurzfristige Leasingverträge	184	25
Leasingverhältnisse, bei denen der zugrundeliegende Vermögenswert von geringem Wert ist	2.364	1.853

Der Bestand an kurzfristigen Leasingverträgen am Ende des Berichtszeitraums ist generell mit dem Bestand vergleichbar, auf den sich der oben angegebene Leasingaufwand bezieht.

Der Zinsaufwand für die Leasingverbindlichkeiten beläuft sich auf TEUR 3.243 (2022: TEUR 1.409). Der gesamte Mittelabfluss aus Leasingverpflichtungen im Berichtszeitraum beläuft sich auf TEUR 24.136 (2022: TEUR 28.334). Für wesentliche Leasingverpflichtungen aus abgeschlossenen, aber noch nicht begonnenen Immobilienleasingverträgen werden nicht abgezinst zukünftige Leasingzahlungen in Höhe von TEUR 14.651 (2022: TEUR 35.753) erwartet. Diese Angabe bezieht sich auf zwei neue Büro- Mietverträge (siehe Abschnitt C.2).

Die zukünftigen Mittelabflüsse aus Leasingverbindlichkeiten sind in Abschnitt F.2 beschrieben.

#### D.16 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

TEUR	31. Dezember 2023	31. Dezember 2022
Langfristige Bankdarlehen	44.963	56.234
Verbindlichkeiten gegenüber früheren Gesellschaftern	2.371	3.846
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	569	486
Langfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	47.903	60.565
Kurzfristige Bankdarlehen	26.935	25.729
Verbindlichkeiten für ausstehende Rechnungen	7.470	8.203
Verbindlichkeiten gegenüber früheren Gesellschaftern	1.544	3.518
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	58	409
Kurzfristige derivative finanzielle Verbindlichkeiten	14	6
Übrige sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	10.950	8.950
Kurzfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	46.970	46.815
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	94.873	107.380

Bei den Bankdarlehen handelt es sich hauptsächlich um mittelfristige Konsortialkreditverträge sowie kurzfristige Kreditlinien. Weitere Informationen zu Finanzverbindlichkeiten sind in Abschnitt F.2 dargestellt.

Die Verbindlichkeiten gegenüber ehemaligen Gesellschaftern resultieren aus dem rechtmäßig ausgeübten Rückkauf eigener Anteile in der Vergangenheit, für die die Gegenleistung noch nicht gezahlt wurde. Für einige ehemalige Gesellschafter ist die Gegenleistung in mehreren verzinslichen Jahrestanchen nach der Rücknahme oder dem Erwerb zu zahlen (Abschnitt D.11).

#### D.17 Sonstige nicht-finanzielle Verbindlichkeiten



<b>TEUR</b>	<b>31. Dezember 2023</b>	<b>31. Dezember 2022</b>
Langfristige Leistungen an Arbeitnehmer	5.982	4.078
Sonstige langfristige nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	5.982	4.078
Kurzfristige Leistungen an Arbeitnehmer	158.075	140.505
Umsatzsteuerverbindlichkeiten	20.113	17.262
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	13.075	21.147
Übrige sonstige kurzfristige nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	4.175	1.266
Sonstige kurzfristige nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	195.438	180.180
Sonstige nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	201.420	184.259

Langfristige und kurzfristige Leistungen an Arbeitnehmer beziehen sich hauptsächlich auf ausstehende Bonuszahlungen sowie in geringerem Umfang auf sonstige Leistungen an Arbeitnehmer, wie z. B. Urlaubsrückstellungen.

#### **E Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung**

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Verbindlichkeiten aus der Finanzierungstätigkeit:

<b>TEUR</b>	<b>Laufzeitdarlehen</b>	<b>Sonstige Darlehen</b>	<b>Leasingverbindlichkeiten</b>	<b>Summe</b>
1. Januar 2022	76.113	319	59.509	135.941
Einzahlungen aus der Darlehensaufnahme	0	16.138	0	16.138
Leasing-Neuzugänge	0	0	11.817	11.817
Tilgungen	-10.000	-524	-26.946	-37.470
Wechselkursschwankungen	0	-199	128	-71
Sonstige Änderungen	121	-6	16.184	16.299
31. Dezember 2022	66.234	15.729	60.692	142.655
Einzahlungen aus der Darlehensaufnahme	0	38.781	0	38.781
Leasing-Neuzugänge	0	0	40.914	40.914
Tilgungen	-10.000	-36.553	-22.305	-68.857
Wechselkursschwankungen	0	-128	-412	-540
Sonstige Änderungen	150	-4.642	23.327	18.834
31. Dezember 2023	56.383	13.187	102.216	171.786

Die sonstigen Änderungen umfassen im Wesentlichen Modifikationen von Mietverträgen.

#### **F Sonstige Erläuterungen**

##### **F.1 Finanzinstrumente**

Die folgenden Tabellen zeigen die Buchwerte und die beizulegenden Zeitwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten einschließlich der Stufe der Hierarchie der beizulegenden Zeitwerte, auf der die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert basiert. In den Fällen, in denen ein Finanzinstrument nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertet wird und der Buchwert, insbesondere aufgrund der kurzen Laufzeit oder einer variablen Verzinsung, einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert darstellt, wird dieser nicht gesondert ausgewiesen.



TEUR	Kategorie IFRS 9	31. Dezember 2023		
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Hierarchie
Finanzielle Vermögenswerte				
Langfristige finanzielle Vermögenswerte		8.568		
Langfristige Wertpapiere	FVPL	88		
Kautionen	AC	3.835		
Langfristige derivative finanzielle Vermögenswerte	FVPL	1.313	1.313	Stufe 2
Langfristige Forderungen aus Finanzierungsleasing		3.093		
Anteile an verbundenen Unternehmen	FVPL	240		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	AC	245.933		
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte		2.509		
Kautionen	AC	1.298		
Kurzfristige Forderungen aus Finanzierungsleasing		621		
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	AC	146		
Kurzfristige derivative finanzielle Vermögenswerte	FVPL	298	298	Stufe 2
Kurzfristige Wertpapiere	FVPL	146		
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	AC	71.861		
davon: nach Kategorien von IFRS 9 zusammengefasst				
Finanzielle Vermögenswerte zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	323.072		
Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte	FVPL	2.085		
Finanzielle Vermögenswerte, die ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (Eigenkapitalinstrumente)	FVOCI	0		

TEUR	Kategorie IFRS 9	31. Dezember 2023		
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Hierarchie
Finanzielle Verbindlichkeiten				
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten		47.903		
Langfristige Bankdarlehen	AC	44.963		
Verbindlichkeiten gegenüber früheren Gesellschaftern	AC	2.371		
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	FVPL	569		
Langfristige Leasingverbindlichkeiten		84.511		

**31. Dezember 2023**

<b>TEUR</b>	<b>Kategorie IFRS 9</b>	<b>Buchwert</b>	<b>Beizulegender Zeitwert</b>	<b>Hierarchie</b>
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten		46.970		
Kurzfristige Bankdarlehen	AC	26.935		
Verbindlichkeiten für ausstehende Rechnungen	AC	6.328		
Verbindlichkeiten gegenüber früheren Gesellschaftern	AC	1.544		
Verbindlichkeiten für Abschlussprüfungskosten	AC	1.142		
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	AC	58		
Kurzfristige derivative finanzielle Verbindlichkeiten	FVPL	14	14	Stufe 2
Übrige sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	AC	10.950		
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten		17.705		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	AC	16.954		
davon: nach Kategorien von IFRS 9 zusammengefasst				
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	111.245		
Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	FVPL	583		

**31. Dezember 2022**

<b>TEUR</b>	<b>Kategorie IFRS 9</b>	<b>Buchwert</b>	<b>Beizulegender Zeitwert</b>	<b>Hierarchie</b>
Finanzielle Vermögenswerte				
Langfristige finanzielle Vermögenswerte		9.125		
Langfristige Wertpapiere	FVOCI	2.947	2.947	Stufe 1
Langfristige Wertpapiere	FVPL	177		
Einlagen	AC	3.342		
Langfristige derivative finanzielle Vermögenswerte	FVPL	2.592	2.592	Stufe 2
Anteile an verbundenen Unternehmen	FVPL	68		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	AC	223.302		
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte		2.609		
Einlagen	AC	1.128		
Kurzfristige Forderungen aus Finanzierungsleasing		701		
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	AC	406		



		31. Dezember 2022		
TEUR	Kategorie IFRS 9	Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Hierarchie
Kurzfristige derivative Vermögenswerte	FVPL	230	230	Stufe 2
Kurzfristige Wertpapiere	FVPL	143		
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	AC	68.817		
davon: nach Kategorien von IFRS 9 zusammengefasst				
Finanzanlagen zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	296.995		
Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte	FVPL	3.210		
Finanzanlagen, die ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (Eigenkapitalinstrumente)	FVOCI	2.947		

		31. Dezember 2022		
TEUR	Kategorie IFRS 9	Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Hierarchie
Finanzverbindlichkeiten				
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		60.565		
Langfristige Bankdarlehen	AC	56.234		
Verbindlichkeiten gegenüber früheren Gesellschaftern	AC	3.846		
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	FVPL	486		
Langfristige Leasingverbindlichkeiten		40.907		
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		46.815		
kurzfristige Bankdarlehen	AC	25.729		
Verbindlichkeiten für ausstehende Rechnungen	AC	7.063		
Verbindlichkeiten gegenüber früheren Gesellschaftern	AC	3.518		
Rückstellung Abschlussprüfungskosten	AC	1.140		
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	AC	409		
Kurzfristige derivative Finanzverbindlichkeiten	FVPL	6	6	Stufe 2
Andere sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	AC	8.950		
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten		19.785		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	AC	22.446		
davon: nach Kategorien von IFRS 9 zusammengefasst				

TEUR	Kategorie IFRS 9	31. Dezember 2022	
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	AC	129.334	
Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzverbindlichkeiten	FVPL	492	

Die Stufen der Hierarchie des beizulegenden Zeitwerts sind in Abschnitt G.13 beschrieben.

Die langfristigen Wertpapiere, die zum beizulegenden Zeitwert über das sonstige Ergebnis bewertet werden (Eigenkapitalinstrumente), umfassen eine Investition in börsennotierte Eigenkapitalinstrumente durch die japanische Tochtergesellschaft, die im Geschäftsjahr 2023 aufgrund der günstigen Marktlage veräußert wurden. Der beizulegende Zeitwert der Wertpapiere zum Zeitpunkt der Veräußerung betrug TEUR 3.935. Aus der Veräußerung resultierte ein kumulierter Gewinn von TEUR 3.790.

Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente werden anhand von Bankbewertungsmodellen ermittelt, die auf aktuellen Parametern wie Zinssätzen und Wechselkursen sowie der Volatilität des Zinsniveaus basieren. Sie werden der Stufe 2 der Hierarchie des beizulegenden Zeitwerts zugeordnet.

Die Nettogewinne und -verluste der einzelnen Kategorien von Finanzinstrumenten stellen sich wie folgt dar:

TEUR	2023	2022
Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente	-33	2.509
Finanzielle Vermögenswerte zu fortgeführten Anschaffungskosten	-8.011	-5.341
Finanzielle Vermögenswerte, die ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (Eigenkapitalinstrumente)	0	-11.874
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	-4.373	-2.124

Die Nettogewinne und -verluste aus ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumenten umfassen im Wesentlichen Ergebnisse aus der Bewertung von derivativen und sonstigen Finanzinstrumenten zum beizulegenden Zeitwert sowie Zinserträge und -aufwendungen aus Derivaten.

Die Nettogewinne und -verluste aus ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten (Eigenkapitalinstrumente) beziehen sich auf Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von langfristig gehaltenen börsennotierten Beteiligungen.

Die Nettogewinne und -verluste aus finanziellen Vermögenswerten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, umfassen Zinserträge, Wechselkursgewinne und -verluste, Wertminderungsverluste und -aufholungen sowie Verluste aus Ausbuchungen und Wertaufholungen von zuvor abgeschriebenen Beträgen.

Die Nettogewinne und -verluste aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzverbindlichkeiten umfassen Zinsaufwendungen sowie Wechselkursgewinne und -verluste.

Die Gesamtzinserträge aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten beliefen sich auf TEUR 1.111 (2022: TEUR 652). Die Gesamtzinsaufwendungen aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten beliefen sich auf TEUR -4.373 (2022: TEUR -2.124).

Der Gesamtaufwand für Gebühren aus Finanzinstrumenten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, belief sich auf TEUR -687 (2022: TEUR -659).

#### Verrechnungsvereinbarungen für Derivate

Die Roland Berger-Gruppe weist alle ihre finanziellen Vermögenswerte und -Verbindlichkeiten brutto aus. Mit jedem Derivate Kontrahenten bestehen Verrechnungs-Rahmenvereinbarungen, die die sofortige Glatstellung aller ausstehenden Derivate-Transaktionen und die Zahlung des Nettokündigungsbetrags für den Fall vorsehen, dass eine der Vertragsparteien in Verzug gerät oder ein anderes definiertes Kündigungsereignis eintritt. In der folgenden Tabelle werden die potenziellen Auswirkungen von Rahmen- Verrechnungsvereinbarungen auf die Finanzlage der Gruppe auf Kontrahentenbasis dargestellt, und zwar getrennt nach derivativen finanziellen Vermögenswerten und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten, die an den Bilanzstichtagen solchen Vereinbarungen unterlagen.

TEUR	Bedingte Verrechnungsbeträge			Nettobeträge
	Bruttobeträge	In der Konzernbilanz ausgewiesene Nettobeträge	(Rahmen- Verrechnungsvereinbarungen)	
Bilanz zum 31. Dezember 2023				
Derivate mit positiven beizulegenden Zeitwerten	1.607	1.607	-15	1.592



TEUR	In der Konzernbilanz ausgewiesene Nettobeträge		Bedingte Verrechnungsbeträge (Rahmen- Verrechnungsvereinbarungen)	
	Bruttobeträge			Nettobeträge
Derivate mit negativen beizulegenden Zeitwerten	15	15	-15	0
Bilanz zum 31. Dezember 2022				
Derivate mit positiven beizulegenden Zeitwerten	2.822	2.822	-6	2.816
Derivate mit negativen beizulegenden Zeitwerten	6	6	-6	0

## F.2 Finanzrisikomanagement

Die Geschäftsleitung der Roland Berger-Gruppe überwacht und steuert finanzielle Risiken mit Hilfe eines internen Risikoberichts, der die Risiken nach Art und Umfang analysiert. Die Finanzrisikokategorien sind: Marktrisiko, Ausfallrisiko und Liquiditätsrisiko. Die Marktrisiken, denen die Roland Berger-Gruppe ausgesetzt ist, sind das Währungs- und das Zinsrisiko.

### Währungsrisiko

Der Euro ist die funktionale Währung der Muttergesellschaft und die Berichtswährung des Konzernabschlusses. Ein Währungsrisiko entsteht bei Finanzinstrumenten, die auf eine Währung lauten, die nicht die funktionale Währung der jeweiligen Gesellschaft ist.

Das kumulierte Währungsrisiko der Gruppe wird regelmäßig auf globaler Basis überwacht. Währungsrisiken werden unter Berücksichtigung von natürlichen Absicherungen abgeleitet, die sich ergeben, wenn die Werte nicht-derivativer Finanzinstrumente in Bezug auf Fälligkeit und Höhe übereinstimmen.

Derivative Finanzinstrumente werden selektiv eingesetzt, um das nach Berücksichtigung natürlicher Absicherungen verbleibende Währungsrisiko weiter zu verringern. Diese werden jedoch nicht als Sicherungsinstrumente in einer Sicherungsbeziehung gemäß IFRS 9 bilanziert.

Die folgende Tabelle zeigt, vor latenten Steuern, die gesamten Nettoauswirkungen auf Gewinn oder Verlust für jede Fremdwährung, in der die Roland Berger-Gruppe eine wesentliche Risikoposition hat.

TEUR	31. Dezember 2023		31. Dezember 2022	
	+ 10%	- 10%	+ 10%	- 10%
US-Dollar (USD) und gekoppelte Währungen	-19.489	24.508	-3.403	5.293
Chinesischer Yuan Renminbi (CNY)	-1.131	1.383	-995	1.217
Schweizer Franken (CHF)	-178	75	466	-569
Japanischer Yen (JPY)	164	-200	-212	181

### Zinsrisiko

Zinsrisiken können im Zusammenhang mit Änderungen der marktüblichen Zinssätze entstehen. Für die Roland Berger-Gruppe ergeben sich die wesentlichen Zinsrisiken aus Änderungen der Cashflows der variabel verzinslichen Darlehen, die den Großteil der verzinslichen Finanzverbindlichkeiten der Gruppe ausmachen.

