

JUSTUS-LIEBIG-



UNIVERSITÄT  
GIESSEN



**Dipl.-Kff. Anne Stahl**

## **Umstellung der Rechnungslegung von HGB auf IAS oder US-GAAP**

**- Ausgewählte empirische Ergebnisse zum Prozess der Umstellung der  
Rechnungslegung in deutschen Unternehmen -**

**Working Paper 5 / 2002**

**– Arbeitspapiere Industrielles Management und Controlling –**

Herausgeber: Professur für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Industrielles  
Management und Controlling (Prof. Dr. Barbara E. Weißenberger)  
Justus-Liebig-Universität, Gießen  
<http://wiwi.uni-giessen.de/controlling/>

JEL-Classification: M40

Erschienen in: Der Controlling-Berater, 2001, Heft September, S. 23-27, und Heft  
November, S. 89-110

## Ausgangspunkt und theoretische Fundierung

### A. Aktualität und Problemstellung

Um den Anforderungen ihrer ausländischen Kapitalgeber zu genügen, international vergleichbare und verständliche Informationen bereit zu stellen, sind beginnend mit Daimler-Benz im Jahre 1993 immer mehr deutsche Unternehmen dazu übergegangen, ihren Konzernabschluß nach internationalen Rechnungslegungsstandards aufzustellen.<sup>1</sup> Unter international anerkannten Rechnungslegungsstandards werden die vom IASB<sup>2</sup> entwickelten International Accounting Standards (IAS) und die nationalen Vorschriften der USA, die US-GAAP, verstanden.

Mit dem KapAEG wurde deutschen börsennotierten Mutterunternehmen durch den neu eingefügten § 292a HGB die bis zum 31.12.2004 befristete Möglichkeit gegeben, einen sogenannten befreienden Konzernabschluß und –lagebericht aufzustellen. Durch das KapCoRiLiG dürfen diese Befreiungsvorschrift alle Unternehmen, die nach den Vorschriften des HGB bzw. des Publizitätsgesetzes zur Konzernrechnungslegung verpflichtet sind, nutzen.<sup>3</sup> Die Aufstellung eines Konzernabschlusses nach IAS oder US-GAAP unter Berücksichtigung der im § 292a HGB genannten Bedingungen befreit den genannten Unternehmenskreis von der Pflicht, zusätzlich einen Konzernabschluß nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften aufzustellen.<sup>4</sup>

Bisher sind nach deutschen Vorschriften nur Unternehmen, die am Neuen Markt gelistet sind, durch die Vorschriften des Regelwerkes dazu verpflichtet, ihren Jahres- und Konzernabschluß nach IAS oder US-GAAP aufzustellen.<sup>5</sup> In nächster Zukunft – für Abschlüsse nach dem 31.12.2001 – gilt diese Verpflichtung auch für die Unternehmen des SMAX.<sup>6</sup> Nach den Plänen der EU-Kommission sollen ab dem Jahr 2005 alle börsennotierten EU-Unternehmen ihre konsolidierten Abschlüsse nach den IAS aufstellen.<sup>7</sup> Dabei wird die EU-Mitgliedsstaaten freigestellt, diese Verpflichtung auch auf nicht-börsennotierte Unternehmen sowie auf die Aufstellung des Einzelabschlusses auszuweiten.

---

<sup>1</sup> Eine bessere Investororientierung ist nur einer der Gründe bzw. Ziele, die Unternehmen zu einer Rechnungslegungsumstellung bewegen. Vgl. dazu u. a. Bay (1994), S. 352-353; Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 145-148.

<sup>2</sup> Ab dem 1. April 2001 hat das International Accounting Standards Board (IASB) von seinem Vorgänger – dem IASC – die Verpflichtung, IAS (zukünftig IFRS) zu entwickeln und zu verabschieden, übernommen. Dies erfolgte im Rahmen der Umstrukturierung des IASC. Für weitere Informationen vgl. [www.iasc.org.uk](http://www.iasc.org.uk).

<sup>3</sup> Vgl. KapCoRiLiG, S. 156; KPMG (2000b) S. 76.

<sup>4</sup> Vgl. Beschlußempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses (1998), S. 16-18.

<sup>5</sup> Vgl. Abschnitt 2 7.3.2 Abs. 1 Satz 1 und Abs. 3 des Regelwerks (in der Fassung vom 9.4.2001).

<sup>6</sup> Vgl. [www.exchange.de](http://www.exchange.de) (für den SMAX), Pressemitteilung der Deutschen Börse AG vom 16.12.1999.

<sup>7</sup> Vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften, (2000), S. 2, 6-8. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001), S. 4.

## B. Der Umstellungsprozeß

Die im ersten Abschnitt angezeigte Entwicklung deutet an, daß sich in Deutschland zumindest alle börsennotierten Unternehmen sowie alle Unternehmen, die ein Listing planen, mit der Umstellung ihres Jahresabschlusses auf internationale Rechnungslegungsstandards beschäftigen müssen. Die Umstellung der Rechnungslegung stellt ein umfangreiches Projekt dar, dessen Erfolg von einem effizienten Projektmanagement bestimmt wird.<sup>8</sup> Dabei hängt der Umfang des Projekts hinsichtlich Zeitbedarf und Komplexität von den unternehmensinternen und –externen Kontextfaktoren ab. Die unternehmensinternen Kontextfaktoren umfassen dabei u. a. die Unternehmensgröße und Struktur (zentrale oder dezentrale Führung und Steuerung, Anzahl und Internationalisierungsgrad der Konzerngesellschaften usw.), die bisherige Organisation der Bereiche Rechnungswesen, Controlling und Finanzierung bzgl. der eingesetzten EDV-Systeme und der Personalressourcen sowie das Vorliegen umstellungsintensiver Sachverhalte.<sup>9</sup> Für Unternehmen, die eine Umstellung auf internationale Standards u. a. aufgrund eines geplanten Börsenlistings z. B. an einer US-Börse oder dem Neuen Markt durchführen, ergeben sich weitere terminliche Konsequenzen.

