

Controlling und IFRS-Rechnungslegung

Konzepte, Schnittstellen, Umsetzung

Herausgegeben von

Professor Dr. Alfred Wagenhofer

Mit Beiträgen von

Dr. Anne d'Arcy, Dr. Stefan Borchers,
Professor Dr. Edgar Ernst,
Professor Dr. Ralf Ewert, Dr. Bernd Haeger,
Professor Dr. Axel Haller, Professor Dr. Edgar Löw,
Dr. Helmut Mansch, Professor Dr. Dieter Pfaff,
Professor Dr. Christian Riegler,
Professor Dr. Wolfgang Schultze, Dr. Hendrik Vater,
Professor Dr. Alfred Wagenhofer,
Professor Dr. Barbara E. Weißenberger

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
dnb.ddb.de abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/3 503 09357 5](http://ESV.info/3_503_09357_5)

ISBN-13: 978 3 503 09357 1
ISBN-10: 3 503 09357 5

Alle Rechte vorbehalten
© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2006
www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen
der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft
für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und
entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm
Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
---------------	---

1. Kapitel: Zusammenwirken von Controlling und Rechnungslegung nach IFRS (Alfred Wagenhofer)	1
1. Einleitung	1
2. Controlling als unmittelbarer Informationslieferant	4
2.1 Management approach	4
2.2 Zeitwertbewertung von Finanzinstrumenten	5
2.3 Risikoberichterstattung	5
2.4 Segmentberichterstattung	6
2.5 Lagebericht	7
3. Controlling als Methoden- und Datenlieferant	7
3.1 Kalkulation	8
3.2 Discounted Cash Flow-Verfahren	9
3.3 Latente Steuern	10
3.4 Kapitalflussrechnung	11
3.5 Dokumentationsanforderungen	11
4. Angleichung des Controlling an die Rechnungslegung	12
4.1 Informationssysteme im Unternehmen	12
4.2 Ökonomische Auswirkungen einer Angleichung	14
5. Zusammenfassung und Ausblick	18
Literatur	19

2. Kapitel: Fair Values und deren Verwendung im Controlling (Ralf Ewert)	21
1. Einführung	21
2. Die wesentlichen Charakteristika von Fair Values	22
3. Zeitwerte und Fair Values im Rahmen der Entscheidungsfunktion	24
3.1 Zeitwerte und operative Entscheidungen	24
3.2 Langfristige Entscheidungen	27
4. Fair Values im Rahmen der Verhaltenssteuerung	30
4.1 Vorbemerkungen	30
4.2 Agency-Modell: Annahmen	31
4.3 Cashflows und „traditionelle“ Gewinne als Performancemaße	33
4.4 Gewinn auf der Basis von Fair Values als Performancemaß	35
4.5 Fair Values als zusätzliche Performancegröße	38

4.6 Bilanzpolitische Spielräume und Fair Values	40
5. Zusammenfassung und Diskussion	43
Literatur	46
3. Kapitel: Ergebnisrechnung nach IFRS und interne	
Performancemessung (Barbara E. Weißenberger)	49
1. Einführung	49
2. Grundlagen der Ergebnisrechnung nach IFRS	51
2.1 Ergebnisausweis im IFRS-Abschluss	51
2.2 Konzeptionelle Gestaltung der Ergebnisrechnung nach IFRS	52
3. Vorschriften zur Ergebnisrechnung innerhalb der IFRS	54
3.1 Die Gewinn- und Verlustrechnung	54
3.2 Eigenkapitalveränderungsrechnung als Ergänzung der GuV	56
3.3 Disaggregierter Ergebnisausweis innerhalb der	
Segmentberichterstattung	59
3.4 Ausweis von pro forma-Ergebnissen	62
3.5 Aktuelle Entwicklungen zur Ergebnisrechnung nach IFRS	64
4. Integrierte Ergebnisrechnung als Ansatzpunkt für eine interne	
Performancemessung?	67
4.1 Konzeptionelles Verständnis einer integrierten Ergebnisrechnung	67
4.2 Eingeschränkte Eignung der IFRS für Zwecke der internen	
Performancemessung	70
4.3 Lösungsvorschlag: Partielle Integration der externen Ergebnisrechnung	
und internen Performancemessung	72
4.4 Integrationsmuster in der internen Performancemessung	74
5. Zusammenfassung	76
Literatur	77
4. Kapitel: Controlling immaterieller Werte (Christian Riegler)	81
1. Problemhintergrund	81
2. Charakterisierung immaterieller Werte	84
3. Systematisierung immaterieller Werte	85
4. Bewertung immaterieller Werte	88
4.1 Grundlegende Fragen der steuerungsorientierten Bewertung	88
4.2 Grundlegende Fragen der rechnungslegungsorientierten Bewertung	91
5. Ausgewählte Steuerungsmodelle immaterieller Werte	95
6. Anreizgestaltung und immaterielle Werte	98
7. Schlussfolgerungen für Rechnungslegung und Berichterstattung	100
Literatur	101