Diese Risiken werden im Rahmen des Finanzierungs- und Zinsmanagements der Gruppe bewertet und beurteilt, unter anderem auf der Grundlage einer kontinuierlichen Beobachtung der aktuellen und erwarteten Entwicklung der lang- und kurzfristigen Zinssätze, und bei Bedarf durch den Einsatz von Zinsderivaten gesteuert.

Die folgende Tabelle zeigt, vor latenten Steuern, die Gesamtnettoauswirkungen, die ein Anstieg oder ein Rückgang der Zinssätze auf das Ergebnis haben würde. Die Auswirkungen ergäben sich im Wesentlichen aus Änderungen der Cashflows nicht abgesicherter variabel verzinslicher nicht-derivativer Finanzverbindlichkeiten und aus Änderungen der beizulegenden Zeitwerte von Zinsderivaten, die nicht als Sicherungsinstrumente in einer Sicherungsbeziehung nach IFRS 9 vorgesehen sind.

TEUR	31. Dezember 2023		31. Dezember 2022	
	+ 100 Basispunkte	- 100 Basispunkte	+ 100 Basispunkte	- 100 Basispunkte
Ergebniswirksames Zinsrisiko	-277	290	-22	24



**Ausfallrisiko**

Das Ausfallrisiko ist definiert als das Risiko, dass unsere Geschäftspartner ihren vertraglichen Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen, was zu einem Verlust für die Gruppe führt.

Zur Minderung des Ausfallrisikos werden mit den Kunden relativ kurze Zahlungsfristen vereinbart, wobei die in unseren jeweiligen Regionen üblichen Marktgepflogenheiten berücksichtigt werden. In Abhängigkeit der Bonitätssituation des Kunden werden teilweise Vorauszahlungen verlangt. Außerdem werden die ausstehenden Forderungen in jeder Einheit regelmäßig überwacht, und es gibt ein Mahnverfahren.

Die Roland Berger-Gruppe bildet Risikovorsorgen für erwartete Kreditausfälle hauptsächlich für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte unter Anwendung des vereinfachten Ansatzes von IFRS 9. Die erwarteten Ausfallverluste aus diesen Vermögenswerten werden anhand einer Wertberichtigungsmatrix geschätzt, die auf den historischen Zahlungsausfallerfahrungen der einzelnen Konzerngesellschaften basiert und um zukunftsorientierte Faktoren ergänzt wird, die wiederum aus makroökonomischen Indikatoren wie Credit Default Swaps abgeleitet werden. Da die Konzerngesellschaften ihr operatives Geschäft überwiegend in ihren jeweiligen Ländern betreiben und die Kunden in der jeweiligen geografischen Region ähnliche Ausfallrisikomerkmale aufweisen, erfolgt die Ermittlung auf Ebene der Einzelgesellschaft.

Wenn es objektive Hinweise darauf gibt, dass fällige Forderungen nicht vollständig einbringlich sind, wird eine Wertberichtigung auf individueller Basis vorgenommen. Dies ist der Fall, wenn gegen einen Schuldner ein Insolvenz- oder vergleichbares Verfahren eingeleitet wurde oder andere objektive Hinweise auf eine Wertminderung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen vorliegen (z. B. eine erhebliche Verschlechterung der Kreditwürdigkeit oder eine finanzielle Umstrukturierung). Generell wird bei einer Überfälligkeit von mehr als 180 Tagen eine individuelle Risikovorsorge gebildet, es sei denn, es liegen im Einzelfall verlässliche und begründete Hinweise vor, dass ein längerer Zahlungsrückstand angemessen ist. Ausstehende Forderungen werden teilweise oder ganz abgeschrieben, wenn wir davon ausgehen, dass ihre Realisierung unwahrscheinlich ist. Dies kann beispielsweise der Fall sein, wenn das Insolvenzverfahren des Kunden abgeschlossen ist oder alle Möglichkeiten zur Eintreibung von Forderungen ausgeschöpft sind.

Die Vertragsvermögenswerte haben im Wesentlichen die gleichen Risikomerkmale wie die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Die erwarteten Ausfallquoten für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in den einzelnen Ländern werden daher als angemessene Annäherung an die Ausfallquoten für die Vertragsvermögenswerte angesehen und zur Berechnung der erwarteten Ausfallverluste verwendet.

Die folgende Tabelle enthält Informationen über das Ausfallrisiko und die verwendeten Verlustraten für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte, die in die Risikoklassen „nicht überfällig oder überfällig bis zu 180 Tage“ oder „überfällig mehr als 180 Tage“ unterteilt sind:

TEUR	Gewichtete durchschnittliche verwendete Verlustrate	Bruttobuchwert	Risikovorsorge	Gesamt
Nicht überfällig oder überfällig bis zu 180 Tage	1,1 %	336.325	-3.800	332.525
Überfällig mehr als 180 Tage	69,7 %	22.245	-15.504	6.741
Bilanz zum 31. Dezember 2023		358.569	-19.304	339.265
Nicht überfällig oder überfällig bis zu 180 Tage	0,9 %	302.418	-2.793	299.625
Überfällig mehr als 180 Tage	64,8 %	21.611	-14.008	7.603
Bilanz zum 31. Dezember 2022		324.029	-16.801	307.227

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und die Vertragsvermögenswerte richten sich gegen eine große Anzahl verschiedener Kunden aus unterschiedlichen Branchen und an global verschiedenen Standorten. Daher besteht keine wesentliche Risikokonzentration.

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Wertberichtigung für erwartete Forderungsausfälle bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerten:

TEUR	2023	2022
Erwartete Ausfallverluste (Risikovorsorge) zum 1. Januar	-16.801	-10.765
Inanspruchnahme	310	2.805
Auflösung	5.298	6.631
Zugänge	-8.576	-13.671
Währungsumrechnung	465	-1.801
Erwartete Ausfallverluste (Risikovorsorge) zum 31. Dezember	-19.304	-16.801

Für alle anderen finanziellen Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, wird der allgemeine Ansatz von IFRS 9 angewendet. In den dargestellten Zeiträumen erwartet die Roland Berger-Gruppe jedoch keine wesentlichen Ausfallverluste aus diesen finanziellen Vermögenswerten.

Das maximale Ausfallrisiko ist auf den Buchwert der Finanzinstrumente beschränkt.

#### Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko ist definiert als das Risiko, dass ein Unternehmen Schwierigkeiten bei der Erfüllung von Verpflichtungen im Zusammenhang mit Finanzverbindlichkeiten hat, die durch die Bereitstellung von flüssigen Mitteln oder anderen finanziellen Vermögenswerten beglichen werden.

Die Finanzabteilung der Gruppe überwacht das Liquiditätsrisiko durch Cashflow-Prognosen und -Planung sowie eine ständige wöchentliche Analyse der Liquidität jeder Einheit innerhalb des Konsolidierungskreises, um eine angemessene Reserve an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie die Fähigkeit zur Nutzung zugesagter Kreditlinien aufrechtzuerhalten.

Die Steuerung der Liquidität in der Roland Berger-Gruppe erfolgte 2023 wie in den anderen Jahren im Rahmen von global gültigen Treasury-Richtlinien, die Verantwortlichkeiten, Befugnisse und Prozesse für Themen wie externe Finanzierung, gruppeninterne Finanzierung, Garantien, Fremdwährungsmanagement etc. klar regeln. Sowohl die externe Finanzierung der Gruppe als auch die interne Finanzierung der einzelnen Gesellschaften werden ausschließlich von der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA gesteuert und operationalisiert.

Der Gruppe stehen Kreditlinien in Höhe von bis zu 170,0 Mio. EUR zur Verfügung. Diese bestehen zum einem aus zwei befristeten Laufzeitdarlehen, dem „Term Loan A“ und dem „Term Loan B“ (insgesamt 56,5 Mio. EUR), die in voller Höhe in Anspruch genommen sind und für die planmäßige Tilgungen vereinbart sind. Darüber hinaus bestehen Betriebsmittelkreditlinien in Höhe von 113,5 Mio. EUR, die bedarfsweise in Anspruch genommen werden. Die Betriebsmittelkreditlinie wurde zum Stichtag insgesamt in Höhe von 22,4 Mio. EUR in Anspruch genommen. Hierin enthalten sind Bürgschaften in Höhe von 6,3 Mio. EUR. Der Term Loan A hat sich durch Tilgungen im Geschäftsjahr 2023 um 10,0 Mio. EUR im Vergleich zum Vorjahr verringert.

Die ursprüngliche Laufzeit des Darlehensvertrags bis zum 21. Juli 2023 wurde in den Geschäftsjahren 2021 und 2022 durch Ausübung vertraglich vereinbarter Verlängerungsoptionen bis zum 21. Juli 2025 verlängert.

Die Betriebsmittelkreditlinie wurde durch die Ausübung einer im Kreditvertrag enthaltenen Erhöhungsoption im Geschäftsjahr 2022 um 20 Mio. EUR erhöht.

Die befristeten Laufzeitdarlehen lauten auf EUR, während die revolvingende Kreditfazilität in EUR oder in jeder anderen mit den Banken vereinbarten Währung über entsprechende Nebenlinien in Anspruch genommen werden kann, die bis zu 50 Mio. EUR betragen können.

Die Zinsen für die Kreditlinien werden unter Berücksichtigung einer Zinsmarge und des EURIBOR (bzw. des LIBOR der jeweiligen Währung bei Inanspruchnahme außerhalb des Euro) festgelegt. Die Zinsmarge ergibt sich aus einem Margen-Ratchet, das auf den Covenant Vereinbarungen basiert.

Die vertraglichen nicht abgezinsten Zahlungen aus Finanzverbindlichkeiten, die in künftigen Perioden zu einem Mittelabfluss führen, sind in der nachstehenden Tabelle aufgeführt. Dazu gehören Zahlungen zur Begleichung von Verpflichtungen aus nicht-derivativen Finanzverbindlichkeiten sowie Mittelabflüsse aus Derivaten mit negativem beizulegendem Zeitwert. Finanzverbindlichkeiten, die ohne Vertragsstrafe im Voraus beglichen werden können, werden auf der Grundlage des frühesten Zeitpunkts der möglichen Rückzahlung erfasst. Die Cashflows für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten werden unter Bezugnahme auf die Bedingungen am Bilanzstichtag ermittelt. Fremdwährungsbeträge werden zu den Stichtagskursen umgerechnet.

TEUR	Fällig innerhalb von einem und			Gesamt
	Fällig innerhalb eines Jahres	fünf Jahren	Fällig in mehr als fünf Jahren	
31. Dezember 2023				
Leasingverbindlichkeiten	15.987	49.291	18.033	83.311
Sonstige nicht-derivative Finanzverbindlichkeiten	80.155	49.394	0	129.549
Derivative Finanzverbindlichkeiten	22.255	0	0	22.255
31. Dezember 2022				
Leasingverbindlichkeiten	20.742	36.336	7.612	64.690
Sonstige nicht-derivative Finanzverbindlichkeiten	82.010	63.451	0	145.461
Derivative Finanzverbindlichkeiten	4.194	0	0	4.194

#### Kapitalmanagement

Im Zusammenhang mit dem Kapitalmanagement lauten die Ziele der Roland Berger-Gruppe wie folgt:

- den Fortbestand des Unternehmens zu sichern, damit es weiterhin Renditen für die Anteilseigner und Vorteile für andere Interessengruppen bieten kann, und
- eine optimale Kapitalstruktur mindestens auf dem aktuellen Niveau der Eigenkapitalquote zum Bilanzstichtag zu erreichen sowie die Verfügbarkeit von Liquidität zu erhalten.

Um eine optimale Kapitalstruktur zu erreichen, hat die Gruppe erfolgreich Altschulden und Verpflichtungen aus der Vergangenheit abgebaut. Der Abbau von Schulden und Verpflichtungen wurde durch den Aufbau und die Ausschüttung entsprechender satzungsgemäßer Eigenkapitalrücklagen aus den Gewinnen der Gruppe erreicht. Die letzte Tranche der Genussrechte wurde vorzeitig im Jahr 2021 zurückgezahlt. Das Gleiche gilt für das Eigenkapital der Gruppe, das nach IFRS im Jahr 2021 positiv wurde (Abschnitt D. 11). Das negative



Eigenkapital wurde ebenfalls durch die Einstellung von Gewinnen in die verfügbaren Eigenkapitalrücklagen verringert. Diese Maßnahme wird auch zukünftig erfolgen. Die Gruppe hält die verfügbare Liquidität unter anderem durch ein aktives Betriebskapitalmanagement und ausgehandelte Kreditlinien aufrecht. Die Kreditfazilitäten wurden zur Refinanzierung der historischen Genussrechte eingerichtet (Abschnitt Liquiditätsrisiko).

Gemäß den Bedingungen der wichtigsten Bankdarlehen ist die Roland Berger-Gruppe verpflichtet, in bestimmten Intervallen Covenants einzuhalten, die auf Kennzahlen gemäß der IFRS Rechnungslegung basieren. Diese Covenants beruhen auf Kennzahlen zur Messung der Nettoverschuldung im Verhältnis zur Rentabilität sowie auf liquiditätsbezogenen Kennzahlen. Die Gruppe hat die Covenants in allen dargestellten Zeiträumen eingehalten.

### **F.3 Eventualverbindlichkeiten und sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Die Gruppe hat keine wesentlichen Bestellobligo für Vermögenswerte.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen bestehen im Wesentlichen im Zusammenhang mit dem Erwerb eigener Anteile, die zum Bilanzstichtag in Höhe von TEUR 2.203 (31. Dezember 2022: TEUR 3.349) noch nicht rechtlich ausgeübt wurden.

### **F.4 Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen**

Im Geschäftsjahr 2023 waren bei der Roland Berger Holding GmbH bis zum 17. April 2023 folgende Geschäftsführer bestellt:

- Herr Stefan Schaible - Unternehmensberater -
- Herr Marcus Berret - Unternehmensberater -
- Herr Denis Depoux - Unternehmensberater -

Seit dem Rechtsformwechsel der Roland Berger Holding GmbH in eine Kommanditgesellschaft auf Aktien am 18. April 2023 waren bei der Roland Berger Holding Management GmbH als persönlich haftende Gesellschafterin der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA die folgenden Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen bestellt:

- Herr Stefan Schaible - Unternehmensberater -
- Herr Marcus Berret - Unternehmensberater -
- Herr Denis Depoux - Unternehmensberater -
- Herr Per Breuer - Unternehmensberater - (ab 1. Mai 2023)
- Frau Hasmeet Kaur - Unternehmensberaterin - (ab 1. Mai 2023)
- Frau Maria Mikhaylenko - Unternehmensberaterin - (ab 1. Mai 2023)
- Herr Matthias Rückriegel - Unternehmensberater - (ab 1. Mai 2023)

Im Geschäftsjahr 2023 waren bis zum 17. April 2023 folgende Aufsichtsräte bei der Roland Berger Holding GmbH bestellt:

- Herr Robert C. Henske, Vorsitzender, - Unternehmensberater -
- Herr René Seyger, stellvertretender Vorsitzender - Unternehmensberater -
- Herr Laurent Benarousse - Unternehmensberater -

Seit dem Rechtsformwechsel der Roland Berger Holding GmbH in eine Kommanditgesellschaft auf Aktien am 18. April 2023 waren bei der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA die folgenden Aufsichtsräte und Aufsichtsrätinnen bestellt:

- Herr Robert C. Henske, Vorsitzender, - Unternehmensberater - (ab 18. April 2023)
- Herr René Seyger, stellvertretender Vorsitzender - Unternehmensberater - (ab 18. April 2023)
- Herr Dr. Sascha Haghani - Unternehmensberater - (bis 21. Juli 2023)
- Frau Yvonne Ruf - Unternehmensberaterin - (bis 21. Juli 2023)
- Herr Felix Mogge - Unternehmensberater - (ab 21. Juli 2023)



- Frau Constanze Schweinsteiger - Unternehmensberaterin - (ab 21. Juli 2023)

Die Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen der persönlich haftenden Gesellschafterin der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA sowie die Aufsichtsräte und Aufsichtsrätinnen der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA stellen die Geschäftsleitung in Schlüsselpositionen dar und sind somit nahestehende Personen im Sinne von IAS 24. Zu den nahestehenden Personen der Gruppe gehören ferner die engen Familienangehörigen dieser Personen und die von diesen Personen beherrschten Unternehmen sowie die beherrschten Unternehmen, die nicht in den Konsolidierungskreis einbezogen sind (Abschnitt B.1).

Die Aufwendungen für die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung in Schlüsselpositionen sind in der nachstehenden Tabelle zusammengefasst.