Das eigentliche Umstellungsprojekt kann in drei Phasen gegliedert werden: Festlegung der Projektstrategie, Entwicklung des Projektplans und Umsetzung des Projektplans.<sup>10</sup> Dabei ist auch zu beachten, daß mit der Aufstellung und Veröffentlichung des ersten umgestellten Abschlusses der Umstellungsprozeß keineswegs vollständig abgeschlossen ist. Die internationalen Rechnungslegungsvorschriften entwickeln sich im Zeitablauf sehr viel schneller als das deutsche Handelsrecht, so daß zumindest die Mitarbeiter des Rechnungswesens hinsichtlich der Weiterentwicklung up-to-date sein müssen.<sup>11</sup>

Zunächst müssen in der Projektstrategie die grundsätzlichen Entscheidungen getroffen werden. Dazu gehören die Wahl des Referenzstandards (IAS oder US-GAAP), der Zeitpunkt der erstmaligen Aufstellung des internationalen Abschlusses und die Ebene der Projektdurchführung (zentral oder dezentral).<sup>12</sup> In dieser Phase sollte der Ist-Zustand hinsichtlich Personalressourcen, EDV-Systeme und umstellungsintensiver Bilanzierungsthemen aufgenommen werden. Erst dann können sinnvoll Entscheidungen über Neueinstellungen umstellungserfahrener Mitarbeiter, den Einsatz unternehmensexterner Experten (Berater, Wirtschaftsprüfer etc.) und Veränderung oder Erweiterung der EDV-Systeme getroffen werden. Die Identifikation der umstellungsintensiven Sachverhalten dient nicht nur dazu festzustellen, welche Bilanzierungsthemen bei der Projektplanung besonders beachtet werden müssen, sondern hilft auch dabei, die erste Analyse der Auswirkungen der Anwendung internationaler Standards auf den Abschluß durchzuführen. Dabei sollte der Vorstand nicht nur an den Grundsatzentscheidungen beteiligt sein, sondern auch den weiteren Projektablauf maßgeblich begleiten.<sup>13</sup>

---

<sup>8</sup> Vgl. KPMG (2000a) S. 10; PwC (2000), S. 8.

<sup>9</sup> Vgl. Schindler/Schurbohm (2001), S. 29; D’Arcy/Leuz (2000), S. 388. Horvath/Arnaout (1997), S. 256.

<sup>10</sup> Vgl. KPMG (2000a), S. 10. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 189.

<sup>11</sup> Vgl. Niehues/Thyll (2000), S. 552.

<sup>12</sup> Vgl. Schindler/ Schurbohm (2001), S. 29; KPMG (2000a), S. 15-58.

<sup>13</sup> Vgl. KPMG (1999), S. 218.

Bevor mit der Erstellung des internationalen Abschlusses begonnen wird, sollte das zuständige Projektteam einen Projektplan entwickeln, der den zeitlichen Ablauf des Umstellungsprozesses sowie die Einbindung interner und externer Personalressourcen festlegt.<sup>14</sup> Der Projektplan umfaßt die Vorbereitungsphase und die Umsetzung der Umstellung. Die Vorbereitungsphase dient der Organisation der Informationsbeschaffung für den internationalen Abschluß. Das Projektteam bzw. Projektgruppen müssen sich detailliert mit der Analyse der Bereiche mit den größten Auswirkungen auf den internationalen Abschluß beschäftigen. Die unterschiedlichen Vorschriften in den folgenden Bereichen haben u. a. bei den meisten Unternehmen große Auswirkungen auf den internationalen Abschluß und das Jahresergebnis: immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, Bilanzierung von Leasing-Verträgen und Stock Option Plänen, Wertpapiere und derivative Finanzinstrumente, Pensionsrückstellungen, Umstellung vom Gesamtkostenverfahren auf das Umsatzkostenverfahren für die US-GAAP-Bilanzierer.<sup>15</sup> Dabei darf die Bindung der zeitlichen und personellen Ressourcen hinsichtlich der Informationsbeschaffung und Aufbereitung gerade für die Ermittlung von Zahlen aus der Vergangenheit und die nach internationalen Vorschriften verlangten Mehrinformationen z. B. im Anhang nicht unterschätzt werden.<sup>16</sup> Aus diesem Grunde sollte die Personaleinsatzplanung eine möglichst weitgehende Freistellung der Mitglieder des Projektteams von ihrer üblichen Tätigkeit berücksichtigen.

Milestones eines erfolversprechenden Projektplans sind u. a. Festlegung der Daten für die Erstellung und Herausgabe konzernweit einheitlicher Bilanzierungsrichtlinien – eines sog. Bilanzierungshandbuchs, Mitarbeiterschulungen hinsichtlich der neuen Bilanzierungsrichtlinien und Informationsinstrumente – neue bzw. veränderte EDV-Systeme, Konzern-Berichtswesen, Aufstellung von Probeabschlüssen.<sup>17</sup> Wenn diese Voraussetzungen geschaffen worden sind, kann das Zahlenwerk nach den Vorschriften des Referenzstandards umgestellt werden. Ein wesentlicher Aspekt für den Projekterfolg wurde bisher noch nicht erwähnt: interne und externe Kommunikation über die Rechnungslegungsumstellung.<sup>18</sup> Innerhalb des Unternehmens müssen nicht nur die Mitglieder des Projektteams und der Vorstand zeitnah über das Projekt informiert werden, sondern auch alle weiteren Mitarbeiter. Der erstmalige Zeitpunkt der Information der Öffentlichkeit, insb. der Kapitalgeber, über die Umstellung sollte im Projektplan festgelegt werden, damit auch die Investoren regelmäßig über den Projektstand und die Auswirkungen der Bilanzierungsunterschiede auf das Jahresergebnis informiert werden.