5. Kapitel: Bilanzierung und Controlling im Rahmen der langfristigen Auftragsfertigung (Helmut Mansch)	105
1. Einleitung und Problemstellung	105
2. Grundlagen der Abbildung langfristiger Auftragsfertigung im Rechnungswesen	106
2.1 Interne Projektrechnungen und externe Periodenrechnungen	106
2.2 Umsatz- und Ergebnisrealisierung nach deutschen Bilanzierungsvorschriften	107
2.3 Umsatz- und Ergebnisrealisierung nach internationalen Bilanzierungsvorschriften	108
2.4 Neuere Überlegungen zur Umsatz- und Ergebnisrealisierung	108
3. Wertorientierte Steuerung langfristiger Auftragsfertigung	110
3.1 Grundlagen wertorientierter Steuerung	110
3.2 Aufbau wertorientierter Rechnungen und Anpassungen	110
3.3 Zielkonflikte zwischen externen Ergebnisgrößen und wertorientierten Kennzahlen	112
4. Risikomanagement	112
4.1 Spezifische Risiken und Chancen in der langfristigen Auftragsfertigung	112
4.2 Abbildung von Projektrisiken nach deutschen Bilanzierungsvorschriften	113
4.3 Abbildung von Projektrisiken nach internationalen Bilanzierungsvorschriften	115
4.4 Zusätzliche interne Anforderungen zur Risikosteuerung	116
5. Fremdwährungstransaktionen	116
5.1 Grundlagen Fremdwährungstransaktionen und Sicherungsgeschäfte	116
5.2 Abbildung von gesicherten Fremdwährungstransaktionen nach deutschen Bilanzierungsvorschriften	117
5.3 Abbildung von gesicherten Fremdwährungstransaktionen nach internationalen Bilanzierungsvorschriften	118
5.4 Abweichungen zwischen externer Darstellung und wirtschaftlichem Gehalt von gesicherten Fremdwährungstransaktionen	119
6. Fazit	120
Literatur	121
6. Kapitel: Beteiligungscontrolling (Dieter Pfaff und Wolfgang Schultze)	123
1. Einleitung	123
2. Controlling in der Akquisitionsphase	125
2.1 Grundsätzliche Überlegungen	125
2.2 Bewertung und IFRS	126
3. Laufendes Beteiligungscontrolling	129
3.1 Einführung	129

3.2 Grundsätzliche Anforderungen an die Performancemessung von Beteiligungsunternehmen	130
3.3 Performancemessung, Fair Value und der residuale ökonomische Gewinn	131
3.4 Auswirkungen des Impairment-Tests auf die Leistungsbeurteilung	134
4. Controlling in der Desinvestitionsphase	138
5. Thesenförmige Zusammenfassung	140
Literatur	140
7. Kapitel: Segmentberichterstattung – Schnittstelle zwischen Controlling und Rechnungslegung (Axel Haller)	143
1. Bedeutung der Segmentierung im Rahmen des Controlling	143
2. Anforderungen an die interne Segmentberichterstattung zur Erfüllung von Controllingzwecken	145
3. Grundsätze der internen Segmentberichterstattung	146
3.1 Segmentkonzeption	147
3.2 Segmentbildung	148
3.3 Segmentdaten	151
3.3.1 Umfang und Wesen der Daten	151
3.3.2 Technik der Datengenerierung	153
4. Bedeutung der Segmentierung für die externe Berichterstattung	156
5. Kompatibilität der Segmentberichterstattung nach IAS 14 mit den Controllinganforderungen an einen Segmentbericht	157
5.1 Segmentkonzeption	157
5.2 Segmentbildung	157
5.3 Auszuweisende Segmentdaten	158
6. Kompatibilität der Segmentberichterstattung nach ED 8 mit den Controllinganforderungen an einen Segmentbericht	161
6.1 Segmentkonzeption	161
6.2 Segmentbildung	162
6.3 Segmentdaten	162
6.4 Auswirkung von ED 8 auf das Verhältnis zwischen Controlling und externer Segmentberichterstattung	164
7. Schlussfolgerung	166
Literatur	167
Kapitel 8: Risikomanagement, Risikocontrolling und IFRS (Edgar Löw)	169
1. Einleitung	169
2. Anforderungen an ein umfassendes Risikomanagementsystem	170
3. Marktrisiken	173
3.1 Risikoabsicherung	173
3.2 Risikomessung	175