TEUR	2023	2022
Kurzfristig fällige Leistungen	13.323	11.816
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	15	134
Andere langfristig fällige Leistungen	1.847	1.903
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	955	0
Anteilsbasierte Vergütungen	0	0
Summe	16.140	13.853

Die Gesamtbezüge der Geschäftsführung im Sinne des Handelsgesetzbuches betragen im Geschäftsjahr TEUR 2.864. Es werden nur für einen Teil der Geschäftsführung unmittelbare Bezüge durch die Gesellschaft oder ihre persönliche haftende Komplementär-Gesellschaft gewährt. Die weiteren Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen erhalten ihre Vergütung aus der Anstellung als Partner über die jeweiligen Tochtergesellschaften. In diesen Fällen werden die Bezüge anteilig an die persönliche haftende Komplementär-Gesellschaft bzw. die Gesellschaft weiterbelastet. Aufsichtsratsmitglieder erhalten keine gesonderten Bezüge für ihre Organtätigkeit. Für die Gesamtbezüge an frühere Organmitglieder im Sinne des Handelsgesetzbuches nimmt die Gesellschaft die Schutzklausel des § 286 Abs. 4 i.V.m. § 314 Abs. 3 HGB in Anspruch.

Die Bonusrückstellung für andere langfristig fällige Leistungen, die für Mitglieder der Geschäftsleitung in Schlüsselpositionen zurückgestellt ist, beträgt zum 31. Dezember 2023 TEUR 2.787 (31. Dezember 2022: TEUR 2.409). Die Pensionsrückstellung für Mitglieder der Geschäftsleitung in Schlüsselpositionen beläuft sich zum 31. Dezember 2023 auf TEUR 376 (31. Dezember 2022: TEUR 354).

Die Transaktionen im Zusammenhang mit Dividenden und des Erwerbs neuer gewöhnlicher Anteile erfolgten zu den gleichen Bedingungen wie für die anderen Gesellschafter. Die Dividendenausüttung an Mitglieder der Geschäftsleitung in Schlüsselpositionen beläuft sich 2023 auf TEUR 832 (2022: TEUR 674). Von der Geschäftsleitung wurden im Jahr 2023 gewöhnliche Anteile in Höhe von TEUR 0 gezeichnet (2022: TEUR 150).

Eine nahe Angehörige eines Mitglieds der Geschäftsleitung in Schlüsselpositionen ist bei der Gruppe im Status einer Partnerin beschäftigt. Die Vergütungskonditionen sowie die ausstehenden Salden aus Bonusrückstellungen entsprechen den üblichen Bedingungen aus der Anstellung als Partnerin. Darüber hinaus bestehen keine offenen Salden zum Bilanzstichtag.

Die Gruppe hat ein Büro an ein ansonsten unwesentliches Gemeinschaftsunternehmen (Spielfeld Digital Hub GmbH) untervermietet, wobei die Mietdauer und die Zahlungen im Wesentlichen die Bedingungen des Hauptmietvertrags widerspiegeln. Der Vertrag wird als Sub-Finanzierungsleasing bilanziert. Die gesamten Mietforderungen belaufen sich nach einer im Geschäftsjahr erfolgten Verlängerung der zugrundeliegenden Mietverträge zum 31. Dezember 2023 auf TEUR 3.714 (31. Dezember 2022: TEUR 701) mit Mietzahlungen in Höhe von TEUR 729 im Jahr 2023 (2022: TEUR 682).

Die Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber verbundenen Unternehmen sowie die Anteile an verbundenen Unternehmen beziehen sich auf beherrschte Unternehmen, die aus Wesentlichkeitsgründen nicht in den Konsolidierungskreis einbezogen sind.

## F.5 Mitarbeiter

Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl stellt sich wie folgt dar:

	2023	2022
Berater	2.479	2.080
Sonstige Mitarbeiter	785	673
Anzahl der Mitarbeiter	3.264	2.753

## F.6 Honorar des Abschlussprüfers

Der Abschlussprüfer des Konzernabschlusses hat für seine Leistungen die folgenden Vergütungen erhalten:



	2023	2022
Prüfungsleistungen	662	586
- davon für das Vorjahr -	0	0
Andere Bestätigungsleistungen	22	80
- davon für das Vorjahr -	0	40
Steuerberatungsleistungen	0	0
Sonstige Leistungen	0	0
Vergütung des Abschlussprüfers	684	666

## F.7 Vorschlag zur Ergebnisverwendung

Die Geschäftsführung der persönlich haftenden Gesellschafterin der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA wird der Gesellschafterversammlung vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2023 eine Dividende von TEUR 7.250 an die Eigentümer der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA auszus zahlen. Der verbleibende Gewinn soll den Rücklagen zugeführt werden. Die vorgeschlagene Aufteilung muss noch von der Gesellschafterversammlung endgültig beschlossen werden und wurde daher nicht als Verbindlichkeit erfasst.

### F.8 Ereignisse nach dem Berichtszeitraum

Es bestehen keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag.

### G Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Der Konzernabschluss basiert auf einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze werden im Folgenden erläutert.

#### G.1 Erfassung von Umsatzerlösen

Die Umsatzerlöse stammen aus Beratungsleistungen für die Kunden der Roland Berger- Gruppe. Diese Kundenverträge haben je nach Umfang, Leistungsverpflichtungen und Komplexität der Beauftragung unterschiedliche Auftragsbedingungen. Roland Berger hat verschiedene Arten von Kundenverträgen, einschließlich Festpreisverträgen, Verträgen, die nach Zeit- und Materialaufwand abgerechnet werden, und Verträgen mit mehreren Vergütungsarten, die alle nach „IFRS 15 - Erlöse aus Verträgen mit Kunden“ bilanziert werden.

Eine Leistungsverpflichtung ist eine Zusage in einem Vertrag, ein eigenständig abgrenzbares Gut oder eine eigenständig abgrenzbare Dienstleistung auf den Kunden zu übertragen, und stellt die Rechnungslegungseinheit in IFRS 15 dar. Der Transaktionspreis eines Vertrags wird jeder einzelnen Leistungsverpflichtung zugeordnet und als Umsatzerlös erfasst, wenn die Leistungsverpflichtung erfüllt ist. Bei der Entscheidung, ob ein Gut oder eine Dienstleistung als eigenständige Leistungsverpflichtung anzusehen ist, besteht regelmäßig ein Ermessensspielraum. Bei den meisten Beratungsverträgen der Gruppe erbringt die Gruppe eine signifikante Integrationsleistung, indem es die verschiedenen im Vertrag zugesagten Aufgaben und Leistungen zu einem Leistungsbündel zusammenfasst, das das kombinierte Ergebnis oder die kombinierten Ergebnisse darstellt, für die der Kunde einen Vertrag abgeschlossen hat. Darüber hinaus sind die im Rahmen eines Vertrags erbrachten Leistungen in der Regel in hohem Maße voneinander abhängig und/oder eng miteinander verbunden. Daher gibt es in der Regel jeweils nur eine Leistungsverpflichtung pro Vertrag. In den übrigen Fällen sind die einzelnen Leistungsverpflichtungen getrennt zu betrachten und der Transaktionspreis ist entsprechend der relativen Einzelveräußerungspreise aufzuteilen. Bei der Erfüllung der Verträge kommt es regelmäßig zu Vertragsänderungen im Sinne des IFRS 15. Verträge werden angepasst, um Änderungen der Vertragsspezifikationen, der Anforderungen oder der Laufzeit zu berücksichtigen. Wenn eine Vertragsänderung zu eigenständig abgrenzbaren Leistungsverpflichtungen führt, die zu ihrem Einzelveräußerungspreis verkauft werden, oder wenn sich die nach der Änderung erbrachten Leistungen von den vor der Änderung erbrachten Leistungen unterscheiden, wird die Änderung gesondert bilanziert. Wenn die geänderten Leistungen nicht eigenständig sind, werden sie als Teil des bestehenden Vertrags bilanziert.

In den Verträgen der Gruppe gibt es verschiedene Arten von variablen Vergütungen, darunter KPIbasierte Erfolgshonorare, zufriedenheitsabhängige Vergütungen und ereignisabhängige Vergütungen. KPI-basierte Erfolgshonorare werden im Allgemeinen bei Erreichen oder Nichterreichen bestimmter Leistungskennzahlen, Meilensteine oder Kostenzielen gewährt oder erstattet. Diese variablen Vergütungen werden nur dann in den geschätzten Transaktionspreis einbezogen, wenn es eine Grundlage für eine verlässliche Schätzung der Höhe der Vergütung gibt und es nicht hochwahrscheinlich ist, dass es zu einer signifikanten Stornierung der Umsatzerlöse kommt. Dies ist in der Regel erst der Fall, wenn ein durchsetzbarer Anspruch vorliegt. Zufriedenheitsabhängige- und ereignisabhängige Vergütungen werden in der Regel ebenfalls, bis ein durchsetzbarer Anspruch vorliegt, nicht in den Transaktionspreis einbezogen, da sie entweder ausschließlich im Ermessen des Kunden liegen und/oder eine signifikante Stornierung der Umsatzerlöse nicht ausgeschlossen werden kann.

Die Beratungsverträge der Gruppe haben auf Einzelprojektebene in der Regel eine Laufzeit von weniger als einem Jahr und enthalten keine wesentlichen Finanzierungskomponenten. Umsatzerlöse werden zeitraumbezogen erfasst, wenn die Kunden den Nutzen aus den Leistungen ziehen, während diese erbracht werden oder wenn eine Leistung vorliegt, für die es keine alternative Verwendung gibt und der Vertrag Kündigungsbestimmungen enthält, die einen Zahlungsanspruch für die bis dahin erbrachten Leistungen beinhalten. Die



Umsatzerlöse werden in der Regel anhand der tatsächlich angefallenen Kosten im Verhältnis zu den geschätzten Gesamtkosten bei Fertigstellung erfasst, um den Fortschritt bei der Erfüllung unserer Leistungsverpflichtungen zu messen (Percentage-of-Completion-Methode). Die angefallenen Kosten stellen die geleistete Arbeit dar, die den Leistungsfortschritt bei der Übertragung der Verfügungsgewalt über die einem Kunden zugesagten Dienstleistungen am besten abbildet.

In einigen Fällen werden Konsortialverträge abgeschlossen, bei denen Roland Berger gemeinsam mit anderen Konsortialpartnern die Chancen und Risiken aus dem jeweiligen Auftrag trägt; diese Verträge werden gemäß IFRS 11 als gemeinschaftliche Tätigkeiten klassifiziert. In diesen Fällen weist Roland Berger nur den Anteil an den Umsatzerlösen und Aufwendungen aus, der der Gruppe zuzuordnen ist. Umsatzerlöse und Aufwendungen der Konsortialpartner werden daher nicht berücksichtigt.

Die Gruppe erfasst Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder Vertragsvermögenswerte für Leistungsverpflichtungen, die zeitraumbezogen erfüllt werden, partiell, wenn die Leistungsverpflichtung erfüllt ist, und in voller Höhe, bei Abschluss des Projekts. Bei der Feststellung, ob ein Anspruch auf eine Gegenleistung unbedingt zu erfüllen ist und somit als Forderung gilt, ist eine entsprechende Beurteilung erforderlich. Vertragsverbindlichkeiten spiegeln in erster Linie fällige Rechnungen oder Zahlungen wider, die vor der Umsatzrealisierung eingehen. Die Vergütungen für unsere Beratungsleistungen werden in regelmäßigen Abständen in Rechnung gestellt, wenn die Leistungen erbracht werden. Die Zahlungsbedingungen variieren zwar je nach Vertragsart und Region, in der Regel sind jedoch relativ kurzfristige Zahlungsziele vorgesehen.

## G.2 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Der Aufwand aus Ertragsteuern stellt die Summe der laufenden und der latenten Steueraufwendungen dar.

### Laufende Steuern

Der laufende Steueraufwand wird auf der Grundlage der zu versteuernden Erträge für das Jahr berechnet. Die zu versteuernden Erträge unterscheiden sich vom Jahresergebnis aus der Konzern-Gesamtergebnisrechnung aufgrund von Aufwendungen und Erträgen, die erst in späteren Jahren oder gar nicht steuerbar bzw. steuerlich abzugsfähig werden.

Der laufende Steueraufwand wird auf der Grundlage der Steuergesetze berechnet, die am Ende des Berichtszeitraums in den Ländern, in denen die Gesellschaft und ihre Tochtergesellschaften tätig sind und steuerpflichtige Erträge erzielen, in Kraft sind oder in Kürze in Kraft treten werden.

### Latente Steuern

Latente Ertragsteuern werden nach der Verbindlichkeitsmethode in voller Höhe für temporäre Differenzen zwischen den steuerlichen Wertansätzen von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten und ihren Buchwerten im Konzernabschluss angesetzt. Die latenten Ertragsteuern werden unter Anwendung der Steuersätze (und -gesetze) ermittelt, die am Ende des Berichtszeitraums in Kraft getreten sind und voraussichtlich gelten werden, wenn die entsprechenden latenten Steuerforderungen realisiert oder die latenten Steuerverbindlichkeiten beglichen werden.

Aktive latente Steuern werden nur dann angesetzt, wenn es wahrscheinlich ist, dass zukünftige zu versteuernde Beträge zur Verfügung stehen werden, um diese temporären Differenzen und steuerlichen Verluste zu nutzen. Diese Einschätzung wird jedes Jahr überprüft und kann zu Anpassungen führen, wenn es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass genügend steuerpflichtige Erträge zur Realisierung des Steueranspruchs zur Verfügung stehen wird. Aktive und passive latente Steuern werden auch auf temporäre Differenzen im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen angesetzt, mit Ausnahme von temporären Differenzen in Bezug auf den Geschäfts- oder Firmenwert, es sei denn, diese wurden für steuerliche Zwecke berücksichtigt.

Aktive und passive Steuern werden nicht auf temporäre Differenzen zwischen dem Buchwert und dem Steuerwert von Beteiligungen in ausländische Geschäftsbetriebe angesetzt, wenn die Gesellschaft in der Lage ist, den Zeitpunkt der Umkehrung der temporären Differenzen zu steuern und es wahrscheinlich ist, dass sich die Differenzen in absehbarer Zeit nicht umkehren werden.

Aktive und passive latente Steuern werden miteinander verrechnet, wenn ein rechtlich durchsetzbares Recht zur Verrechnung von laufenden Steueransprüchen und -verbindlichkeiten besteht und wenn die Salden der latenten Steuern dieselbe Steuerbehörde betreffen. Laufende Steuererstattungsansprüche und Steuerverbindlichkeiten werden miteinander verrechnet, wenn das Unternehmen ein rechtlich durchsetzbares Recht zur Verrechnung hat und beabsichtigt, entweder den Ausgleich auf Nettobasis vorzunehmen oder gleichzeitig mit der Realisierung der betreffenden Ansprüche die betreffende Verbindlichkeit zu begleichen.

Laufende und latente Steuern werden ergebniswirksam erfasst, es sei denn, sie beziehen sich auf Posten, die im sonstigen Ergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst werden. In diesem Fall wird die Steuer ebenfalls im sonstigen Ergebnis bzw. direkt im Eigenkapital erfasst.

## G.3 Immaterielle Vermögenswerte

Erworbene immaterielle Vermögenswerte, einschließlich Software und Lizenzen, werden zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten erfasst. Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte werden mit ihren Herstellungskosten erfasst.

Direkt zuordenbare Entwicklungskosten werden nur dann als immaterielle Vermögenswerte erfasst, wenn die Kriterien des IAS 38 erfüllt sind.

Forschungs- und Entwicklungsausgaben, die die oben genannten Kriterien nicht erfüllen, werden bei ihrer Entstehung als Aufwand verbucht. Entwicklungskosten, die zuvor als Aufwand erfasst wurden, werden in späteren Perioden nicht als Vermögenswert angesetzt.

Wenn eine bestimmte Nutzungsdauer existiert, werden die immateriellen Vermögenswerte über die erwartete Nutzungsdauer von in der Regel drei bis vier Jahren linear abgeschrieben. Immaterielle Vermögenswerte werden außerdem auf Wertminderung geprüft. Zu weiteren Informationen siehe Abschnitt G.6.

Immaterielle Vermögenswerte werden ausgebucht, wenn sie veräußert werden oder wenn kein künftiger wirtschaftlicher Nutzen aus ihrer Nutzung oder Veräußerung zu erwarten ist. Gewinne und Verluste aus der Ausbuchung eines immateriellen Vermögenswertes, die sich aus der Differenz zwischen dem Nettoveräußerungswert und dem Buchwert des Vermögenswertes ergeben, werden erfolgswirksam erfasst.

## G.4 Sachanlagen



Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich der kumulierten Abschreibungen und Wertminderungen bewertet (Abschnitt G.6).

Die Anschaffungskosten einer Sachanlage umfassen alle Kosten, die dem Erwerb des Vermögenswerts direkt zugeordnet werden können. Reparaturen und Instandhaltung werden in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung in dem Berichtszeitraum, in dem sie anfallen, als Aufwand erfasst.

Rückbaukosten für Mietereinbauten der Gruppe sind in den historischen Anschaffungskosten der Vermögenswerte enthalten, wenn eine entsprechende Verpflichtung besteht, die gemäß IAS 37 als Rückstellung ausgewiesen wird. Die Gruppe hat regelmäßig eine Verpflichtung als direkte Folge der Errichtung von Mietereinbauten in ihren gemieteten Büros.