## C. Ausblick

In der betriebswirtschaftlichen Literatur ist hinsichtlich der „Internationalen Rechnungslegung“ den Bilanzierungs- und Bewertungsunterschieden zwischen der nationalen Gesetzgebung (HGB) und den internationalen Standards viel mehr Aufmerksamkeit gewidmet worden als der

---

<sup>14</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 189.

<sup>15</sup> Vgl. m.w.N. Waldersee/Hayn (2000), S. 70-211; Bay (1994), S. 355-357; KPMG (1999), S. 220-221.

<sup>16</sup> Vgl. Bellavite-Hövermann/Prahl (1997), S. 147-149; Göbel (1999), S. 294; KPMG (1999), S. 214. Ohlund (1998), S. 182.

<sup>17</sup> Vgl. Wirtz/Fischer (1998), S. 51-54; Niehues/Thyll (2000), S. 551-552; Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 189.

<sup>18</sup> Vgl. Ohlund (1998), S. 194.

eigentlichen Rechnungslegungsumstellung. Dabei ist im Hinblick auf die Tatsache, daß ab 2005 alle börsennotierten Unternehmen Deutschlands auf IAS umstellen müssen, gerade der eigentliche Umstellungsprozeß in der Unternehmenspraxis von größter Bedeutung.

Aus diesem Grund wurde zum Thema der Rechnungslegungsumstellung ein Fragebogen entwickelt, der an die Unternehmen des DAX 100 und des Neuen Marktes gerichtet war, um praktische Erkenntnisse über den Umstellungsprozeß zu gewinnen. Ausgehend vom Unternehmenskontext sollen hierbei die Gründe für eine Umstellung, die Wahl des Referenzstandards (IAS oder US-GAAP) und die organisatorische Umsetzung der Umstellung untersucht werden. Zudem soll untersucht werden, ob im Zuge der Rechnungslegungsumstellung weitere Unternehmensbereiche verändert werden, z. B. Integration des internen und externen Rechnungswesen und Einführung leistungsorientierter Vergütungssysteme.

## **Empirische Studie zur Umstellung der Rechnungslegung**

Um praktische Kenntnisse über eine Umstellung der Rechnungslegung von deutschen auf internationale Vorschriften zu gewinnen, müssen Angaben von Unternehmen vorliegen, die diese schon vollzogen haben oder gerade vornehmen. In Deutschland betrifft dies momentan v. a. die Unternehmen des DAX 100 sowie die Unternehmen des Neuen Marktes. Aufgrund der Erkenntnisse aus der Literatur und Expertengesprächen mit Unternehmen und Beratern wurde ein Fragebogen entwickelt. Mit Hilfe des Fragebogens sollen die Gründe und Ziele einer Umstellung sowie die Motive für die Wahl des Referenzstandards ermittelt werden. Das Hauptaugenmerk liegt jedoch auf der Gewinnung von Erkenntnissen zum organisatorischen Umstellungsprozeß inklusive der Auswirkungen auf weitere Unternehmensbereiche wie veränderte Kommunikation, Integration des internen und externen Rechnungswesens und Einführung leistungsorientierter Vergütungssysteme.

Bevor die Fragebögen im Oktober 2000 an die Unternehmen des DAX 100 und die deutschen Unternehmen des Neuen Marktes verschickt wurden, mußten alle Unternehmen telefonisch kontaktiert werden, um die für die Studie geeigneten Ansprechpartner herauszufinden.<sup>19</sup> Da eine Rechnungslegungsumstellung i. d. R. ein Projekt ist, das in den Bereichen Rechnungswesen/Finanzen angesiedelt ist, sollte der Fragebogen möglichst vom Leiter Rechnungswesen bzw. Finanzen beantwortet werden, um hinreichend sichere Erkenntnisse über den Umstellungsprozeß und die zugrundeliegenden Motive zu erfahren. Die umfangreiche Telefonaktion hat insofern Früchte getragen, daß 47,3% der Fragebögen von Konzernvorstand, Leiter Rechnungswesen oder Controlling bzw. CFO, 18,3% von leitenden Angestellten (Bereichsleiter/ Abteilungsleiter) der Bereiche Rechnungswesen und Controlling, 19,4% von Mitarbeitern der Abteilungen Rechnungswesen, Finanzen und Controlling und 15% von anderen Bereichen z. B. Investor Relations ausgefüllt wurden. Mit 65,6 % ist der Anteil der Führungskräfte sehr hoch, wodurch das Ziel, mit der Umstellung betraute bzw. vertraute Mitarbeiter anzusprechen, erreicht werden konnte.

---

<sup>19</sup> Als Stichtag für die Aufnahme in die Studie wurde der 1. September 2000 festgelegt. Daher wurden in die Studie die 100 Unternehmen aufgenommen, die zu diesem Zeitpunkt den DAX 100 bildeten, sowie die 259 zu diesem Zeitpunkt am Neuen Markt notierten deutschen Unternehmen.

Im Dezember 2000 und Januar 2001 wurde eine Nachfassaktion durchgeführt, so daß ab April 2001 mit der Erfassung und Auswertung der Fragebögen begonnen werden konnte. Der Rücklauf der Fragebögen sowie der Anteil der Unternehmen, die eine Umstellung bereits vorgenommen haben bzw. eine Umstellung planen, läßt sich anhand folgender Abbildung gut erkennen.

Unternehmen	Datengrundlage					Umstellung in %		
	Versand	Rücklauf		Auswertbar		ja	geplant	nein
DAX 30	30	11	37%	11	37%	91	9	-
MDAX	70	29	41%	25	35%	45	48	7
Neuer Markt	259	53	20%	53	20%	98	2	-
<b>Summe</b>	<b>359</b>	<b>93</b>	<b>26%</b>	<b>89</b>	<b>25%</b>	<b>81</b>	<b>17</b>	<b>2</b>

**Abb. 1:** Rücklaufquote und Stand der internationalen Rechnungslegung der empirischen Studie zur Rechnungslegungsumstellung

Die Abbildung 1 zeigt, daß nahezu alle eingegangenen Fragebögen auch ausgewertet werden können. Lediglich vier Fragebögen von Unternehmen des MDAX werden im weiteren Verlauf der Studie aufgrund der Tatsache, daß zwei Unternehmen eine Umstellung bisher nicht in Erwägung ziehen und zwei Unternehmen kaum Angaben machen, nicht weiter berücksichtigt.<sup>20</sup> In der Auswertung über den Entscheid pro oder kontra Umstellung sind diese vier Unternehmen noch berücksichtigt worden.

