

Umsetzung von IAS / IFRS für Controller und Controller Community eine bedeutende Aufgabe und Herausforderung

Größe der Herausforderung

Im Vergleich mit den Anforderungen der Umstellung auf den EURO oder gemessen an den Aufgaben anlässlich des Jahrtausendwechsels ist die bevorstehende Umstellung auf IAS/IFRS die größte Herausforderung des Finanz- und Rechnungswesens und der Controller seit langem.

Komplexität der Umstellung

Zunächst ist zu verstehen und zu akzeptieren, dass die Bilanzierung nach IAS mehr bedeutet als die bloße Umbewertung von Einzelpositionen im Abschluss oder die Angabe einiger zusätzlicher Informationen im Anhang. Vielmehr betrifft der Übergang auf IAS/IFRS viele Bereiche des Unternehmens, und in der Regel sind Maßnahmen und Anpassungen notwendig im Finanz- und Rechnungswesen, im Controlling und häufig auch im IT – Bereich und in vorgelagerten Bereichen, z.B. im Rahmen der Erfassungs- und Belegorganisation. Hinzu kommt, dass sich einzelne Bewertungs- und Bilanzierungsunterschiede oftmals noch nach Jahren in den Abschlüssen auswirken können. Auch im Anhang sind eine Vielzahl an zusätzlichen Informationen notwendig, die in der Vergangenheit oftmals gar nicht erhoben wurden.

Umstellungsprojekt

Im Ergebnis ist für eine Umstellung somit ein unternehmensweites Projekt erforderlich, das eine sorgfältige Analyse der Vergangenheit sowie des gegenwärtigen Geschäftsmodells und der vorhandenen Prozesse mit einbezieht. In der Praxis ist ein gründlicher Umstellungsplan notwendig, der auf einer sorgfältigen Beurteilung der Auswirkungen einer IAS – Umstellung aufsetzt, insbesondere zu welchen Änderungen es gegenüber der bisherigen Vorgehensweise bzw. der bisherigen Bilanzierung kommt und in welcher Weise Rechnungswesen, IT, Prozesse und Methoden betref-

fen sind. Dabei ist auch das Unternehmensumfeld entsprechend zu berücksichtigen. Die IT – Fragestellungen können sich z.B. auf die noch anzusprechende Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesens oder auf die Frage etwaiger paralleler Bewertungen und Abschlüsse etwa nach HGB und IAS beziehen oder auch eine Neugestaltung von Prozessen zum Inhalt haben. Veränderungen zeichnen sich u.a. ab bei folgenden Themen:

- Aktivierung selbsterstellter immaterieller Wert,
- Abschreibungsmethoden und –dauern im Anlagevermögen,
- Andere Anschaffungskostendefinition und Abwertungsroutinen im Vorratsvermögen,
- Bewertung von Finanzinstrumenten,
- Gewinnrealisierung im Rahmen von Fertigungsaufträgen,
- Umrechnung von monetären Fremdwährungsposten,
- Bilanzierung von Leasingvermögen,
- Abgrenzung von Eigen- und Fremdkapital,
- Abgrenzung latenter Steuern,
- Ansatz und Ausweis von Rückstellungen

Engpass Faktor Mensch und Faktor Know How

Der Faktor „IAS/IFRS – Know How“ droht zum Engpassfaktor zu werden, da derzeit in der Regel in den Unternehmen kaum hinreichendes Wissen und einschlägige Fähigkeiten vorhanden sind. Dieser Engpass ist auch auf der Prüfungs- und Beratungsseite zu erwarten, da auch hier bislang wenig Erfahrungen vorliegen. Diese Engpasssituation verschärft sich, weil der Vermittlung der IAS/IFRS erhebliche Probleme entgegen stehen. Art und Umfang des Regelwerks, kurz als angelsächsische Darstellungsform gekennzeichnet, unterscheiden sich erheblich von der deutschen Gesetzkultur, wie wir sie etwa im HGB finden. Nach aller Voraussicht stellt dies den um neue Kenntnisse bemühten deutschsprachigen Rechnungsleger und Controller vor erhebliche Anforderungen und Schwierigkeiten. Diese Problematik verschärft sich zusätzlich dadurch, dass das Regelwerk einem dynamischen Wandel unterworfen ist, der eine laufende Information und Weiterbildung zwingend erfordert. Praktisch jede