Die planmäßige Abschreibung wird in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung über die geschätzte Nutzungsdauer des Vermögenswertes linear erfasst.

Die folgenden Nutzungsdauern werden hauptsächlich verwendet:

–Mietereinbauten: der kürzere der beiden folgenden Zeiträume: 10 Jahre oder die Laufzeit des Mietvertrags

–Sonstige Büroausstattung und -geräte: 4 bis 8 Jahre

Die Restwerte und wirtschaftlichen Nutzungsdauern werden am Ende jedes Berichtszeitraums überprüft und gegebenenfalls angepasst. Die wirtschaftlichen Nutzungsdauern beruhen auf Schätzungen und zu einem großen Teil auf Erfahrungswerten hinsichtlich der historischen Nutzung und der technischen Entwicklung.

Sachanlagen werden ausgebucht, wenn sie veräußert werden oder wenn kein künftiger wirtschaftlicher Nutzen aus ihrer Nutzung oder Veräußerung zu erwarten ist. Gewinne und Verluste aus der Ausbuchung einer Sachanlage, die sich aus der Differenz zwischen dem Nettoveräußerungswert und dem Buchwert des Vermögenswertes ergeben, werden erfolgswirksam erfasst.

## **G.5 Leasingverhältnisse**

Bei Vertragsabschluss wird geprüft, ob der Vertrag ein Leasingverhältnis begründet oder enthält.

Ein Leasingverhältnis ist definiert als ein Vertrag, der das Recht zur Nutzung eines bestimmten Vermögenswerts für einen bestimmten Zeitraum gegen eine Gegenleistung überträgt. Gibt es mehrere Komponenten innerhalb eines Leasingvertrags, wird jede Leasingkomponente separat betrachtet. Wenn Verträge auch Nicht-Leasing-Komponenten enthalten, macht die Gruppe von dem Bilanzierungswahlrecht Gebrauch, die Nicht-Leasing-Komponenten nicht von den Leasing-Komponenten zu trennen und stattdessen alle Komponenten als ein Leasingverhältnis zu bilanzieren - mit Ausnahme von Immobilien- Mietverträgen, bei denen nur die Leasing-Komponenten berücksichtigt werden.

### **Leasingnehmerverträge**

Zu Beginn des Leasingverhältnisses weist die Gruppe in der Bilanz ein Nutzungsrecht an einem Vermögenswert und eine Leasingverbindlichkeit aus.

Das Nutzungsrecht wird zu den Anschaffungskosten bewertet. Die ursprünglichen Anschaffungskosten werden zum Barwert der Leasingverbindlichkeit bewertet, berichtigt um die am oder vor dem Beginn der Laufzeit des Leasingverhältnisses geleisteten Zahlungen, zuzüglich der anfänglichen direkten Kosten und der geschätzten Kosten für den Abbau oder die Beseitigung des zugrunde liegenden Vermögenswerts oder die Wiederherstellung des zugrunde liegenden Vermögenswerts oder des Standorts, an dem er sich befindet, und abzüglich der erhaltenen Leasinganreize. In den Folgeperioden wird das Nutzungsrecht linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses abgeschrieben (es sei denn, es wird erwartet, dass der Leasinggegenstand auf den Leasingnehmer übertragen wird) und ebenfalls auf Wertminderung geprüft (Abschnitt G.6).

Die Leasingverbindlichkeit wird zunächst mit dem Barwert der zu Beginn des Leasingverhältnisses noch nicht geleisteten Leasingzahlungen angesetzt, abgezinst mit dem dem Leasingverhältnis zugrunde liegenden Zinssatz oder, falls dieser nicht zuverlässig ermittelt werden kann, mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz. Die Gruppe verwendet in der Regel die Grenzfremdkapitalzinssätze als Abzinsungssätze. Die Leasingverbindlichkeit wird anschließend nach der Effektivzinsmethode bewertet. Die Leasingzahlungen werden daher in einen Tilgungs- und einen Zinsanteil aufgeteilt. Der Zinsanteil wird über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfolgswirksam als Finanzaufwand erfasst, so dass sich für jede Periode ein konstanter periodischer Zinssatz auf den verbleibenden Saldo der Verbindlichkeit ergibt.

Die Leasingzahlungen, die in die Bewertung der Leasingverbindlichkeit einfließen, umfassen feste Zahlungen, einschließlich de facto fester Zahlungen, variable Leasingzahlungen, die an einen Index oder einen (Zins-)Satz gebunden sind, der erstmals unter Verwendung des am Tag des Vertragsbeginns geltenden Indexes oder Satzes ermittelt wird, Beträge, die voraussichtlich im Rahmen einer Restwertgarantie zu zahlen sind, den Ausübungspreis einer Kaufoption, wenn die Gruppe hinreichend sicher ist, dass sie diese ausüben wird, und Vertragsstrafen für die vorzeitige Beendigung des Leasingverhältnisses, es sei denn, die Gruppe ist hinreichend sicher, dass sie nicht vorzeitig kündigt wird. Auch die im Rahmen von Verlängerungsoptionen mit hinreichender Sicherheit zu leistenden Leasingzahlungen werden bei der Bewertung der Verbindlichkeit berücksichtigt.

Neubewertungen der Leasingverbindlichkeit und Änderungen des Leasingverhältnisses führen in der Regel nicht zu einem Gewinn oder Verlust, da es eine entsprechende Anpassung des Nutzungsrechts am Vermögenswert gibt, außer bei Änderungen, die zu einer Verringerung des Umfangs des Leasingverhältnisses führen.

Die Gruppe hat entschieden, die praktischen Erleichterungen für kurzfristige Leasingverhältnisse und geringwertige Leasingverhältnisse anzuwenden. Anstatt ein Nutzungsrecht und eine Leasingverbindlichkeit auszuweisen, werden die Leasingzahlungen linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand erfasst.

### **Leasinggeberverträge**



Leasinggeberverträge, einschließlich Untermietverträge, werden entweder als operatives Leasing oder als Finanzierungsleasing eingestuft. Eine Klassifizierung als (Unter-)Finanzierungsleasing liegt vor, wenn im Wesentlichen alle mit dem Eigentum an dem zugrunde liegenden Vermögenswert oder dem Nutzungsrecht (bei Untervermietungsverhältnissen) verbundenen Risiken und Chancen übertragen werden. In allen anderen Fällen wird das Leasingverhältnis als operatives Leasing klassifiziert.

Leasinggeber-Aktivitäten haben für die Roland Berger-Gruppe lediglich untergeordnete Bedeutung.

## G.6 Wertminderungen

Gemäß IAS 36 werden Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer zu jedem Bilanzstichtag daraufhin überprüft, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung vorliegen, z. B. bestimmte Ereignisse oder Marktentwicklungen, die auf eine mögliche Wertminderung hindeuten. Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer (einschließlich Geschäfts- oder Firmenwert) müssen zu jedem Berichtszeitpunkt auf Wertminderung geprüft werden.

Der erzielbare Betrag eines Vermögenswerts wird ermittelt, wenn ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung vorliegt oder wenn eine jährliche Wertminderungsprüfung für immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer vorgeschrieben ist. Der erzielbare Betrag eines Vermögenswerts ist der höhere der beiden Beträge aus dem beizulegenden Zeitwert eines Vermögenswerts oder einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit (ZGE) abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert. Der erzielbare Betrag ist für jeden einzelnen Vermögenswert zu bestimmen, außer wenn ein Vermögenswert keine Mittelzuflüsse erzeugt, die weitgehend unabhängig von denen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind. Im letzteren Fall wird der erzielbare Betrag auf der Grundlage einer ZGE bestimmt, der die Vermögenswerte oder Gruppen von Vermögenswerten so lange zugeordnet werden, bis sie zusammen weitgehend unabhängige Mittelzuflüsse erzeugen. Dies betrifft auch den Geschäfts- oder Firmenwert. Ab dem Erwerbszeitpunkt wird der Geschäfts- oder Firmenwert der ZGE oder der Gruppe von ZGEs zugeordnet, die von den Synergien des Unternehmenszusammenschlusses profitieren können und auf deren Ebene der Geschäfts- oder Firmenwert für interne Verwaltungszwecke überwacht wird. In der Roland Berger- Gruppe ist die ZGE gewöhnlich die lokale operative Gesellschaft oder ein Regionenverbund.

Sowohl im Geschäftsjahr 2023 als auch im Vorjahr wurde analysiert, ob es Anhaltspunkte für einen möglichen Wertminderungsbedarf von Vermögenswerten oder ZGEs gibt. Diese Analysen wurden auf der Ebene der lokalen Einheiten als ZGEs durchgeführt. Unter Berücksichtigung der jeweiligen Ertragslage der ZGEs wurden keine Auslöser für Wertminderungen festgestellt.

Zur Ermittlung des Nutzungswerts werden die erwarteten künftigen Cashflows zu einem Abzinsungssatz vor Steuern, der die aktuellen Markteinschätzungen des Zeitwerts des Geldes und die spezifischen Risiken des Vermögenswerts widerspiegelt, auf ihren Gegenwartswert abgezinst. Bei der Ermittlung des Nutzungswertes werden die gegenwärtige und zukünftig erwartete Ertragslage sowie technologische, wirtschaftliche und allgemeine Entwicklungstrends auf der Grundlage genehmigter Finanzpläne berücksichtigt.

Wenn der Buchwert den erzielbaren Betrag des Vermögenswertes oder der ZGE übersteigt, wird ein Wertminderungsaufwand in Höhe des Betrags, um den der Buchwert den erzielbaren Betrag übersteigt, erfolgswirksam erfasst. Wenn bei einem Geschäfts- oder Firmenwert der Wertminderungsaufwand den Buchwert des Geschäfts- oder Firmenwerts übersteigt, wird der Geschäfts- oder Firmenwert zunächst vollständig abgeschrieben und der verbleibende Wertminderungsaufwand auf die anderen Vermögenswerte der ZGE aufgeteilt.

Mit Ausnahme des Geschäfts- oder Firmenwerts werden Wertminderungen auf den neuen erzielbaren Betrag rückgängig gemacht, wenn die Gründe für die in den Vorjahren vorgenommenen Wertminderungen nicht mehr bestehen. Die Obergrenze für Zuschreibungen sind die fortgeführten Anschaffungs- und Herstellungskosten, die angesetzt worden wären, wenn in den Vorjahren keine Wertminderungen vorgenommen worden wären.

## G.7 Finanzielle Vermögenswerte

### Ansatz und Ausbuchung

Finanzielle Vermögenswerte werden in der Bilanz der Gruppe ausgewiesen, wenn die Roland Berger- Gruppe Vertragspartei der vertraglichen Bestimmungen des Instruments wird. Gewöhnliche Erwerbs- und Veräußerungstransaktionen in Bezug auf finanzielle Vermögenswerte werden zum Handelstag erfasst, d. h. zu dem Tag, an dem sich die Gruppe zu Erwerb oder Veräußerung des Vermögensgegenstands verpflichtet.

Finanzielle Vermögenswerte werden ausgebucht, wenn die Rechte auf den Erhalt von Cashflows aus den finanziellen Vermögenswerten erloschen sind oder übertragen wurden und die Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen übertragen hat.

### Klassifizierung und Bewertung

Mit Ausnahme von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die keine signifikante Finanzierungskomponente enthalten und zum Transaktionspreis bewertet werden, wird ein finanzieller Vermögenswert bei der erstmaligen Erfassung zum beizulegenden Zeitwert bewertet, zuzüglich der Transaktionskosten, die dem Erwerb direkt zurechenbar sind, sofern der finanzielle Vermögenswert nicht in der Folge erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wird.

Alle erfassten finanziellen Vermögenswerte werden in der Folge in ihrer Gesamtheit entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert bewertet, je nach der Klassifizierung des finanziellen Vermögenswertes. Die Klassifizierung hängt von dem zugrunde liegenden Geschäftsmodell für die Verwaltung des finanziellen Vermögenswertes und den vertraglichen Cashflow-Eigenschaften des Vermögenswertes ab. In den dargestellten Berichtszeiträumen gibt es die folgenden Kategorien, in die die Roland Berger-Gruppe ihre finanziellen Vermögenswerte einteilt:

- Fortgeführte Anschaffungskosten (AC)
- Ergebniswirksam erfasster beizulegender Zeitwert (FVPL) und
- Im sonstigen Ergebnis erfasster beizulegender Zeitwert (FVOCI- Eigenkapitalinstrumente)

Ein finanzieller Vermögenswert wird zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wenn er im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten wird, dessen Ziel das Halten von Vermögenswerten zur Vereinnahmung vertraglicher Zahlungsströme ist, und die vertraglichen Bedingungen zu bestimmten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen führen, die ausschließlich Zahlungen von Kapital und Zinsen auf den ausstehenden Kapitalbetrag darstellen. Zinserträge aus diesen finanziellen Vermögenswerten werden unter Anwendung der Effektivzins-



methode in den Finanzerträgen ausgewiesen. Fremdwährungsgewinne und -verluste sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen/Aufwendungen ausgewiesen. Wertminderungsverluste werden in der Gewinn- und Verlustrechnung zusammen mit den Verlusten aus der Abschreibung als separate Position ausgewiesen. Spätere Wertaufholungen von zuvor abgeschrieben Beträgen werden in derselben Position ausgewiesen.

Finanzielle Vermögenswerte, die nicht die oben beschriebenen Kriterien für fortgeführte Anschaffungskosten erfüllen, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Diese Kategorie umfasst alle derivativen finanziellen Vermögenswerte der Roland Berger-Gruppe und Investitionen in Kapitalbeteiligungen, die die Gruppe nicht unwiderruflich zum beizulegenden Zeitwert über das sonstige Ergebnis klassifiziert hat. Alle Gewinne und Verluste im Zusammenhang mit erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten, einschließlich aller Zinserträge, Zinsaufwendungen, Dividendenerträge und Umgliederungen aus der Cashflow-Hedge- Rücklage im Zusammenhang mit zum Zeitpunkt des Übergangs auf IFRS beendeten Sicherungsbeziehungen, werden in den Finanzerträgen oder Finanzaufwendungen ausgewiesen.

In den Fällen, in denen die Geschäftsleitung der Roland Berger-Gruppe entschieden hat, Gewinne und Verluste aus Investitionen in Eigenkapitalbeteiligungen im sonstigen Ergebnis auszuweisen, erfolgt nach der Ausbuchung der Beteiligung keine spätere Umgliederung der Gewinne und Verluste aus dem beizulegenden Zeitwert in den Gewinn oder Verlust. Dividenden auf solche Beteiligungen werden als Finanzerträge in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, es sei denn, die Dividende stellt eindeutig eine Rückzahlung eines Teils der Anschaffungskosten der Beteiligung dar.

Finanzielle Vermögenswerte mit einer Restlaufzeit von mehr als zwölf Monaten werden separat als langfristige finanzielle Vermögenswerte ausgewiesen.

### **Wertberichtigung von finanziellen Vermögenswerten**

Die Roland Berger-Gruppe bildet Wertberichtigungen (Risikovorsorgen) für erwartete Zahlungsausfälle hauptsächlich für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte unter Anwendung des vereinfachten Ansatzes von IFRS 9. Die erwarteten Ausfallverluste für diese Vermögenswerte werden anhand einer Wertberichtigungsmatrix berechnet. Für alle anderen finanziellen Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, wird der allgemeine Ansatz von IFRS 9 angewendet.

Eine detaillierte Beschreibung des Ansatzes der Roland Berger-Gruppe zur Bestimmung der erwarteten Ausfallverluste gemäß IFRS 9 ist im Abschnitt F.2 zu finden.

### **G.8 Vorräte**

Die Vorräte werden zum niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert angesetzt und umfassen hauptsächlich Bürobedarf und Handelswaren. Der Nettoveräußerungswert ist definiert als der geschätzte Verkaufspreis im normalen Geschäftsablauf abzüglich der geschätzten Kosten für die Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten.

### **G.9 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**

Zu den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten gehören Kassenbestände, täglich fällige Einlagen bei Finanzinstituten und andere kurzfristige, hochliquide Anlagen mit einer ursprünglichen Laufzeit von höchstens drei Monaten, die jederzeit in bekannte Barbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken ausgesetzt sind. In Anspruch genommene Kontokorrentkredite werden unter den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen.

### **G.10 Leistungen an Arbeitnehmer**

#### **Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses**

Die Gruppe unterhält sowohl leistungsorientierte als auch beitragsorientierte Pensionspläne.

Die in der Bilanz ausgewiesene Verbindlichkeit bzw. der in der Bilanz ausgewiesene Vermögenswert in Bezug auf leistungsorientierte Pensionspläne ist der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung am Ende des Berichtszeitraums abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens. Die leistungsorientierte Verpflichtung wird mindestens jährlich von unabhängigen Versicherungsmathematikern nach der Methode der laufenden Einmalprämien berechnet.