## Ausgewählte Ergebnisse der empirischen Studie

### A. Gründe und Erwartungen einer Rechnungslegungsumstellung

Was bewegt Unternehmen dazu, ihren Konzernabschluß nicht nach nationalen Rechnungslegungsregeln, sondern international anerkannten Rechnungslegungsvorschriften aufzustellen? Bei den Unternehmen läßt sich grob zwischen zwei Gruppen unterscheiden: Unternehmen, die freiwillig internationale Standards anwenden, und Unternehmen, die aufgrund von Börsenzulassungsvorschriften zu einer Rechnungslegung nach IAS oder US-GAAP verpflichtet sind, die den Unternehmen z. B. im Fall der Börsennotierung am US-amerikanischen Kapitalmarkt auch die Wahl des Referenzstandards „abnehmen“. Bezogen auf die in die Studie eingegangenen Unternehmen bedeutet das, daß alle Unternehmen des Neuen Marktes nach Abschnitt 2 7.3.2 (1) und 7.1.2 (2) des Regelwerks dazu verpflichtet sind, IAS oder US-GAAP-Abschlüsse vorzulegen. Eine freiwillige internationale Berichterstattung ergibt sich somit gemäß § 292 a HGB nur

<sup>20</sup> Bei den zwei Unternehmen, die kaum Angaben zum Umstellungsprozeß machen, handelt es sich um ein Unternehmen, das seine Rechnungslegung bereits umgestellt hat, und ein Unternehmen, das sich erst im Umstellungsprozeß befindet.

für die DAX 100 Unternehmen, wenn sie nicht ein Listing an einer US-Börse zur Rechnungslegung nach US-GAAP verpflichtet.<sup>21</sup>

Die meisten Gründe für eine Rechnungslegungsumstellung werden von betroffenen Unternehmen und Wissenschaftlern sowohl im Zusammenhang mit einer freiwilligen Entscheidung zur internationalen Berichterstattung als auch bei der Verpflichtung aufgrund eines Primär- oder Sekundärhandels genannt. Internationale Konzernabschlüsse gelten als investorfreundlicher, weil die Anleger anhand der an der wirtschaftlichen Realität orientierten Rechnungslegungsvorschriften und zusätzlicher Angaben umfassender und zuverlässiger informiert werden.<sup>22</sup> Abschlüsse weltweit operierender Unternehmen werden vergleichbar, wenn sie auf der Basis einheitlicher Rechnungslegungsvorschriften erstellt werden.<sup>23</sup> Dies gilt gleichermaßen für die Vergleichbarkeit der Abschlüsse von Wettbewerbern. Die wirtschaftliche Betrachtungsweise der Geschäftsvorfälle und die auf Marktwerten beruhende Bewertung durch IAS bzw. US-GAAP bieten den Ansatzpunkt für die Integration des internen und externen Rechnungswesens. Mit einem einheitlichen internen Controllingssystem und externen Berichtssystem spricht der Konzern eine gemeinsame Sprache, Verständnis und Nachvollziehbarkeit der Steuerungskennzahlen werden bei allen Gesellschaften erhöht und die Allokation von Ressourcen zwischen Segmenten oder Teilkonzernen erleichtert.<sup>24</sup> Die Informationsunsicherheit der Investoren wird durch den verbesserten Einblick in die Geschäftssituation abgebaut, wodurch Anleger mit erhöhter Zahlungsbereitschaft für ihre Anteile reagieren.<sup>25</sup>

#### *(a) Vorteile internationaler Rechnungslegung*

Die Aufstellung eines internationaler Konzernabschluß bedeutet zusätzlich, eine Eintrittskarte in den globalen Kapitalmarkt zu haben.<sup>26</sup> Mit einer aufgrund eines Börsenganges initiierten Umstellung verbinden Unternehmen häufig weitere Ziele wie Verbreiterung und Internationalisierung des Investorenkreises, Steigerung des Bekanntheitsgrades des Unternehmen und seiner Marken, verbessertes Standing bei Kunden, Lieferanten und Behörden, Erleichterung der Personalrekrutierung und -bindung durch die Auflage von Aktienoptionsprogrammen, Nutzung der eigenen Aktie als Akquisitionswährung etc.<sup>27</sup>

---

<sup>21</sup> An der NYSE sind die folgenden DAX 100 Unternehmen notiert: Allianz AG, BASF AG, Celanese AG, DaimlerChrysler AG, Deutsche Telekom AG, Epcos AG, E.On AG, Fresenius Medical Care AG, Infineon Technologies AG, SAP AG, Schering AG, SGL Carbon AG und Siemens AG. Diese Angaben wurden der Internetseite <http://www.nyse.com/listed/Euro.html>, Stand 18.4.2001, entnommen.

<sup>22</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 149; Bruns (1998), S. 379; Fourie/Lang (2000), S. 246; Kagermann (1999), S. 346; KPMG (2000), S. 26; Krawitz/Albrecht/Büttgen (2000), S. 544; Spanheimer/Koch (2000), S. 301, 305-306.

<sup>23</sup> Vgl. Auer (1999a), S. 378; Bruns (1998), S. 398; Fourie/Lang (2000), S. 246; Kagermann (1999), S. 346; KPMG (2000), S. 26; Peemöller/Finsterer/Neubert (1999), S. 1105.

<sup>24</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 147-148; Bruns (1998), S. 396-397; Horvath/Arnaout (1997), S. 261-265; KPMG (1999), S. 223; Siepmann (2000), S. 1344.