Woche werden neue Standards verabschiedet; die aktuellen Kommentierungen erscheinen daher oftmals schon (wie die berühmt-berüchtigten deutschen Steuergesetze) als Loseblattsammlungen. Als Beispiel sei das Lifo-Verfahren genannt, das – bisher noch gültig – ab dem kommenden Jahr nicht mehr anwendbar sein wird. Insgesamt besteht die Gefahr, dass die Verbreitung der IAS und damit die Durchsetzung dieses Internationalen Standards beeinträchtigt und eingeengt wird, weil – zumal in der Kürze der zur Verfügung stehenden Vorbereitungszeit – in den Unternehmen kaum hinreichendes Expertenwissen aufgebaut werden kann. Dies wiederum würde zum einen zu Verzögerung und Engpässen in der Umsetzung und zum anderen zu unerwünschten Abhängigkeiten von Prüfern und Beratern führen. Natürlich wächst auch die betriebliche Abhängigkeit von den eigenen IAS – Experten mit allen damit verbundenen Folgen und Gefahren.

Kontinuierliche Umstellung und Anpassung

Die Umstellung auf die internationale Bilanzierung ist kein einmaliger Akt, vielmehr muss ein Unternehmen ab diesem Zeitpunkt mit einem neuen Standard arbeiten und leben. Dies erfordert ein umfangreiches Vorbereitungskonzept, das Schulung und Training besonders betont und sowohl konzeptionelles Wissen als auch praktisches Umsetzungswissen umfasst. Die Abschlüsse und Prozesse müssen solange einübt werden, bis sie sitzen. Die erforderlichen Maßnahmen sind recht umfangreich, sie beziehen sich u.a. auf die Sicherstellung der Dokumentation der erfolgten Überleitungsmaßnahmen, Erfassung und Klärung aller offenen Bilanzierungsfragen, Vorbereitung sich wiederholender Überleitungsbuchungen usw.

Umstellung als Chance

Im Gegensatz zum HGB hat die Rechnungslegung nach IAS das Ziel der Darstellung der ökonomischen Realität. Damit kann eine gewisse Übereinstimmung oder Annäherung zwischen internen und externen Rechnungswesen erfolgen. Insofern eröffnete die Umstellung Chancen zur Harmonisierung des Rechnungswesens. Ansatzpunkte zur Vereinheitlichung der internen und externen Berichterstattung bzw. des internen und externen Rechnungswesens werden zunehmend unter dem Stichwort „Konvergenz des Rechnungswesens“ diskutiert. Vor dem Hintergrund der Internatio-

nalisation belebt sich diese Diskussion. Hierbei wird, mitunter auch kritisch und kontrovers, erörtert, inwieweit die externe Rechnungslegung eine Aufwertung dahingehend erfahren soll, dass sie zunehmend zum bestimmenden Rechenwerk des Unternehmens wird und damit Eingang in die interne Unternehmensrechnung findet und somit zur maßgebenden Entscheidungsgrundlage wird. Eine zentrale Aufgabe der Controller ist es, dass die Unternehmensdaten einheitlich aufbereitet, interpretiert und vergleichbar gemacht werden. Insofern ist er hier gefordert.

Damit verbunden ist die Chance zur stärkeren Umsetzung des Umsatzkostenverfahrens als die controllingorientierte Sicht der Ergebnisrechnung. Unter IAS ist das UKV klar dominierend. Eine Deckungsgleichheit führt zur datenmäßigen Integration des Controllings, zu verkürzten Abschluss- und Analysezeiten und zu einer Weiterentwicklung des erfolgsorientiertem Rechnungswesens. Natürlich müssen zahlreiche Voraussetzungen für eine konsequente und nutzenbringende Integration erfüllt werden wie u.a. Verzicht auf kalkulatorische Kosten usw.

Mit dem integrativen Ansatz sind auch bereits entscheidende Voraussetzungen für einen Fast Close (Beschleunigung des Abschlusses) geschaffen.

Nicht zuletzt beinhaltet die Umstellung auch die Chance, zur Neugestaltung des internen Reporting sowie der Systeme, Methoden und Prozesse. Neben internem und externem Reporting spielt eine Rolle, wie Investor Relations eine positive Beeinflussung erfolgen kann.