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird durch Abzinsung der geschätzten künftigen Mittelabflüsse unter Verwendung von Zinssätzen hochwertiger Industrieanleihen ermittelt, die auf die Währung lauten, in der die Leistungen gezahlt werden, und deren Laufzeiten denen der Verpflichtung ungefähr entsprechen.

Der Nettozinsaufwand wird durch Anwendung des Abzinsungssatzes auf den Nettosaldo der leistungsorientierten Verpflichtung und den beizulegenden Zeitwert des Planvermögens berechnet. Diese Kosten sind in der Gewinn- und Verlustrechnung in den Finanzierungskosten enthalten.

Neubewertungsgewinne und -verluste, die sich aus Anpassungen und Änderungen der versicherungsmathematischen Annahmen ergeben, werden in dem Zeitraum, in dem sie anfallen, direkt im sonstigen Ergebnis erfasst. Änderungen des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung, die sich aus Planänderungen ergeben, werden sofort erfolgswirksam als nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand erfasst.

Bei beitragsorientierten Plänen zahlt die Gruppe Beiträge zu öffentlich oder privat verwalteten Rentenversicherungsplänen auf obligatorischer, vertraglicher oder freiwilliger Basis. Die Gruppe hat keine weiteren Zahlungsverpflichtungen mehr, sobald die Beiträge gezahlt sind. Die Beiträge werden bei Fälligkeit als Personalaufwand verbucht. Im Voraus gezahlte Beiträge werden in dem Maße als Vermögenswert erfasst, in dem eine Rückerstattung in bar oder eine Verringerung der künftigen Zahlungen möglich ist.

#### **Bonusverpflichtungen**

Ein weiterer wesentlicher Teil der Leistungen an Mitarbeiter der Roland Berger-Gruppe sind Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern aus Bonuszusagen. Neben dem klassischen Management by Objectives (MbO) setzt die Roland Berger-Gruppe auch Anreizsysteme ein, die der Mitarbeiterbindung und mittelfristig der Mitarbeiterloyalität, insbesondere von Leistungsträgern, dienen. Während die klassischen MbO-Bonuszusagen kurz nach Feststellung des Jahresergebnisses ausgezahlt werden und somit kurzfristigen Charakter haben,



bestehen auch Anreizsysteme, die langfristig angelegt sind. Die betreffenden Boni werden unter Berücksichtigung der Auszahlungsbedingungen und des Erdienungszeitraums erfasst. Die anteiligen langfristigen Verpflichtungen werden abgezinst, wobei Fluktuationsraten auf der Grundlage von Erfahrungswerten der Vergangenheit berücksichtigt werden.

## **G.11 Sonstige Rückstellungen**

Rückstellungen für Abfindungen und Prozesskosten, Restrukturierungsmaßnahmen, Rückbaukosten und sonstige Rückstellungen werden gebildet, wenn die Gruppe eine gegenwärtige gesetzliche oder faktische Verpflichtung aufgrund von Ereignissen in der Vergangenheit hat; wenn es wahrscheinlich ist, dass ein Abfluss von Ressourcen erforderlich ist, um die Verpflichtung zu erfüllen, und wenn der Betrag zuverlässig geschätzt werden kann. Für künftige operative Verluste werden keine Rückstellungen gebildet.

Rückstellungen werden durch die Geschäftsleitung mit dem Barwert der bestmöglichen Schätzung der Ausgaben bewertet, die zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung am Ende des Berichtszeitraums erforderlich sind. Der zur Ermittlung des Barwerts verwendete Abzinsungssatz ist der Satz vor Steuern, der die aktuellen Markteinschätzungen des Zeitwerts der Geldmittel und die spezifischen Risiken der Verbindlichkeit widerspiegelt. Der Anstieg der Rückstellung aufgrund des Zeitablaufs wird als Zinsaufwand verbucht.

## **G.12 Finanzielle Verbindlichkeiten**

### **Ansatz und Ausbuchung**

Finanzverbindlichkeiten werden in der Bilanz der Gruppe ausgewiesen, wenn die Roland Berger-Gruppe Vertragspartei der vertraglichen Bestimmungen des Instruments wird.

Finanzverbindlichkeiten werden ausgebucht, wenn die Verbindlichkeit erloschen ist, d.h. die vertragliche Verpflichtung erfüllt, gekündigt oder abgelaufen ist.

### **Klassifizierung und Bewertung**

Alle finanziellen Verbindlichkeiten werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert und im Falle von Verbindlichkeiten, die in der Folge nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, abzüglich der direkt zuordenbaren Transaktionskosten erfasst.

In den dargestellten Zeiträumen werden grundsätzlich alle nicht-derivativen finanziellen Verbindlichkeiten der Roland Berger-Gruppe in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Zinsaufwendungen aus diesen finanziellen Verbindlichkeiten werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode in den Finanzierungskosten ausgewiesen. Fremdwährungsgewinne und -verluste sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen/Aufwendungen ausgewiesen. Gewinne oder Verluste, die bei der Ausbuchung entstehen, werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als Finanzerträge oder Finanzaufwendungen erfasst.

Die Roland Berger-Gruppe wendet keine Bilanzierung von Sicherungsgeschäften für derivative Finanzinstrumente im Sinne des IFRS 9 an. Daher werden alle derivativen finanziellen Verbindlichkeiten als ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet eingestuft. Alle Gewinne und Verluste im Zusammenhang mit derivativen finanziellen Verbindlichkeiten, einschließlich aller Zinserträge, Zinsaufwendungen und Umgliederungen aus der Cashflow-Hedge-Rücklage im Zusammenhang mit zum Zeitpunkt des Übergangs auf IFRS beendeten Sicherungsbeziehungen, werden in den Finanzerträgen oder Finanzaufwendungen ausgewiesen.

Finanzielle Verbindlichkeiten (einschließlich Teilen der langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten) werden gesondert als kurzfristig ausgewiesen, es sei denn, die Roland Berger-Gruppe hat das uneingeschränkte Recht, die Begleichung der Verbindlichkeit um mindestens zwölf Monate nach dem Bilanzstichtag zu verschieben.

## **G.13 Bewertung zum beizulegenden Zeitwert**

Der beizulegende Zeitwert ist der Preis, der in einem geordneten Geschäftsvorfall auf dem Hauptmarkt am Bewertungsstichtag unter aktuellen Marktbedingungen für den Verkauf eines Vermögenswertes Erlöst bzw. für die Übertragung einer Verbindlichkeit gezahlt würde (z. B. ein Exit-Preis), unabhängig davon, ob der Preis direkt beobachtbar ist oder unter Anwendung einer anderen Bewertungsmethode geschätzt wird.

Alle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, für die der beizulegende Zeitwert gemessen oder im Konzernabschluss ausgewiesen wird, werden in die nachfolgend beschriebene Hierarchie der beizulegenden Zeitwerte eingeordnet, und zwar auf der Grundlage der niedrigsten Eingangsdaten, der für die Bewertung des beizulegenden Zeitwerts als Ganzes wesentlich ist:

- Stufe 1: Die Eingangsdaten sind die auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten notierten (nicht berichtigten) Preise, auf die zum Bewertungszeitpunkt zugegriffen werden kann.
- Stufe 2: Die Eingangsdaten sind andere Preise als die in Stufe 1 enthaltenen notierten Preise, die für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt beobachtbar sind oder indirekt abgeleitet werden können.
- Stufe 3: Die Eingangsdaten sind nicht beobachtbare Eingangsdaten für den Vermögenswert bzw. die Verbindlichkeit.

Gemäß den Bilanzierungsgrundsätzen der Roland Berger-Gruppe werden Übertragungen in und aus den Stufen der Hierarchie des beizulegenden Zeitwerts zum Ende des Berichtszeitraums erfasst.

Die allgemeine Verantwortung für die Überwachung aller wesentlichen Bewertungen des beizulegenden Zeitwerts, einschließlich der Zeitwerte der Stufe 3, liegt bei der Finanzabteilung, die direkt dem CFO unterstellt ist. Die Finanzabteilung greift bei Bedarf auf ausgewählte externe Gutachter zurück, um den beizulegenden Zeitwert wesentlicher Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zu ermitteln. Zu den Auswahlkriterien gehören Marktkenntnis, Ruf, Unabhängigkeit und Einhaltung der Berufsstandards. Die Finanzabteilung entscheidet in Koordination mit den externen Gutachtern, welche Bewertungstechniken und Eingangsdaten in jedem einzelnen Fall anzuwenden sind.

Einige der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Roland Berger Gruppe werden zum Zwecke der Angaben im Anhang in der Finanzberichterstattung zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Weitere Informationen zu den Annahmen, die bei der Bewertung des beizulegenden Zeitwerts von Finanzinstrumenten zugrunde gelegt werden sind im Abschnitt F.1 dargestellt.



## G.14 Wesentliche Beurteilungen und Schätzungen

Die Erstellung des Konzernabschlusses von Roland Berger in Übereinstimmung mit IFRS erfordert es, dass die Geschäftsleitung Beurteilungen, Schätzungen und Annahmen trifft, die sich auf die ausgewiesenen Beträge von Erträgen, Aufwendungen, Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die zugehörigen Anhangangaben und die Offenlegung von Eventualverbindlichkeiten auswirken.

Die Ungewissheit über diese Annahmen und Schätzungen könnte zu Ergebnissen führen, die eine wesentliche Anpassung des Buchwerts der betroffenen Vermögenswerte oder Schulden in zukünftigen Berichtszeiträumen erfordern. Die Schätzungen und die ihnen zugrunde liegenden Annahmen werden kontinuierlich überprüft.

Nachstehend folgt eine Zusammenfassung der kritischen Schätzungen und Beurteilungen, die die Geschäftsleitung bei der Anwendung der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze im Hinblick auf die Zukunft anwendet und die erhebliche Auswirkungen auf die in den Konzernabschlüssen ausgewiesenen Buchwerte haben könnten oder bei denen das Risiko besteht, dass in den Folgejahren erhebliche Anpassungen des Buchwerts der Aktiva und Passiva vorgenommen werden müssen.

### Erfassung von Umsatzerlösen

Die Bestimmung der Methode und der Höhe der zu buchenden Umsatzerlöse erfordert Beurteilungen und Schätzungen. Bei der Entscheidung, ob ein Gut oder eine Dienstleistung als eigenständige Leistungsverpflichtung anzusehen ist, besteht ein gewisser Ermessensspielraum. Andere Beurteilungen betreffen die Auswahl der Methode zur Messung des Fertigstellungsgrads. Die Gruppe misst den Fortschritt bei der Fertigstellung von Beratungsleistungen anhand der bis dato angefallenen tatsächlichen Kosten im Verhältnis zu den geschätzten Gesamtkosten bei Fertigstellung. Die Umsatzerlöse, einschließlich der geschätzten Vergütungen, werden anteilig nach Anfall der Kosten gebucht. Die Höhe der für diese Verträge in einer Periode ausgewiesenen Umsatzerlöse hängt von der Fähigkeit ab, die Vertragsgesamtkosten zu schätzen. Die Gruppe bewertet fortlaufend die Schätzungen der Vertragsgesamtkosten auf der Grundlage der verfügbaren Informationen und Erfahrungen.

Darüber hinaus ergeben sich aus der Art der Verträge verschiedene Arten von variablen Vergütungen, einschließlich KPI-basierter Vergütungen. Die Verträge enthalten Anreize oder Pönalen in Bezug auf angefallene Kosten, erbrachte Leistungen oder die Einhaltung von Zeitplänen, die die Variabilität der Einnahmen und Margen aus solchen Verträgen erhöhen können. Die Roland Berger-Gruppe prüft vor der Unterzeichnung solcher Verträge, ob diese Anreize in angemessener Weise erreicht werden können. Schätzungen werden über die Vertragslaufzeiten hinweg überwacht und basieren auf einer Bewertung der erwarteten Leistung, historischen Erfahrungen und anderen zum jeweiligen Zeitpunkt verfügbaren Informationen.

Zusätzliche Informationen sind im Abschnitt G.1 dargestellt.

### Wertminderung von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen

Die Beurteilung, wann und in welcher Höhe Wertminderungen - und auch Wertaufholungen - vorzunehmen sind, unterliegt ebenfalls dem Ermessen der Geschäftsleitung und mehreren Schlüsselannahmen, wenn die Umstände darauf hindeuten, dass ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung eingetreten sein könnte. Die ZGEs werden zu den jeweiligen Stichtagen auf Wertminderung geprüft, sobald ein auslösendes Ereignis eintritt. Zu den wichtigsten Annahmen, die bei der Bewertung der Wertminderung dieser Vermögenswerte angewendet werden, gehören die prognostizierten Cashflows des Geschäfts, der geschätzte Diskontierungssatz und die künftigen Wachstumsraten. Die Geschäftsleitung verwendet interne und externe Daten, um diese Schlüsselannahmen zu prognostizieren.

### Leasingverhältnisse

Einige Leasingverträge enthalten Kündigungs- und Verlängerungsoptionen. Bei der Bestimmung der Laufzeit des Leasingverhältnisses berücksichtigt die Gruppe alle relevanten Fakten und Umstände, die einen wirtschaftlichen Anreiz für die Ausübung (oder Nichtausübung) dieser Optionen darstellen. Nur wenn hinreichend sicher ist, dass ein Leasingverhältnis fortbesteht, wird die entsprechende Laufzeit des Leasingverhältnisses bei der Bewertung der Leasingverbindlichkeit berücksichtigt. Diese Annahme unterliegt jedoch der Beurteilung durch die Geschäftsleitung. Änderungen der ursprünglichen Schätzung können zu Änderungen der Buchwerte führen.

Wenn der dem Leasingverhältnis zugrunde liegende Zinssatz nicht bekannt ist, wird der Grenzfremdkapitalzins berechnet, der die Laufzeit, das Länder- und das Währungsrisiko widerspiegelt. Dieser Satz enthält im Allgemeinen zwei Elemente:

- Die Basiszinssätze werden auf der Grundlage der Renditen von Staatsanleihen ermittelt und enthalten Risikoprämien für das Laufzeit-, Länder- und Währungsrisiko.
- Die Kreditrisikoprämie wird auf der Grundlage der individuellen Bonität von Roland Berger anhand einer Vergleichsgruppe börsennotierter Anleihen ermittelt.

Die Herleitung des Grenzfremdkapitalzinses unterliegt den oben genannten Schätzungen. Die Ermittlungsparameter werden regelmäßig überwacht und bei Bedarf angepasst.

### Latente Steuern auf Verlustvorträge

Aktive latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge werden angesetzt, wenn es wahrscheinlich ist, dass die Steuervorteile durch künftige steuerpflichtige Gewinne realisiert werden können, was eine Einschätzung impliziert, die auf Gewinnprognosen der Geschäftsleitung beruht. Diese Einschätzung kann in zukünftigen Berichtszeiträumen angepasst werden.

### Ausweis von Quellensteuern

Die Gruppe unterliegt Quellensteuern auf Umsätzen in wesentlichen Wachstumsregionen. Der Ausweis als sonstige Steuern oberhalb des Jahresergebnisses vor Steuern oder als Steuern vom Einkommen und Ertrag erfordert die Beurteilung der Gesellschaft. In der Regel besteht keine oder eine nur geringfügige Möglichkeit der Steueranrechnung auf die lokale Ertragsteuer des leistenden Unternehmens, wodurch diese Quellensteuern echte zusätzliche Kosten bei der Generierung von Umsatzerlösen darstellen. Aus diesem Grund scheidet ein Ausweis als Steuern vom Einkommen und Ertrag gemäß IAS 12 aus.

### Rückstellungen



Rückstellungen unterscheiden sich von Verbindlichkeiten durch den Grad der Ungewissheit hinsichtlich des Zeitpunkts und des Betrags der künftigen Zahlungen, die zu leisten sind. Aufgrund der Schwierigkeiten bei der Beurteilung der wirtschaftlichen und rechtlichen Umstände der künftigen Zahlungen und der Einschätzung der Wahrscheinlichkeit, dass eine Zahlung geleistet werden muss, besteht eine erhebliche Unsicherheit bei Ansatz und der Bewertung von Rückstellungen.

Die Bewertung der Pensionsrückstellungen erfordert versicherungsmathematische Annahmen und weitere Bewertungsparameter. Diese Annahmen sind Gegenstand individueller Bewertungen des Managements mit Hilfe eines externen Gutachters.

## **H Genehmigung des Konzernabschlusses**

Der vorliegende Konzernabschluss wurde von der Geschäftsführung zum 18. April 2024 aufgestellt und zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben.