4. Kreditrisiken	178
4.1 Risikoabsicherung	178
4.2 Risikomessung	180
5. Abbildung finanzieller Risiken nach IFRS	183
5.1 Marktrisiken	183
5.1.1 Derivate	183
5.1.2 Kategorien von Finanzinstrumenten	184
5.1.3 Eingebettete Derivate	187
5.1.4 Währungsgeschäfte	189
5.2 Kreditrisiken	190
5.3 Sicherungsbeziehungen	192
6. Würdigung	196
Literatur	198

9. Kapitel: Berichtspflichten nach IFRS und Anforderungen an das Controlling (Anne d'Arcy)	203
1. Einleitung	203
2. Überblick und Gliederung	204
3. Allgemeine Angaben	206
4. Erläuterungen der Abschlussposten	207
5. Sonstige Angaben	210
5.1 Überblick	210
5.2 Segmentberichterstattung	211
5.3 Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen	212
6. Themenbezogene Berichtspflichten und Auswirkungen auf das Controlling ..	214
6.1 Leasingverhältnisse	214
6.2 Leistungen an Arbeitnehmer	216
6.3 Immaterielle Vermögenswerte	219
7. Besondere Berichtsformen und IFRS	220
7.1 Lageberichterstattung	220
7.2 Zwischenberichterstattung	221
8. Zusammenfassung	222
Literatur	223

10. Kapitel: Anforderungen an die Finanzorganisation multinationaler Unternehmen (Edgar Ernst und Hendrik Vater)	225
1. Einleitung	225
2. Entwicklung des DPWN-Konzerns im Zeitablauf	227
3. Neuordnung der Finanzorganisation	230
3.1 Hintergrund zur Neuordnung	231
3.2 Die frühere Struktur	233
3.3 Die neue Struktur	236

4. Zusammenfassung	240
Literatur	241

11. Kapitel: Harmonisierung von Rechnungswesen und Controlling bei

E.ON (Bernd Haeger)	243
1. Einleitung	243
2. Rahmenbedingungen der inhaltlichen und organisatorischen Harmonisierung von Rechnungswesen und Controlling	244
2.1 Strukturelle Veränderungen des E.ON-Konzerns	244
2.2 Regulatorische Veränderungen der externen Rechnungslegung	245
3. Inhaltliche Aspekte der Harmonisierung	246
3.1 Einfluss der internationalen Rechnungslegung auf die interne Steuerung	246
3.1.1 Steuerungskonzept des E.ON-Konzerns	246
3.1.2 Definition der Steuerungskennzahlen	247
3.1.3 Finanzpublizität von Steuerungskennzahlen	252
3.1.4 Einfluss des Fair Value-Konzepts auf Steuerungskennzahlen	255
3.2 Einfluss der internationalen Rechnungslegung auf das Informationsmanagement	257
3.2.1 Konsequenzen für das Controlling als „Informationslieferant“	257
3.2.2 Konsequenzen für das Rechnungswesen als „Informationslieferant“	259
3.2.3 Konsequenzen für das Informationsmanagement	260
4. Organisatorische Aspekte der Harmonisierung	260
4.1 Veränderungen in der Berichterstattung	260
4.2 Harmonisierung der Berichterstattung durch das Projekt CORE	261
5. Zusammenfassung und Ausblick	264
Literatur	265

12. Kapitel: Integriertes Wertmanagement im Bayer-Konzern

(Stefan Borchers)	267
1. Bayer nach der strategischen Neuausrichtung	267
2. IFRS und Wertmanagement bei Bayer	269
2.1 Zielkongruenz von internem und externem Rechnungswesen	269
2.2 Historie des Wertmanagements bei Bayer	271
3. Entscheidungsmatrix zur Auswahl eines Wertmanagement-Konzepts	272
4. Cash Flow Return on Investment und Cash Value Added bei Bayer	276
4.1 Integration von Kapitalflussrechnung und Wertmanagement	276
4.2 Ermittlung des eingesetzten Kapitals	277
4.3 Ermittlung von Mindest-Cashflow und Cash Value Added	279
4.4 Wertmanagement in der Dualen Organisation	281

5. Wertorientierte Berichterstattung als Bindeglied zwischen internem und externem Rechnungswesen	282
6. Internes und externes Rechnungswesen erneut am Scheideweg?	283
7. Zusammenfassende Thesen	285
Literatur	286
 Autoren	 289
 Stichwortverzeichnis	 293