Dem in der Tat nicht zu unterschätzendem Aufwand und der Mühsal stehen somit auf der anderen Seite zahlreiche Vorteile gegenüber. Selbst dort, wo die Umstellung nicht oder noch nicht Pflicht ist, kann sie als Voraussetzung der Internationalisierung und Globalisierung als Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit geboten sein. Auch können transparentere und vergleichbarere Abschlüsse zu niedrigeren Kapitalkosten führen und das Vertrauen der Investoren und Kunden erhöhen.

Rolle der Controller

1. Die Herausforderungen für das Controlling in internationalen Unternehmen bzw. des kapitalmarktorientiertem Unternehmens liegen neben der Wertorientierten Unternehmensführung und neuer Unternehmensformen in der Begleitung der Abschlüsse nach internationalem Standard bzw. in der Gestaltung eines Reportings internationalen Zuschnitts mit dem Ziel, interne und externe Informationsansprüchen gerecht zu werden. Die zunehmende Internationalisierung und Kapitalmarktorientierung beinhaltet auch die Überlegung, etwaige Wahlrechten (zum Zeitpunkt der Manuskriptfassung noch unklar) zu Gunsten einer IAS/IFRS – Umstellung wahrzunehmen. Die Anforderungen an die Unternehmensberichterstattung auf Grund der vom Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht herausgegebenen Empfehlungen (Basel II) werden den Trend zu einer frühzeitigen Umstellung der Rechnungslegung auf international anerkannte Normen verstärken. Es gibt bereits erste Beispiele dafür, dass sich ein Jahresabschluss nach internationaler Rechnungslegung in einem besseren Kredit - Rating des jeweiligen Unternehmens widerspiegeln wird.
2. Die Umstellung auf den europäischen und internationalen Standard der Rechnungslegung berührt nachhaltig mit z.T. veränderten Bewertungsmaßstäben und Bewertungsprinzipien und spezifischer Methodenwahlrechte elementar sowohl die betriebliche Datenbasis als auch die Aussageformen und damit die Kernkompetenz der Controller. Wenn sich eine wesentliche Arbeitsgrundlage verändert, können Controller im eigenen Interesse nicht abseits stehen.
3. Diese Verpflichtung gilt um so mehr, da noch erheblicher Diskussionsbedarf besteht, wie z.B. die Diskussion zur Thematik „fair value“ (beizulegender Zeitwert) nachhaltig beleg. Ferner stehen noch viele Gestaltungsaufgaben zur Lösung an, vermutlich wird z.B. das Forschungs- und Entwicklungscontrolling Änderungen erfahren müssen.
4. Controller haben einen permanenten Optimierungsauftrag in den Prozessperspektiven Zeit, Qualität und Kosten sowie einen umfassenden Methodenauftrag. Dies impliziert eine beachtliche Mitverantwortung sowohl für einen erfolg-

reichen und effizienten Umstellungsprozess als auch für die Nutzung des Chancenpotentials dieser Umstellung.

5. Controller haben einen elementaren Informations- und Kommunikationsauftrag. Der Umstellungsprozess und die Vermittlung veränderter Ergebnisgrößen und der vermutlich zukünftig größeren Schwankungsbreite des Ergebnisses wird sie in ihrer Informations- und Kommunikationsfunktion nachhaltig fordern.

Insgesamt ist die Controller Community nachhaltig aufgerufen, sich in die laufende Diskussion einzuschalten und in den jeweiligen Unternehmen den Umstellungsprozess aktiv zu begleiten und zum Erfolg zu führen.

Führend zu sein heißt für die Organisationen, die die beiden Autoren dieses Beitrages vertreten, auch, aktiv die Entwicklung mitzugestalten und das vorhandene Wissen mit anderen zu teilen und weiterzuentwickeln – dies ist die Motivation für dieses Impulspapiers.

Alfred Biel

Ideenwerkstatt Internationaler Controller Verein e.V.

www.controllerverein.com

alfred.biel@eplus-online.de

und

Prof. Dr. Peter Leibfried

Vorstandsmitglied der FAS AG

www.internationale-rechnungslegung.de

peterleibfried@fas-ag.de