München, den 18. April 2024

*Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA*  
*vertreten durch Roland Berger Holding Management GmbH*

*Geschäftsführung*

*Stefan Schaible*

*Marcus Berret*

*Denis Depoux*

*Per Breuer*

*Hasmeet Kaur*

*Maria Mikhaylenko*

*Matthias Rückriegel*

## **I. Grundlagen des Konzerns**

Die 1967 gegründete Roland Berger-Gruppe bietet strategische Managementberatungsleistungen an, die weltweit in den Regionen Europa und Mittlerer Osten sowie Asien und Amerika von international kooperierenden Beraterteams durchgeführt werden. Die Gesellschaft befindet sich ausschließlich im Eigentum von derzeit rund 330 Partnerinnen und Partnern und ist heute international an über 50 Standorten in allen wichtigen Märkten vertreten. Im Geschäftsjahr 2023 beschäftigte die Roland Berger- Gruppe durchschnittlich 3.264 (2022: 2.753) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Mit ihren Beratungsleistungen unterstützt die Roland Berger-Gruppe Unternehmen, Kapitalbeteiligungsgesellschaften, Institutionen und den öffentlichen Sektor bei der Bewältigung ökonomischer, ökologischer und gesellschaftlicher Herausforderungen. Ziel ist es, profitable, robuste und nachhaltige Geschäftsmodelle aufzubauen bzw. weiterzuentwickeln, um den Kunden Perspektiven für die Zukunft zu eröffnen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Die führende Rolle der Roland Berger-Gruppe im globalen Markt für Managementberatungsleistungen spiegelt sich auch in verschiedenen Rankings<sup>1</sup> wider:

- Forbes: Führendes Haus in 25 von 27 branchenspezifischen oder funktionalen Kategorien. Untersucht wurden 229 Managementberatungen
- Forbes: Führende Managementberatung in den USA in der Kategorie Operations
- Financial Times: Führende Managementberatung in Großbritannien in der Kategorie Automotive
- Handelsblatt Research Institute: Eine der bekanntesten Unternehmensberatungen in 19 von 22 Kategorien
- WGMB: Top-3 Unternehmensberatung im Bereich Restrukturierung sowie Programm- und Projektmanagement
- brand eins: Top-1 Unternehmensberatung in sieben Kategorien und Top-5 in elf Kategorien. Untersucht wurden 298 Unternehmensberatungen in 38 Kategorien

Insgesamt sieht sich die Roland Berger-Gruppe global gut positioniert, um auch in Zukunft ihr profitables Wachstum weiter vorantreiben zu können.



Als Holdinggesellschaft der Roland Berger-Gruppe erbringt die Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA („RBH“) Serviceleistungen für ihre in- und ausländischen Tochtergesellschaften, wie z. B. Verwaltungs- und Managementleistungen, die Vermietung von Anlagevermögen und von Büroräumen sowie sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen. Ferner übernimmt die RBH das Management und die Verwaltung der Beteiligungen.

<sup>1</sup> Forbes - World's Best Management Consulting Firms 2023: <https://www.forbes.com/lists/worlds-best-management-consulting-firms/>;  
Forbes - America's Best Management Consulting Firms 2024: <https://www.forbes.com/lists/best-management-consulting-firms/>;  
Financial Times 2024: UK's Leading Management Consultants: <https://www.ft.com/leading-management-consultants-in-UK-2024>; Consulting: Unternehmensberatungen vollziehen Kulturwandel zu mehr Teilzeit ([handelsblatt.com](https://www.handelsblatt.com));  
Handelsblatt TOP Beratung 2023: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/dienstleister/consulting-unternehmensberatungen-vollziehen-kulturwandel-zu-mehr-teilzeit-29269246.html>;  
WGMB Management Consulting 2023: Manager Magazin (Printausgabe 06/2023 und online: <https://www.managermagazin.de/unternehmen/tech/unternehmensberatung-mckinsey-bcg-bain-und-co-im-test-was-die-kunden-von-den-beratern-wirklich-halten-exklusive-studie-a-26624d05-03de-4168-8737-236784745c8e?context=issue>);  
brandeins: Die besten Unternehmensberater des Jahres 2024: <https://www.brandeins.de/magazine/brand-einsthema/unternehmensberater-2024/interaktives-ranking-und-bestenliste>

Der Konzernabschluss der Roland Berger-Gruppe wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards („IFRS“) und den Auslegungen des IFRS-Interpretations Committee („IFRS IC“) für Unternehmen wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, gemäß § 315e Abs. 3 HGB erstellt. Finanzielle Angaben im vorliegenden Konzernlagebericht beziehen sich auf den nach IFRS aufgestellten Konzernabschluss zum 31.12.2023 sowie die entsprechenden Vorjahreszahlen.

## II. Wirtschaftsbericht

### A Geschäftsverlauf

#### Roland Berger-Gruppe

Die Roland Berger-Gruppe nutzt zur Steuerung ihrer gewöhnlichen Geschäftstätigkeit die finanziellen Leistungsindikatoren Umsatzerlöse und EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen). Bei den nicht-finanziellen Leistungsindikatoren kommt der Kennzahl Mitarbeiterbestand eine besondere Bedeutung zu. Darüber hinaus werden der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit sowie Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeitskriterien eine hohe Bedeutung beigemessen.

Mit Umsatzerlösen in Höhe von EUR 1.006,8m (+15,7 % gegenüber Vorjahr) zeigte die Roland Berger- Gruppe abermals ein starkes Wachstum. Die aktive Positionierung mit relevanten Beratungsangeboten bei unseren Kunden, die konsequente Weiterentwicklung und Flexibilisierung unseres Operating Models in Verbindung mit einer flexiblen Kostenstruktur und agilen Organisation haben wiederholt maßgeblich zu einer deutlichen Erhöhung der Umsatzerlöse beigetragen.

Neben der Fortführung langjähriger Kundenbeziehungen konnten wir auch im Berichtsjahr zahlreiche Neukunden gewinnen und unseren Marktanteil weiter erhöhen.

In der Region EMEA (Europa, Mittlerer Osten, Afrika) stieg der Umsatz um über 17 % im Vergleich zum Vorjahr. In einigen Ländern, insbesondere im Mittleren Osten, lag das Wachstum sogar bei über 40 %. In Deutschland, als größte Landeseinheit der Roland Berger-Gruppe, konnten wir mit rund 27 % erneut ein starkes Wachstum verzeichnen und haben damit unsere prominente Stellung weiter ausgebaut.

Auch die Region Americas konnte mit 26 % Umsatzwachstum den positiven Wachstumspfad der Vorjahre bestätigen.

In der Region Asia lagen die Umsätze um durchschnittlich 3 % unter dem Vorjahr, insbesondere aufgrund einer schwächeren Nachfrage nach Beratungsleistungen in China. Andere Länder, insbesondere Japan, entwickelten sich dagegen weiterhin positiv.

Die wirtschaftliche Lage der Roland Berger-Gruppe hat sich im Geschäftsjahr 2023 auf Umsatzebene über der Erwartung entwickelt. Dies dokumentiert erneut unsere Wachstumsstärke und gute strategische Positionierung. Um die Basis für künftiges Wachstum weiter zu verbessern, wurde im Geschäftsjahr 2023 die Mitarbeiterzahl abermals erhöht. Das EBITDA lag in der erwarteten Bandbreite weiterhin im dreistelligen Millionen Euro-Bereich ungefähr auf dem Niveau des Vorjahres. Die Marge gab jedoch gegenüber dem Vorjahr leicht nach, vor allem aufgrund gestiegener Personalkosten sowie Kosten für Wachstumsprogramme, Produktentwicklungen und Innovationen.

#### B Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

In seinem World Economic Outlook Update, veröffentlicht im Januar 2024, konstatiert der Internationale Währungsfonds (IWF), dass sich die globale Wirtschaftstätigkeit trotz anhaltender geopolitischer Unsicherheiten, hoher Inflation und Zinsen in der zweiten Jahreshälfte 2023 als bemerkenswert robust erwiesen hat. In den großen Volkswirtschaften stützten auf der Nachfrageseite steigende private und staatliche Ausgaben die Wirtschaftstätigkeit. Die hohen Inflationsraten (schätzungsweise 6,8% weltweit im Jahr 2023) fielen aufgrund restriktiver monetärer Maßnahmen durch die Zentralbanken stärker als erwartet.

Dennoch sank das globale Wirtschaftswachstum nach Angaben des IWF von 3,5 % im Jahr 2022 auf 3,1 % im Jahr 2023.

In den Industriestaaten legte die Wirtschaftsleistung 2023 nur noch um 1,6 % zu, nachdem sie im Vorjahr um 2,6 % gewachsen war. Der Euroraum verzeichnete nur noch ein Wachstum von 0,5 % (2022: 3,4 %). Die deutsche Wirtschaft ist 2023 im Vergleich zum Vorjahr um 0,3 % geschrumpft (2022: Wachstum 1,8 %). In den USA stieg das Bruttoinlandsprodukt dagegen um 2,5 % (2022: 1,9 %) und in Asien sogar um 5,4 % (2022: 4,5 %).

Veränderung des Wirtschaftswachstums im Vergleich zum Vorjahr in Prozent:

	2023*	2022
Welt	3.1	3.5
Euroraum	0.5	3.4
davon Deutschland	-0.3	1.8
USA	2.5	1.9
Asien**	5.4	4.5

\* geschätzt

\*\* Emerging and Developing Asia, inklusive China und Indien

Quelle: World Economic Outlook Update, veröffentlicht im Januar 2024

#### Branchenbezogene Rahmenbedingungen

Das Marktforschungsinstitut Source Global Research (SGR)<sup>2</sup> schätzt das Wachstum des globalen, breit definierten Markts für Beratungsleistungen im Jahr 2023 auf 3,5 %. Damit erreicht der Markt ein Gesamtvolumen von USD 249 Mrd.

#### C Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

##### Ertragslage

Umsatz nach Regionen, je nach Sitz der beauftragten Tochtergesellschaft:

Umsatzerlöse in EUR m	2023	2022
EMEA	761,9	648,2
davon Deutschland	359,0	281,3
Asia	114,6	118,4
Americas	130,4	103,2
Umsatzerlöse	1.006,8	869,9

<sup>2</sup> Source Global Research: Market Trends. Market Forcecasts for 2024. Report, Feb. 2024, S. 10.

Der Anstieg der Umsatzerlöse um EUR 136,9m auf EUR 1.006,8m (+15,7 %) mit Zuwächsen in den meisten Regionen unterstreicht die strategisch gute Positionierung der Roland Berger-Gruppe im globalen Beratungsmarkt mit unserem umfassenden Beratungsangebot und einer hohen Kundenzufriedenheit.

Die sonstigen betrieblichen Erträge betragen EUR 12,9m (2022: EUR 36,5m). Darin enthalten sind Entschädigungen in Höhe von EUR 1,8m aus der Auflösung eines Mietverhältnisses einschließlich Erstattungen aus dem Abgang von Mietereinbauten. Im Vorjahr waren diesbezüglich bereits Erträge von EUR 13,6m vereinnahmt worden.

Kursgewinnen aus Fremdwährungseffekten in Höhe von EUR 4,6m in den sonstigen betrieblichen Erträgen stehen Kursverluste von EUR 8,9m in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen gegenüber.

Die bezogenen Leistungen verringern sich im Vergleich zum Vorjahr von EUR 74,0m um EUR 3,1m auf EUR 70,9m. Im Wesentlichen hängt diese Position im jeweiligen Jahr von der selektiven Einbindung von projekt-bezogenen Dienstleistern und freien Mitarbeitern für Kundenprojekte ab. Der spezifische Bedarf wird über ein stringent durchgeführtes Kapazitätsmanagement in der Roland Berger-Gruppe aktiv gesteuert.

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Konzern erhöht sich um 19 % auf 3.264 (2022: 2.753). Dieser deutliche Zuwachs im Jahr 2023 bildet die Basis für das weitere angestrebte Wachstum der Roland Berger-Gruppe.

Die Personalaufwendungen stiegen von EUR 528,0m auf EUR 634,0m, insbesondere aufgrund des weiterhin deutlichen Personalaufbaus in 2023.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen von EUR 177,5m um EUR 18,3m auf EUR 195,8m im Jahr 2023. Insbesondere erhöhen sich die Reisekosten deutlich gegenüber dem Vorjahr, zum einen aufgrund spürbarer Kostensteigerungen bei Einzelreisen, aber auch durch vermehrte Reisetätigkeit in Zusammenhang mit einer gestiegenen Anzahl von Beraterinnen und Beratern und Kundenprojekten.



Die Abschreibungen erhöhen sich leicht auf EUR 29,2m im Vergleich zu EUR 28,6m im Vorjahr. Den größten Anteil bilden planmäßige Abschreibungen auf Nutzungsrechte für angemietete Büroräume.

Die Veränderung des Nettofinanzaufwands von EUR 1,7m um EUR 6,6m auf EUR 8,3m spiegelt im Wesentlichen das aktuelle Marktumfeld mit einem höheren Zinsniveau wider. Zudem profitiert der Konzern nicht mehr im gleichen Umfang wie im Vorjahr von Finanzerträgen aus der Marktbewertung bestehender vorteilhafter Zinsderivate.

Das EBITDA liegt mit EUR 113,2m ungefähr auf dem Niveau des Vorjahres (EUR 120,1m). Insgesamt beträgt das Konzernergebnis nach Steuern EUR 46,3m (2022: EUR 62,1m).

Im sonstigen Ergebnis in der Gesamtergebnisrechnung führt die durchgeführte Neubewertung zu einer Erhöhung bestehender Pensionsverpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen und damit zu einer negativen Eigenkapitalveränderung von EUR 2,1m nach latenten Steuern (2022: +EUR 7,5m), im Wesentlichen bedingt durch Änderungen im Marktzinsniveau zum Ende des Geschäftsjahres. Aus nicht realisierten Währungseffekten aus der Umrechnung in die Konzernberichts-währung Euro ergeben sich 2023 Gesamtergebnisminderungen in Höhe von EUR 1,7m (2022: +EUR 0,9m). Das Konzern- Gesamtergebnis summiert sich zum Jahresende dementsprechend auf EUR 42,8m gegenüber einem Vorjahreswert von EUR 67,7m.

## Vermögenslage

Die langfristigen Vermögenswerte setzen sich im Wesentlichen aus bilanzierten Nutzungsrechten aus Mietverträgen gemäß IFRS 16, der Betriebs- und Geschäftsausstattung und Mietereinbauten, langfristigen finanziellen Vermögenswerten wie Kautionen und Beteiligungen sowie den langfristigen latenten Steueransprüchen zusammen.

Das Umlaufvermögen in Höhe von EUR 445,7m (2022: EUR 403,0m) besteht aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, kurzfristigen Vertragsvermögenswerten aus in Arbeit befindlichen Projekten, Guthaben bei Kreditinstituten und sonstigen Vermögenswerten. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte betragen insgesamt EUR 339,3m und haben sich gegenüber dem Vorjahr erneut erhöht (2022: EUR 307,2m). Dies unterstreicht die positive Wachstumsdynamik der Roland Berger-Gruppe. Die Vertragsverbindlichkeiten für erhaltene Anzahlungen von Kunden vor Leistungserbringung stiegen ebenfalls, von EUR 13,5m auf EUR 16,4m.

Das Eigenkapital stieg von EUR 71,3m im Vorjahr auf EUR 106,4m, bedingt durch das positive Konzern- Gesamtergebnis im Geschäftsjahr 2023 sowie Veränderungen durch Käufe und Verkäufe von eigenen Anteilen bzw. Stückaktien abzüglich Dividendenzahlungen.

Die Neubewertung der Verpflichtungen für Pensionen aus leistungsorientierten Plänen für das Jahr 2023 führt zu einem Anstieg um EUR 3,2m auf EUR 21,8m, im Wesentlichen aufgrund des veränderten Marktzinsniveaus. Diese Verpflichtungen umfassen gedeckte und ungedeckte Pensionspläne, insbesondere in Deutschland und der Schweiz.

Langfristige und kurzfristige Rückstellungen von insgesamt EUR 10,8m (2022: EUR 8,9m) beinhalten im Wesentlichen Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen, Rückstellungen für Abfindungen und Rechtsstreitigkeiten sowie sonstige Rückstellungen.

Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten bestehend aus Darlehen gegenüber Kreditinstituten und Verbindlichkeiten gegenüber Anteilseignern sanken durch planmäßige Rückzahlungen von EUR 60,6m auf EUR 47,9m. Die korrespondierenden Positionen in den kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten verändern sich geringfügig von EUR 29,3m auf EUR 29,0m.

Die Leasingverbindlichkeiten erhöhen sich auf EUR 102,2m (Vj. EUR 60,7m), insbesondere durch den Neuabschluss eines langfristigen Büromietvertrags sowie der Verlängerung der Mietlaufzeit eines bestehenden wesentlichen Mietvertrags.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind zum Geschäftsjahresende mit EUR 17,0m unterhalb dem Stand des Vorjahrs von EUR 22,4m.