<sup>25</sup> Vgl. Auer (1999a), S. 374; KPMG (2000), S. 30; Siepmann (2000), S. 1344.

<sup>26</sup> Vgl. Auer (1999b), S. 995-996.

<sup>27</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 145-146; Bruns (1998), S. 384-386; Kagermann (1999), S. 345; KPMG (2000), S. 32; Siepmann (2000), S. 1344.

Einige Unternehmen stehen einer internationalen Rechnungslegung jedoch auch reserviert gegenüber, weil sie die Aufdeckung stiller Reserven scheuen, ihre Unsicherheit über die Situation nach Ende der befristeten Befreiungsvorschrift des § 292 a HGB zu groß war, sie befürchten, nach der erstmaligen weitergehenden Offenlegung entscheidungsrelevanter Daten immer mehr Transparenz gewähren müssen, um den Anlegerinteressen zu genügen.<sup>28</sup> Diese Informationen versetzen gerade auch die Wettbewerber in die Lage, sich ein genaueres Bild von der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens zu machen. Das Risiko einer feindlichen Unternehmensübernahme kann sich dann erhöhen, wenn die präsentierten Informationen Schwachstellen und nicht genutzte Wachstums- bzw. Rationalisierungspotentiale enthüllen.

#### *(b) Nachteile internationaler Rechnungslegung*

Im Rahmen der empirischen Studie wurden die Unternehmen gebeten, auf einer Skala von 1 (trifft gar nicht zu) bis 5 (trifft voll zu) den Grad ihrer Zustimmung zu den vorgegebenen Gründen für eine Rechnungslegungsumstellung zu geben. Das Hauptmotiv für einen Wechsel auf IAS oder US-GAAP der DAX 100-Unternehmen ist die Erfüllung der Informationsbedürfnisse und Erwartungen des Kapitalmarktes (Mittelwert: 4,67), gefolgt von der Attraktivität für ausländische Anleger, der Vergleichbarkeit mit der Branche und der Verbreiterung und Internationalisierung der Investorbasis. Die für den DAX 100 ausschlaggebenden Gründe sind auch für die Neuer Markt-Unternehmen die fünf wichtigsten.<sup>29</sup> Interessanterweise spielen die in der betriebswirtschaftlichen Literatur häufig in bezug auf die internationale Berichterstattung genannten Gründe wie Steigerung des Bekanntheitsgrades der Unternehmensmarken und Senkung der Eigenkapitalkosten mit einem Mittelwert von 2,94 respektive 2,58 bei den DAX 100-Unternehmen eine eher untergeordnete Rolle. Dies mag mit der Tatsache zusammenhängen, daß empirische Studien den Zusammenhang zwischen internationaler Rechnungslegung und Reduktion der Eigenkapitalkosten nicht zweifelsfrei nachweisen konnten.<sup>30</sup>

## **B. Motive für die Wahl internationaler Standards**

Die Wahl des zukünftigen internationalen Referenzstandards ist die grundlegende Entscheidung im Rahmen der Rechnungslegungsumstellung. Unternehmensspezifische Zielsetzungen oder Gegebenheiten bestimmen die Wahl zugunsten der IAS oder US-GAAP. Für die US-GAAP spricht v. a., daß ihre Anwendung die Möglichkeit des Zugangs zum größten Kapitalmarkt der Welt, den USA, ermöglicht. Ein Listing an der NYSE oder der NASDAQ muß aber nicht zwingend die Abkehr von der einmal gewählten Bilanzierungsstrategie bedeuten. Schering bspw. wendet die IAS seit 1994 an und ist mit der 2000 erfolgten NYSE-Notierung nicht vollständig auf US-GAAP umgeschwenkt, sondern erstellt eine Überleitungsrechnung für Eigenkapital und Jahresergebnis von IAS auf US-GAAP. Wenn die USA Sitz vieler oder sogar der Mehrheit der

---

<sup>28</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 148-149; Niehues/Thyll (2000), S. 557-558.

<sup>29</sup> Dabei verschiebt sich auf den Plätzen drei bis fünf die Rangfolge der Motive. Die fünf wichtigsten Gründe sind angeordnet nach der Höhe des Mittelwertes: die Erfüllung der Informationsbedürfnisse und Erwartungen des Kapitalmarktes, die Verbreiterung der Investorbasis, die Attraktivität für ausländische Anleger, die Internationalisierung der Investorbasis und die Vergleichbarkeit mit der Branche.

<sup>30</sup> Vgl. Auer (1999b), S. 989-992.

Tochtergesellschaften sind, die USA der Hauptabsatzmarkt sind, bieten sich ebenfalls die US-GAAP an.<sup>31</sup>

*(a) Motive für die Wahl von US-GAAP*

Auch die Wahrnehmung der internationalen Standards in der Finanzwelt beeinflusst die Standardwahl. Die US-GAAP werden häufig als der international anerkanntere und durchsetzungsfähigere Standard empfunden, als strenges und ausgereiftes Regelungssystem.<sup>32</sup> Im Gegensatz dazu sind die empfundene Nähe der IAS zum HGB und die bestehenden Wahlrechte der einzelnen IAS in vielen Fällen ausschlaggebend für die Umstellung auf IAS.<sup>33</sup> Ob diese Einschätzungen auch der heutigen Realität entsprechen, darf bezweifelt werden. Die Anwendung der IAS ist bis auf die US-amerikanischen Börsen an nahezu allen Kapitalmärkten erlaubt, die IAS sind weltweit viel weiter verbreitet und akzeptiert als in Deutschland vielleicht vermutet wird und haben sich im Rahmen des Comparability Projekts und der Entwicklung von sog. „Core Standards“ zu einem geschlossenen Regelwerk formiert.<sup>34</sup> Ein wichtiger Schritt hinsichtlich der weltweiten Anerkennung der IAS war die Mitteilung der IOSCO, dem internationalen Dachverband der Börsenaufsichtsbehörden, im letzten Jahr, in der ihren Mitgliedsländern empfohlen wurde, die IAS als grundlegenden Rechnungslegungsstandard bei der Zulassung zur Kapitalaufnahme zu akzeptieren.<sup>35</sup> Für die IAS spricht zudem, daß sie im Gegensatz zu den US-GAAP nicht auf einen spezifischen Rechts- und Wirtschaftsraum ausgerichtet sind und bei ihrer Anwendung nicht wie bei den US-GAAP eine Fülle von Einzelschriften unterschiedlicher Quellen berücksichtigt werden muß, sondern ausschließlich die einzelnen IAS und SIC.<sup>36</sup> Daher wird unterstellt, daß die IAS leichter zu implementieren sind und damit weniger Kosten im Rahmen der Umstellung anfallen.<sup>37</sup> Die Standardwahl eines Unternehmens kann auch durch den Wunsch der Vergleichbarkeit mit Wettbewerbern seiner Branche oder mit Geschäftspartnern sowie durch Empfehlungen von externen Beratern (Wirtschaftsprüfern, Unternehmensberatern, Banken) beeinflusst werden.<sup>38</sup>