Die sonstigen kurzfristigen nicht-finanziellen Verbindlichkeiten erhöhen sich von EUR 180,2m auf EUR 195,4m. Diese Position beinhaltet auf EUR 158,1m gestiegene kurzfristige Personalverpflichtungen sowie sonstige Steuerverbindlichkeiten in Höhe von EUR 33,2m. Der Anstieg bei den Personalverpflichtungen resultiert vor allem aus höheren Bonusverpflichtungen, u.a. bedingt durch die gestiegene Mitarbeiterzahl.

Die Bilanzsumme hat sich im Geschäftsjahr 2023 um 17,0 % oder EUR 85,3m auf EUR 586,2m erhöht.

## Finanzlage

Cash Flow in EUR m	2023	2022
Laufende Geschäftstätigkeit	60,6	19,2
Investitionstätigkeit	-6,8	-8,4
Finanzierungstätigkeit	-47,9	-31,4
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds	5,9	-20,7
Wechselkurs- und Konsolidierungskreisbedingte Änderungen des Finanzmittelfonds	-2,8	1,1
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	68,8	88,4
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	71,9	68,8

Die flüssigen Mittel haben sich zum Bilanzstichtag von EUR 68,8m auf EUR 71,9m erhöht. Im Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit wirkte sich neben dem Konzernergebnis u.a. ein unterproportionaler Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vertragsvermögenswerte positiv aus.



Die Investitionen in das Anlagevermögen betrafen im Wesentlichen Investitionen im Bereich der Mietereinbauten sowie der Betriebs- und Geschäftsausstattung. Demgegenüber führte der Verkauf von Eigenkapitalinstrumenten durch die japanische Konzerntochter zu einem Mittelzufluss von EUR 3,9m.

Mittelabflüsse aus der Finanzierungstätigkeit beinhalten die Tilgungen von Leasingverbindlichkeiten in Höhe von EUR 22,3m (2022: EUR 26,9m) sowie von befristeten Laufzeitdarlehen.

Dem Konzern stehen Kreditlinien in Höhe von insgesamt bis zu EUR 170,0m zur Verfügung. Diese bestehen zum einen aus zwei langfristigen befristeten Laufzeitdarlehen („Term Loans“), die zum Bilanzstichtag in Höhe von insgesamt EUR 56,5m in Anspruch genommen wurden und für die planmäßige Tilgungen vereinbart sind. Diese Term Loans haben sich durch Tilgungen im Geschäftsjahr 2023 um EUR 10,0m im Vergleich zum Vorjahr verringert. Darüber hinaus bestehen kurzfristige Betriebsmittelkreditlinien von EUR 113,5m, die bedarfsweise in Anspruch genommen werden. Die Betriebsmittelkreditlinien wurden zum Stichtag insgesamt in Höhe von EUR 22,4m in Anspruch genommen. Hierin enthalten sind Bürgschaften in Höhe von EUR 6,4m.

Fälligkeiten und Zinsvereinbarungen sind marktüblich, sowohl mit externen Banken als auch intern im Rahmen des im Folgenden beschriebenen Cash-Pooling-Systems.

Über das bei der RBH bestehende Cash-Pooling-System werden Finanzmittelüberschüsse und Finanzmittelbedarfe der operativen Gesellschaften in Euroländern sowie der operativen Schweizer Gesellschaft innerhalb der Roland Berger-Gruppe täglich ausgeglichen.

Die Roland Berger-Gruppe war im Geschäftsjahr 2023 jederzeit in der Lage, ihre finanziellen Verpflichtungen vollumfänglich zu erfüllen.

### III. Chancen- und Risikobericht

#### Risikomanagement

Die operative Tätigkeit der Roland Berger-Gruppe - als eine der weltweit führenden Managementberatungen - ist neben Chancen auch mit Risiken verbunden. Aus diesem Grunde kommt ein gruppenweit einheitlicher Risikomanagementansatz zur Anwendung, der kontinuierlich weiterentwickelt wird.

Die Risikopolitik entspricht dem Bestreben, nachhaltig und profitabel zu wachsen und dabei die mit der Geschäftstätigkeit verbundenen Risiken frühzeitig zu erkennen, zu vermeiden und zu minimieren. Da das Risikomanagement ein integraler Bestandteil der Planung und Umsetzung der Geschäftsstrategie ist, wird die Risikopolitik durch die Unternehmensleitung vorgegeben. Entsprechend der Organisations- und Verantwortungshierarchie in der Roland Berger-Gruppe ist das jeweilige Management der Tochtergesellschaften verpflichtet, über Risiken und Chancen im Rahmen des Risikomanagementsystems zu berichten und dabei den durch die Unternehmensleitung vorgegebenen, übergreifenden Grundsätzen zu entsprechen.

Hinsichtlich der zum Bilanzstichtag bestehenden aktiven und passiven Rechtsstreitigkeiten hat der Konzern Stellungnahmen von den mit den Fällen betrauten Rechtsanwälten eingeholt und bei der Risikobewertung berücksichtigt.

#### Regulatorische Risiken aus potenziellen Sanktionen

Die Roland Berger-Gruppe hat ein Sanktions-Compliance-System etabliert, um die politische und regulatorische Lage in relevanten Ländern zu beobachten, mögliche Auswirkungen auf ihr Geschäft zu identifizieren und ihre Geschäftsaktivitäten, soweit erforderlich, anzupassen.

#### Risikobericht

Für die Roland Berger-Gruppe ergeben sich geschäftsübliche Risiken, die erhebliche Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben könnten, jedoch aus Sicht der Geschäftsleitung absehbar keine Bestandsgefährdung nach sich ziehen werden, weder eigenständig noch in Kombination mit anderen Risiken.

Die nachfolgenden Risiken sind nach deren Bedeutung für den Konzern dargestellt, beginnend mit dem Risiko der höchsten Bedeutung.

Die Rekrutierung von hochqualifiziertem Personal sowie die Sicherstellung einer optimalen Auslastung ist in einem teilweise politisch-konjunkturell instabilen Umfeld bei den Konzerngesellschaften eine der größten Herausforderungen.

Geopolitische Unsicherheiten prägten auch das Geschäftsjahr 2023: die Fortsetzung des Einmarsches der russischen Streitkräfte in die souveräne Ukraine sowie die Konfliktsituationen im Nahen Osten und politisch-ökonomische Spannungen in Teilen Asiens. Die Roland Berger-Gruppe hat die Auswirkungen dieser Konflikte auf ihr Geschäftsmodell und im Hinblick auf finanzielle Implikationen analysiert. Wesentliche Risikofaktoren für Umsatzerlöse und das Ergebnis haben sich aus diesen Analysen bisher nicht ergeben.

Diese genannten Unsicherheiten haben zudem Auswirkungen auf die globalen Konjunkturaussichten, welche immer einen Einfluss auf die Nachfrage nach Beratungsleistungen haben können. Die Unternehmensleitung geht jedoch weiterhin davon aus, dass die Roland Berger-Gruppe gut für die bevorstehenden Herausforderungen aufgestellt ist und sich im Jahr 2024 weiterhin robust gegenüber externen Einflussfaktoren behaupten wird. Insbesondere unsere komplementären Geschäftsfelder sowie die Kombination aus regionaler Präsenz, funktionaler Kompetenz und Branchenexpertise dürften weiterhin für positive Auftragseingänge und eine gute Auslastung unserer Beraterinnen und Berater sorgen.

Hauptziel des Finanzmanagements ist es, die Liquidität der Roland Berger-Gruppe bestmöglich zu steuern, alle Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen und finanzielle Risiken wie Währungs-, Zins-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken zu reduzieren sowie die Wachstumsstrategie abzusichern. Die Liquiditätssituation wird fortlaufend analysiert, geplant und überwacht, insbesondere unter Berücksichtigung der planmäßigen Tilgungsleistungen, die zu Liquiditätsabflüssen führen und die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten reduzieren. Die Steuerung der Liquidität in der Roland Berger-Gruppe erfolgte auch im Jahr 2023 unter der Maßgabe einer global gültigen Treasury Guideline, die Verantwortlichkeiten, Befugnisse und Prozesse für Themen, wie z.B. externe Finanzierung, Finanzierung innerhalb der Gruppe, Garantien, Währungs-Management etc. klar regelt. Die externe Finanzierung der Gruppe sowie die interne Finanzierung der Gesellschaften werden ausschließlich durch die RBH zentral gesteuert und durchgeführt.

Die Finanzierungsvereinbarungen der RBH mit Kreditinstituten sehen die Einhaltung definierter Finanzkennzahlen für die Roland Berger-Gruppe vor. Zum Bilanzstichtag wurde die Einhaltung dieser Kennzahlen vollumfänglich erreicht. Die Geschäftsführung geht davon aus, dass diese auch für das laufende Geschäftsjahr eingehalten werden.



## Risikoberichterstattung in Bezug auf die Verwendung von Finanzinstrumenten

Aufgrund der internationalen operativen Geschäftstätigkeit ist die Roland Berger-Gruppe verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, die Einfluss auf Umsatz und Ergebnis nehmen können. Hierzu zählen insbesondere Währungsrisiken, die aufgrund von Wechselkurschwankungen entstehen sowie Zinsrisiken aufgrund von Marktzinssatzschwankungen. Die Steuerung der Währungs- und Zinsänderungsrisiken zielt auf die Bewertung und Minimierung der vorhandenen Risiken ab und berücksichtigt einen Sockelbetrag an Zinssicherungsgeschäften gemäß den bestehenden Kreditvereinbarungen. Grundsätzlich werden keine Derivate zu Handels- oder Spekulationszwecken abgeschlossen.

In Gesamtwürdigung des Währungs- und Zinsrisikos betrachtet die Geschäftsführung das Ausmaß der Risiken als nicht wesentlich für die voraussichtliche Entwicklung des Konzerns.

## Chancenbericht

Die Roland Berger-Gruppe hat sich konsequent auf die weltweit wichtigsten Managementberatungsfelder ausgerichtet. In diesem Zuge hat das Unternehmen in Innovationsthemen investiert, die global am Markt große Nachfrage erfahren. Hierzu zählen: Künstliche Intelligenz, Nachhaltigkeit und Klimaschutz, Next Generation Manufacturing, Smart Mobility und Wasser-Management. Hinzu kommt der Ausbau des Geschäfts in wichtigen Wachstumsregionen wie den USA oder dem Mittleren Osten. Daher ist die Gruppe nach Einschätzung der Geschäftsleitung in der Lage, an den positiven Trends der für sie relevanten Branchen zu partizipieren.

Insbesondere aufgrund der positiven Dynamik in der Marktpositionierung ist Roland Berger ein attraktiver Arbeitgeber für hochqualifizierte Bewerberinnen und Bewerber. Durch den Zuwachs an Partnerinnen und Partnern entsteht zusätzliches Momentum, um gemeinsam neue, innovative Themen zu erarbeiten.

Insgesamt sieht die Geschäftsführung die Unternehmensentwicklung der Roland Berger-Gruppe mittelfristig weiterhin positiv. Die Geschäftsführung weist jedoch auch darauf hin, dass die getroffenen Prognosen und Erwartungen auf Annahmen basieren, deren Eintreten von der tatsächlichen Entwicklung des Umfelds und der Branche erheblich beeinflusst werden können.

## IV. Prognosebericht

### Roland Berger-Gruppe

Die globale Wirtschaftstätigkeit hat sich in der zweiten Jahreshälfte 2023 trotz erneuter geopolitischer Unsicherheiten als widerstandsfähig erwiesen. Hierzu beigetragen haben sowohl höhere private und staatliche Ausgaben als auch gesunkene Energie- und Rohstoffpreise sowie wieder intakte Lieferketten.

Nach Ansicht des Internationalen Währungsfonds (IWF) wird diese Widerstandsfähigkeit erhalten bleiben und das globale Wachstum 2024 bei 3,1 % einpendeln, bevor es 2025 auf 3,2 % ansteigt (World Economic Outlook, Januar 2024). Dennoch liegt die Prognose für 2024 und 2025 unter dem historischen (2000 - 2019) Durchschnitt von 3,8 %. Gründe sind die weiterhin hohen Leitzinsen der Zentralbanken sowie die Rücknahme fiskalischer Maßnahmen angesichts der hohen Verschuldung vieler Staaten, die die Wirtschaftstätigkeit belasten und das Produktivitätswachstum hemmen.

Im Ländervergleich bestehen zudem weiterhin erhebliche Unterschiede. So geht der IWF für die USA von einem langsameren Wachstum aus, da die straffe Geldpolitik noch immer die Wirtschaft belastet, und prognostiziert für 2024 ein Wachstum von 2,1 % (2023: 2,5 %). Im Euroraum hingegen dürfte sich die Wirtschaftstätigkeit nach einem schwierigen Jahr 2023, in dem hohe Energiepreise und eine restriktive Geldpolitik die Nachfrage einschränkten, leicht erholen. Hier erwartet der IWF 2024 ein Wachstum von 0,9 % nach 0,5 % im Vorjahr. Schlusslicht bleibt weiterhin Deutschland mit einem Wachstum in diesem Jahr von 0,5 % (2023: -0,3 %). Für die Entwicklungs- und Schwellenländer in Asien prognostizieren die Experten für 2024 ein Wachstum von 5,2 % (2023: 5,4 %).

Positiv entwickelt sich die Inflation, die in den meisten Regionen schneller zurückgeht als erwartet. Der IWF schätzt daher die globale Gesamtinflation für 2024 auf 5,8 % und sieht einen weiteren Rückgang im Jahr 2025 auf 4,4 %. Dennoch liegt damit die Inflation weiterhin weit über dem symmetrischen mittelfristigen Inflationsziel der Europäischen Zentralbank von 2,0 %.

Insgesamt sind laut IWF die globalen Wirtschaftsaussichten besser als erwartet und eine „sanfte Landung“, also eine Abkühlung der Wirtschaft ohne ein Abrutschen in die Rezession, möglich. Dennoch können Rohstoff- und Versorgungsgespässe aufgrund geopolitischer Spannungen nicht ausgeschlossen werden. Zudem könnte sich bei anhaltend hoher Inflation die straffe Geldpolitik der Zentralbanken verlängern.

Für 2024 erwartet das Analytischenhaus Source Global Research (SGR)<sup>3</sup> ein erneutes Wachstum des globalen Beratungsmarkts über das Niveau von 2023.

Die Roland Berger-Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, auch im Jahr 2024 stärker zu wachsen als der Markt. Hierzu beitragen werden die über 3.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrem umfassenden Know-how und ihrer umfangreichen Erfahrung sowie strategische Initiativen zur Optimierung und Skalierbarkeit interner Prozesse. Vor diesem Hintergrund geht die Geschäftsführung der Roland Berger- Gruppe für das Geschäftsjahr 2024 davon aus, das Vorjahresergebnis bei Umsatz und EBITDA im einstelligen Prozentbereich zu übertreffen.

Eine Verschlechterung der Konjunktur, anhaltend hohe Inflation und ein hohes Zinsniveau sowie fortdauernde geopolitische Konflikte können zu einem Nachfragerückgang bei Beratungsleistungen und damit einer Stagnation oder einem Rückgang der Umsatzerlöse und des EBITDA der Roland Berger- Gruppe führen. Mittelfristig sind positive Effekte auf die operative Entwicklung aus unseren historisch besonders starken Branchensegmenten in Verbindung mit den funktionalen Kompetenzfeldern zu erwarten.

<sup>3</sup> Source Global Research: Market Trends. Market Forcecasts for 2024. Report, Feb. 2024, S. 10.

Nach dem erneuten Aufbau des Mitarbeiterbestands im Jahr 2023 als Basis für weiteres Wachstum gehen wir von einem leichten Personalzuwachs in 2024 aus.



Das strategische Ziel, neben dem Ausbau der bestehenden Aktivitäten zusätzliche Wachstumspotenziale zu realisieren, wird auch im Geschäftsjahr 2024 konsequent vorangetrieben. Die Roland Berger-Gruppe konzentriert sich dabei auf eine höhere Durchdringung von Schlüsselmärkten, die Erschließung neuer Märkte im In- und Ausland sowie gezielte M&A-Aktivitäten. Abschließend sei darauf hingewiesen, dass Prognosen im Beratungsgeschäft, u.a. aufgrund der zeitlich begrenzten Projektlaufzeiten, naturgemäß eingeschränkt belastbar sind.

## V. Angaben zur Nachhaltigkeit

### Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit

Der freiwillige aufgenommene Abschnitt "Nachhaltigkeitsbericht / Nichtfinanzielle Berichterstattung", der sich an den Angaben nach §§ 289c bis 289e HGB und § 315c HGB orientiert, ist im Einklang mit § 317 Abs. 2 Satz 4 HGB nicht Gegenstand der Abschlussprüfung.

Wir bei Roland Berger tragen Verantwortung, Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft zu mehr Nachhaltigkeit zu bewegen. Das betrifft unsere Aktivitäten als Firma, kommt aber auch in der Projektarbeit für unsere Klienten zum Tragen. Gemeinsam mit unseren Kunden können wir mehr erreichen und sehen deshalb unsere Aufgabe als Multiplikator und Unterstützer, manchmal auch als Vordenker. Wir sind überzeugt, dass ökologisches Handeln geschäftliche Chancen und Wettbewerbsvorteile eröffnet.

Ein Teil unseres Engagements als Unternehmen ist im jährlich veröffentlichten Fortschrittsbericht (Communication on Progress) des UN Global Compact veröffentlicht, dem wir bereits 2012 beigetreten sind. Die im Bericht festgelegten Themenblöcke Menschenrechte, Arbeitsrechte, Umwelt und Anti- Korruption sind für uns unverzichtbare Leitlinien unserer Geschäftstätigkeit.

Für das Geschäftsjahr 2022 hat die Roland Berger-Gruppe erneut freiwillig einen ESG-Bericht (Environmental, Social and Governance) aufgestellt und auf den Internetseiten des Unternehmens veröffentlicht. In diesem Bericht wird das Engagement von Roland Berger ausführlich beschrieben. Ein aktualisierter ESG-Bericht für das Geschäftsjahr 2023 lag zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Lageberichts noch nicht vor.

Unsere ESG-Strategie basiert auf sechs Kernpunkten: Wir wollen unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck verringern und gemeinsam mit unseren Kunden an den globalen Herausforderungen unserer Zeit arbeiten. Wir fördern unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter individuell, unter anderem indem wir ein Arbeitsumfeld schaffen, das von Vielfalt, Chancengleichheit und Integration geprägt ist. Wir verstehen uns als Partner der Gesellschaft und unseres Umfelds, in dem wir tätig sind. Ethisches und verantwortungsvolles Handeln bilden die Richtschnur unserer Geschäftstätigkeit.

Aktuell steht in der Nachhaltigkeitsstrategie von Roland Berger die Dekarbonisierung aller Firmenaktivitäten im Fokus. Hierfür überprüft die Organisation permanent ihre Prozesse. Den größten Hebel zu einer nachhaltigen Reduktion unseres CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks stellen dabei unsere Reiseaktivitäten dar.

Roland Berger ist auf dem Weg, Netto-Null-Emissionen zu erreichen, im Einklang mit unserem Commitment zu den Zielen des Pariser Klimaabkommens. Wir haben uns der Science Based Target Initiative (SBTI) angeschlossen und kurzfristige Ziele für unsere Emissionen gesetzt. Unser erstes Ziel ist es, unsere absoluten Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen bis 2028 um 60 % zu reduzieren (verglichen mit dem Basisjahr 2019). 2022 haben wir bereits eine absolute Reduktion von 28 % erreicht. Unser zweites Ziel ist eine vollständige Versorgung unserer Büros mit erneuerbarem Strom bis 2028, wobei wir 2022 einen Stand von 39 % erreichen konnten. Trotz der Lockerung der COVID-19-bedingten Reisebeschränkungen im Jahr 2022 konnten wir in unserem dritten Ziel, der Reduktion der Pro-Kopf-Emissionen aus Geschäftsreisen bis 2028 um 40 %, einen Zwischenerfolg vermelden. Im Jahr 2022 haben sich, im Vergleich zu 2019, unsere Emissionen bei Geschäftsreisen um 43 % reduziert. Wir sehen diese Entwicklung jedoch nur als Momentaufnahme auf unserem Weg zu einem nachhaltigen Gleichgewicht.

Im Jahr 2022 verursachte unsere Geschäftstätigkeit etwas mehr als 27 kt. CO<sub>2</sub>. Um diesen Fußabdruck auszugleichen, haben wir in gleichem Volumen Emissionszertifikate erworben, die hochwertige Klimaschutzprojekte in den am stärksten vom Klimawandel betroffenen Ländern finanzieren. Im betrachteten Jahr haben wir unser Investitionsportfolio zu gleichen Teilen auf Projekte zur Entfernung und zur Vermeidung von CO<sub>2</sub> aufgeteilt. Die von uns finanzierten Projekte entfernen oder vermeiden nicht nur CO<sub>2</sub>, sondern bringen auch messbare Vorteile für die Bevölkerung vor Ort und leisten einen wichtigen Beitrag zum Erhalt der Biodiversität.

Unser gesellschaftliches Engagement basiert zu einem erheblichen Teil auf dem Einsatz und dem Mitwirken unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zusammen mit ihnen unterstützt die Roland Berger-Gruppe gemeinnützige Organisationen, zum Beispiel durch unentgeltliche Beratung und persönlichen Einsatz im Rahmen von sozialen Projekten, meist verankert im lokalen Umfeld unserer Büros. Wir fördern das Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, indem wir die Möglichkeit eines Sozialstipendiums anbieten. Bis zu drei Monate lang können teilnehmende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine gemeinnützige Organisation ihrer Wahl unterstützen, die sich für Nachhaltigkeit oder Chancengleichheit einsetzt.

Unser Bestreben, Nachhaltigkeit zu einem Teil unseres Berufsalltags zu machen, spiegelt sich auch in unseren Büros wider. Unser Ziel ist es, Kreislaufsysteme für alle Sachgüter am Arbeitsplatz und darüber hinaus zu schaffen (Lebensmittel, Getränke, etc.) und Mülltrennung zu ermöglichen. Auch hier legen wir Wert darauf, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Möglichkeit zur Partizipation haben und selbst Verbesserungsvorschläge einbringen und umsetzen können.



Es ist uns wichtig, nicht nur selbst nachhaltig zu agieren, sondern auch Gestalter und Treiber dieses für die Welt so wichtigen Aspekts zu sein. Dafür haben wir zahlreiche Projektansätze entwickelt und arbeiten gemeinsam mit unseren Kunden daran, deren eigenen Nachhaltigkeitsbeitrag zu erhöhen und dadurch gleichzeitig ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Unser Ziel ist es, eine nachhaltigere Zukunft zu gestalten, in der Unternehmen am Markt erfolgreich für neue Herausforderungen gerüstet sind, ohne die Lebensgrundlagen künftiger Generationen zu gefährden.

München, den 18. April 2024

*Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA*

*vertreten durch Roland Berger Holding Management GmbH*

*Geschäftsführung*

*Stefan Schaible*

*Marcus Berret*

*Denis Depoux*

*Per Breuer*

*Hasmeet Kaur*

*Maria Mikhaylenko*

*Matthias Rückriegel*

## Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung

Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärinnen,

auch das vergangene Geschäftsjahr war von unserem stetigen Wachstumskurs geprägt. Mit dem am 18. April vergangenen Jahres vollzogenen Formwechsel in die Rechtsform einer GmbH & Co. KGaA haben wir einen wesentlichen Schritt hin zur Optimierung unserer internen Strukturen gemacht, ohne dabei von den für uns wichtigen Strukturelementen abzurücken. Insofern berichten wir als Aufsichtsrat der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA über das Geschäftsjahr 2023, in welchem die Gesellschaft bis zum 18. April in ihrer damaligen Rechtsform der GmbH bestand und ab dem 18. April in ihrer aktuellen Rechtsform der GmbH & Co. KGaA fortbesteht.

Ein weiterer wesentlicher Meilenstein für die Ausrichtung unserer internen Unternehmensstrukturen war die Umstellung auf SAP ByD 2.0, die wir von Mitte 2023 bis Anfang diesen Jahres erfolgreich vollzogen haben. Darüber hinaus haben wir mit der Übernahme von Amane Advisors, die im Februar 2024 abgeschlossen wurde, unsere Position in den Bereichen Wasser, Ressourcen- und Energierückgewinnung nachhaltig gestärkt und erwarten, dass durch den Ausbau unserer Kompetenzen in diesen Bereichen unser Wachstum weiter vorangetrieben wird. Der Akquisitionsprozess von Amane Advisors hat dabei maßgeblich im Geschäftsjahr 2023 stattgefunden; die Unterzeichnung der verbindlichen Transaktionsdokumente erfolgte im Dezember 2023.

Die uns als Aufsichtsrat obliegenden Aufgaben haben wir auch im Geschäftsjahr 2023 vollumfänglich wahrgenommen. Im Rahmen der Überwachung der Tätigkeit der Geschäftsführung konnten wir uns stets von der Recht-, Zweck- und Ordnungsmäßigkeit ihrer Maßnahmen überzeugen. Die Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung gestaltete sich, wie im vorangegangenen Berichtszeitraum, als intensiv und vertrauensvoll. Die Geschäftsführer haben den Aufsichtsrat im Berichtszeitraum im Rahmen der jeweiligen Sitzungen über die Geschäftsentwicklung, die wirtschaftliche Situation des Unternehmens und der Gruppe sowie über die Finanz- und Investitionsplanung informiert.

Die Geschäftsführung legte uns den Jahres- und Konzernabschluss 2022 (jeweils samt Lagebericht) der Roland Berger Holding GmbH bzw. des Konzerns, monatliche Finanzkennzahlen samt Prognose zum Jahresende 2023, quartalsweise Risikoberichte des Konzerns, die Budgetplanung 2024 und weitere Unterlagen zu sonstigen Themen (z.B. Transformation/Optimierung Unternehmensstruktur, Entwicklung, Akquisition von Amane Advisors) vor, berichtete zusätzlich über Vorgänge von besonderer Bedeutung und beantwortete Anfragen des Aufsichtsrats.

Des Weiteren hat sich der Aufsichtsratsvorsitzende in Einzelgesprächen laufend von der Geschäftsführung bzw. einzelnen Geschäftsführern über wesentliche Entwicklungen und Entscheidungen unterrichten lassen. Hierbei wurden insbesondere auch aktuelle Themen, Fragen der Strategie, der Geschäftsentwicklung, des Risikomanagements und der Compliance besprochen. Anhaltspunkte für Interessenskonflikte von Geschäftsführern oder Aufsichtsratsmitgliedern lagen nicht vor.

**Mitglieder des Aufsichtsrats**



Mitglieder des Aufsichtsrats der Roland Berger Holding GmbH waren im Berichtsjahr bis zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens des Formwechsels am 18. April 2023: Robert C. Henske (Vorsitzender), Dr. Sascha Haghani (Stellvertretender Vorsitzender), Laurent Benarousse, Yvonne Ruf und Rene Seijger.

Zum Zeitpunkt des Formwechsels, im Rahmen dessen die satzungsmäßige Zahl der Aufsichtsratsmitglieder auf vier reduziert wurde, setzte sich der Aufsichtsrat wie folgt zusammen: Robert C. Henske (Vorsitzender), Dr. Sascha Haghani (Stellvertretender Vorsitzender), Yvonne Ruf und Rene Seijger.

Zum Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung vom 21. Juli 2023 haben alle damaligen vier Aufsichtsratsmitglieder ihre Ämter niedergelegt. Im Rahmen der ordentlichen Hauptversammlung 2023 wurden Robert C. Henske (Vorsitzender) und Rene Seijger (Stellvertretender Vorsitzender) wiedergewählt. Als neue Aufsichtsratsmitglieder wurden Felix Mogge und Constanze Schweinsteiger in den Aufsichtsrat gewählt.

Die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder wurde im Rahmen der außerordentlichen Hauptversammlung vom 3. Mai 2023 durch Satzungsänderung von vier auf fünf angehoben. Am 15. Februar 2024 wurde als fünftes Aufsichtsratsmitglied Brandon Boyle in den Aufsichtsrat gewählt.

### **Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse**

Im Berichtsjahr fanden, bezogen auf die Zeit vor dem Formwechsel, insgesamt drei Sitzungen des Aufsichtsrats der Roland Berger Holding GmbH statt. Seit Wirksamwerden des Formwechsels fanden im Berichtsjahr weitere sieben Sitzungen des Aufsichtsrats statt. Die Sitzungen, an denen stets sämtliche Aufsichtsratsmitglieder teilnahmen, wurden virtuell (über MS Teams) abgehalten. Beschlüsse des Aufsichtsrats wurden ausschließlich in Sitzungen gefasst.

Schwerpunkte der Beratungen im Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2023 waren die Durchsprache der Geschäftsentwicklung, Strategiethemata, wie u.a. der Erwerb von Amane Advisors, sowie die Budgetplanung für 2024.

Darüber hinaus war der Aufsichtsrat in die Vorbereitung der Partnersversammlungen und der ordentlichen Hauptversammlung 2023 sowie drei außerordentlichen Hauptversammlungen im Geschäftsjahr 2023 involviert, im Rahmen derer u.a. die Ermächtigung zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG und der Abschluss eines Beherrschungs- und Ergebnisabführungsvertrags zwischen der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA als Organträger und der Roland Berger Holding Management GmbH als Organgesellschaft beschlossen wurde.

Im Fokus stand weiterhin der in 2023 umgesetzte Rechtsformwechsel und sich daraus für die Governance der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA ergebende Implikationen sowie die noch weitere Stärkung der Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Geschäftsführung.

Zudem beschäftigte sich der Aufsichtsrat laufend mit der Prüfung und Beschlussfassung zu von der Geschäftsführung im Rahmen der Geschäftsordnung vorgelegten zustimmungsbedürftigen Maßnahmen, wie z.B. dem Erwerb von Amane Advisors, dem Abschluss des Beherrschungs- und Ergebnisabführungsvertrags mit der Roland Berger Holding Management GmbH, der Verlängerung des Mietvertrags für das Headquarter in München sowie Veränderungen auf Ebene der Tochtergesellschaften. Schließlich bereitete der Aufsichtsrat die von den Ausschüssen aufbereiteten Themen nach und prüfte die Effizienz seiner Tätigkeit.

Während der Aufsichtsrat der Roland Berger Holding GmbH zur Wahrnehmung seiner Aufgaben zusätzlich zum dem Audit Committee und dem Compensation Committee ein Strategy & People Committee gebildet hatte, hat sich der Aufsichtsrat der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA für seine interne Organisation zunächst auf die Bildung eines Prüfungsausschusses (Audit Committee) sowie eines Vergütungsausschusses (Compensation Committee) fokussiert.

Das Audit Committee hat im Berichtsjahr insgesamt dreimal virtuell getagt, wobei eine Sitzung in die Zeit vor dem Formwechsel fiel. Schwerpunkte der Sitzungen des Ausschusses waren die Überwachung und Prüfung der Rechnungslegung und des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems und der Abschlussprüfung sowie die Vorprüfung des Jahresabschlusses und die Erörterung des Prüfungsberichtes mit dem Wirtschaftsprüfer. Das Audit Committee überprüfte und überwachte zudem die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers. Mit dem Abschlussprüfer ist vereinbart, dass dieser den Aufsichtsrat bzw. das Audit Committee über wesentliche Feststellungen und Vorkommnisse bei der Prüfung informiert. Im Berichtsjahr hat das Audit Committee auch die Qualität der Abschlussprüfung beurteilt.

In seinen drei Sitzungen im Geschäftsjahr 2023, wovon eine Sitzung in die Zeit vor dem Formwechsel fiel, beriet sich das Compensation Committee schwerpunktmäßig zu den Boni sowie dem Bonus- Prozess und betreffenden Richtlinien sowie KPIs.

### **Jahresabschluss und Konzernabschluss 2023**

Den Jahresabschluss der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA zum 31.12.2023 mit dem Lagebericht und den nach den internationalen Rechnungslegungsstandards aufgestellten befreienden Konzernabschluss der Roland Berger Holding GmbH & Co. KGaA zum 31.12.2023 mit dem Konzernlagebericht hat die Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Düsseldorf, geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Wir haben diese Unterlagen auch selbst geprüft.

Die Berichte der Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Düsseldorf, über die Prüfung des Jahresabschlusses sowie des nach den internationalen Rechnungslegungsstandards aufgestellten Konzernabschlusses sowie der Gewinnverwendungsvorschlag der Geschäftsführung lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats vor und wurden in unserer Bilanzsitzung am 30. April 2024 in Gegenwart des Abschlussprüfers ausführlich behandelt. In dieser Sitzung haben der Prüfungsausschuss und die Geschäftsführung auch detailliert über Umfang, Schwerpunkte und Kosten der Abschlussprüfung berichtet. Wesentliche Schwächen des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems wurden nicht berichtet. Wir hatten keine Einwendungen und stimmen dem Ergebnis der Abschlussprüfung zu. Der Aufsichtsrat hat den von der Geschäftsführung der Gesellschaft aufgestellten Jahresabschluss und den Konzernabschluss gebilligt und stimmt dem Gewinnverwendungsvorschlag zu.



Der Aufsichtsrat dankt den Geschäftsführern und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren Einsatz und ihre Leistung im abgelaufenen Geschäftsjahr.

München, im Juni 2024

*Für den Aufsichtsrat*

*Robert C. Henske, Vorsitzender des Aufsichtsrats*

Die Bewilligung des Konzernabschlusses 2023 erfolgte am: 09. Juli 2024.