*(b) Motive für die Wahl der IAS*

---

<sup>31</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 188; Kagermann (1999), S. 345; Peemöller/Finsterer/Neubert (1999), S. 1106.

<sup>32</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 187; Kagermann (1999), S. 357; Spanheimer/Koch (2000), S. 308.

<sup>33</sup> Vgl. D'Arcy/Leuz (2000), S. 388; Peemöller/Finsterer/Neubert (1999), S. 1106; Siepmann (2000), S. 1345.

<sup>34</sup> Vgl. hierzu die Internetseite des IASB, <http://www.iasb.org.uk>, mit einer Übersicht über die Börsen, an denen IAS zugelassen sind, und einer Übersicht über die gesetzliche Anerkennung der IAS in den einzelnen Ländern. Auch KPMG weist auf die stärkere internationale Verbreitung der IAS hin. Vgl. KPMG (2000), S. 30.

<sup>35</sup> Vgl. Fuchs/Stibi (2000), S. 2-5.

<sup>36</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 188; KPMG (2000), S. 44-45.

<sup>37</sup> Vgl. KPMG (2000), S. 45; Spanheimer/Koch (2000), S. 307-308; Wirtz/Fischer (1998), S. 50.

<sup>38</sup> Vgl. Horvath/Arnaut (1997), S. 259, Peemöller/Finsterer/Neubert (1999), S. 1105.

Innerhalb dieser Studie zeigt sich, daß die Unternehmen des DAX 30 und MDAX mit einer Mehrheit von 64 % bzw. 60 % die IAS als Referenzstandard vorziehen (vgl. Abb. 2).<sup>39</sup> Im Neuen Markt läßt sich mit 57 % eine Tendenz zu den US-GAAP erkennen. Diese Beliebtheit der US-GAAP wird durch die Angaben der Deutschen Börse AG nur teilweise gestützt, indem im August 2000 insgesamt 52 % der Neuer Markt-Unternehmen nach US-GAAP bilanziert haben.<sup>40</sup> Die Affinität der Neuer Markt-Unternehmen zu den US-GAAP mag zum einen dadurch begründet sein, daß sie sich eine bessere Stellung im Wettbewerb um Kapital ausrechnen, zum anderen dadurch, daß die US-GAAP Abschlüsse von Unternehmen, die diesen nicht bei der SEC einreichen müssen, eben diesen strengen SEC-Regeln häufig nicht gerecht werden.<sup>41</sup>

(c) DAX 100 pro IAS – Neuer Markt pro US-GAAP

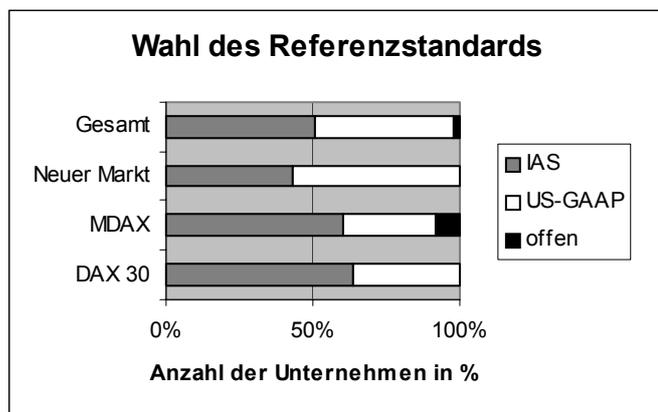


Abb. 2: Verteilung der internationalen Standards nach den Handelssegmenten

Zur Ermittlung der Motive für die Standardwahl wurden die Unternehmen gebeten, den Grad ihrer Zustimmung zu 18 vorgegebenen Gründen wie Vergleichbarkeit mit Wettbewerbern, leichte Implementierung etc. sowie einer offenen Antwortmöglichkeit anzugeben. Diese Angaben sind u. a. durch das statistische Verfahren der logistischen Regression ausgewertet worden.<sup>42</sup> Hierbei hat sich gezeigt, daß sich die Gruppen der IAS- bzw. US-GAAP-Bilanzierer durch jeweils drei Gründe mit einer Treffergenauigkeit von insgesamt 90,12 % voneinander trennen lassen. Demnach haben sich die IAS-Bilanzierer gerade für IAS entschieden, weil ihrer Meinung nach die IAS in Europa weiter verbreitet sind, dem HGB ähnlicher sind und ihnen die Möglichkeit der Einflußnahme auf die IAS gegeben ist. Für US-GAAP spricht, daß die SEC-Anerkennung der IAS in nächster Zukunft als eher unwahrscheinlich eingeschätzt wird, die US-GAAP als international verbreiteter angesehen werden und die Unternehmen Expansionsabsichten auf dem US-Markt hegen.

<sup>39</sup> Damit zeigt sich, daß sich diese Tendenz im Vergleich zum Jahr 1999 nicht verändert hat. Auch Spanheimer/Koch kommen in ihrer Studie bei einer Vollerhebung zum Ergebnis, daß im DAX 30 und MDAX die IAS-Bilanzierer überwiegen. Vgl. Spanheimer/Koch (2000), S. 303-306.

<sup>40</sup> Vgl. nr (2000), S. 32.

<sup>41</sup> Vgl. Spanheimer/Koch (2000), S. 310. Die empirische Studie von Peemöller/Finsterer/Neubert hat gezeigt, daß 77,8 % der US-GAAP-Bilanzierer und nur 35,3 % der IAS-Bilanzierer in ihrem Abschluß ein PR-Instrument sehen. Vgl. Peemöller/Finsterer/Neubert (1999), S. 1105.

<sup>42</sup> Zum Verfahren der logistischen Regression vgl. m. w. N. Rese (2000), S. 104-144. In diesem Fall wurde die Vorwärtsintegration der Variablen gewählt.

Obwohl sich viele Unternehmen mit einer Umstellung auf IAS oder US-GAAP eine bessere Vergleichbarkeit ihres Abschlusses mit dem von Wettbewerbern versprechen, haben bisher alle Studien, so auch diese, eine große Heterogenität in den Branchen ergeben.<sup>43</sup> Lediglich die Unternehmen der Branchen Handel/Konsum, Energie/Versorger, Bauwesen und Transport/Logistik berichteten ausschließlich nach IAS, wohingegen die Elektrotechnik-Unternehmen ohne Ausnahme US-GAAP verwenden. Aufgrund der Einteilung in 14 Branchen bei 89 Unternehmen kann dieses Ergebnis nur einen ersten Eindruck vermitteln.

Unternehmen, die jetzt beabsichtigen, einen Konzernabschluß nach internationalen Vorschriften zu erstellen, werden aufgrund der geplanten EU-Verordnung vermutlich die IAS als Referenzstandard wählen.<sup>44</sup> Wenn ein US-Börsengang geplant ist, bedeutet eine Umstellung auf US-GAAP gemäß der geplanten EU-Vorschriften, daß diese Unternehmen ab 2005 zusätzlich noch einen IAS-Abschluß aufstellen müßten, da es die Form der Überleitungsrechnung im IAS-Regelwerk wie mit Form 20-F für US-GAAP so nicht gibt.<sup>45</sup> Verlangt wird in IAS 1.11 die volle Anwendung aller IAS und SIC.

### **C. Durchführung einer Rechnungslegungsumstellung**

Die Umstellung der Rechnungslegung wird sowohl in der Literatur als auch von betroffenen Unternehmen als komplexes Projekt begriffen, das eines effizientem Projektmanagement bedarf.<sup>46</sup> Ein wesentlicher Aspekt der Rechnungslegungsumstellung ist die Entwicklung eines Projekt- bzw. Zeitplanes, der alle Meilensteine, Termine, Verantwortliche und das Budget enthält.<sup>47</sup> Die Konzerngröße (Anzahl und Internationalisierungsgrad der Tochtergesellschaften sowie Anzahl der Segmente), Branchenbesonderheiten, das Vorliegen von spezifischen Bilanzierungsproblemen (Erhebung von Daten aus der Vergangenheit für Unternehmenskäufe, Erweiterung des Konsolidierungskreises, Anpassung der Nutzungsdauern für Vermögensgegenstände des Anlagevermögens), der Zentralisierungsgrad des Berichtswesen, die Qualität des bisher verwendeten Rechnungslegungsstandards, des Konzerninformationssystems und des EDV-Systems, personelle Ressourcen im Rechnungswesen und anderer betroffenen Abteilungen, bisheriger und angestrebter Ausbildungsstand der Mitarbeiter etc. beeinflussen die Dauer der Umstellung.<sup>48</sup> Bei zusätzlichem Börsengang unterwirft sich das Unternehmen den Anforderungen der jeweiligen Börsenaufsichtsbehörde. Dabei sollte der Zeitbedarf nicht zu knapp bemes-

---

<sup>43</sup> Vgl. D'Arcy/Leuz (2000), S. 387; Peemöller/Finsterer/Neubert (1999), S. 1105.

<sup>44</sup> Vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001), S. 285-289.

<sup>45</sup> Die Alternative ist, einen IAS-Konzernabschluß mit Überleitungsrechnung auf US-GAAP aufzustellen. Zu Fragen hinsichtlich der EU-Verordnung und der erstmaligen Anwendung der IAS vgl. [http://europa.eu.int/comm/internal\\_market/de/company/account/news/ias.htm](http://europa.eu.int/comm/internal_market/de/company/account/news/ias.htm) und ... [de/company/account/news/iasfaq.htm](http://europa.eu.int/comm/internal_market/de/company/account/news/iasfaq.htm).

<sup>46</sup> Vgl. Fourie/Lang (2000), S. 314; Kagermann (1999), S. 346; KPMG (1999), S. 218; PwC (2000), S. 8, 11; Siepmann (2000), S. 1345.

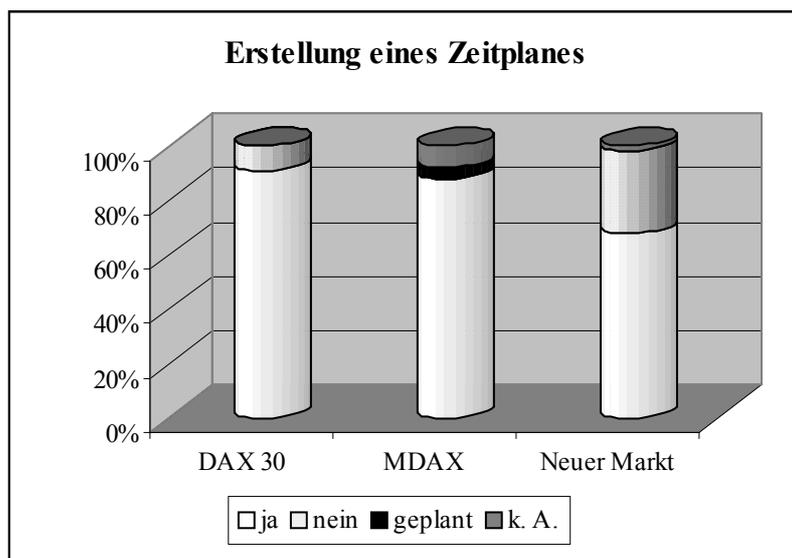
<sup>47</sup> Vgl. Kagermann (1999), S. 346; KPMG (1999), S. 217; Niehues/Thyll (2000), S. 553.

<sup>48</sup> Vgl. Fourie/Lang (2000), S. 247-248; KPMG (1999), S. 212; Schindler/Schurbohm (2001), S. 29; Siepmann (2000), S. 1350. Zu den Bilanzierungs- und Bewertungsunterschieden vgl. Waldersee/Hayn (2000).

sen werden und die nicht unerheblichen Platzierungs- und Beratungskosten berücksichtigt werden.<sup>49</sup>

(a) *Einflußfaktoren auf die Dauer der Umstellung*

Hinsichtlich des Ablaufes der Umstellung gibt es zwei Möglichkeiten: die „ad-hoc“-Umstellung und die „step-by-step“-Umstellung. Bei der „ad-hoc“-Umstellung werden zusammen mit dem Jahresabschluß auch die benötigten Vorjahresabschlüsse umgestellt, wobei die „step-by-step“-Umstellung ein mehrjähriger Prozeß ist, bei dem der jeweilige Jahresabschluß an den Referenzstandard angepaßt wird.<sup>50</sup> Gerade für Großunternehmen ist die zweite Alternative einfacher, weil die Anwendung internationaler Standards neben der Anwendung des HGB für den Einzelabschluß und möglicherweise weiterer Projekte wie Fast Close, Erstellung von Quartalsberichten usw. die zeitlichen und personellen Ressourcen überfordern kann. Auer hält im Fall größerer Unternehmen einen Zeitraum von zwei Jahren bis zum ersten testierten Abschluß für realistisch.<sup>51</sup> Fraglich ist, ob dieser Zeitbedarf auch bei kleineren und mittleren Unternehmen anzusetzen ist. Bei jungen Unternehmen mit einer geringen Anzahl von Tochtergesellschaften entfallen wesentliche umstellungsintensive Sachverhalte bzw. ihre Bearbeitung gestaltet sich einfacher. Darunter fallen die Erhebung von Vergangenheitsdaten und die Ausweitung des prüfungspflichtigen Konsolidierungskreises.



**Abb. 3:** Erstellung eines Zeitplanes

Wie in Abbildung 3 ersichtlich ist, ist die Erstellung eines Zeitplanes unabhängig von der Unternehmensgröße integraler Bestandteil einer Rechnungslegungsumstellung. Daß die Auseinandersetzung mit der Zeitplanung gerade für die DAX 30- und MDAX-Unternehmen von höchster Bedeutung ist, wird deutlich, wenn man die Dauer des Umstellungsprojektes betrachtet. Von

<sup>49</sup> Vgl. Niehus/Thyll (2000), S. 557-575 für den US-Kapitalmarkt. Zu den Anforderungen einer Kapitalaufnahme an einer deutschen Börse siehe <http://www.deutsche-boerse.com>.

<sup>50</sup> Vgl. Schindler/Schurbohm (2001), S. 29.

<sup>51</sup> Vgl. Auer (1999a), S. 373. Dies wird durch die PwC Studie gestützt. Vgl. PwC (2000), S. 6, 36.

den 83,3 % der DAX 100-Unternehmen, die Angaben zur Umstellungsdauer machen, werden Zeitspannen von 4 Monaten bis 4,5 Jahren für die Umstellung angegeben. Nur 43 % dieser Unternehmen stellen innerhalb von 12 Monaten um. Innerhalb von zwei Jahren haben aber insgesamt 83 % der DAX 100-Unternehmen die Umstellung der Rechnungslegung vollzogen. Im Neuen Markt bietet sich ein konträres Bild. Von den 89 % der Neuer Markt-Unternehmen, die ihre Projektdauer offenlegen, haben bis auf ein Unternehmen alle innerhalb eines Jahres auf IAS oder US-GAAP umgestellt. Dabei geben 51 % eine Dauer von 1-3 Monaten und weitere 28 % eine Zeitspanne von 4-6 Monaten an.

*(b) Projektbudget und -kosten*

Bei der Erstellung des Projektbudgets sind sowohl einmalige Projektkosten als auch die jährlichen Folgekosten zu schätzen. Als einmalige Kosten sind u. a. die Projektzeit der firmeneigenen Mitarbeiter, Aus- und Weiterbildungskosten der Mitarbeiter, Aufwendungen für externe Berater, für die Anpassung oder Erweiterung der IT-Systeme, für die Erstellung neuer Berichterstattungsformulare, für Investor-Relations-Maßnahmen und für die Prüfung der Abschlüsse anzusetzen.<sup>52</sup> In den Folgejahren sind Kosten für die Weiterbildung der Mitarbeiter, für die Substitution des Berater Know-hows durch den Aufbau eigener Kompetenzen, ggf. durch eine Grundsatzabteilung, für die Anpassung des Bilanzierungshandbuchs und der Berichterstattungsformulare an neue Entwicklungen der internationalen Standards etc. zu berücksichtigen. Bei der SAP AG sind beginnend mit der Umstellung vom HGB auf US-GAAP bis zum NYSE-Börsengang ca. 1 Mio. US-Dollar angefallen.<sup>53</sup>

Da das Projekt „Rechnungslegungsumstellung“ nicht wie andere Projekte bei Überschreitung des Budgets gestrichen werden kann, machen sich offenbar viele Unternehmen nicht die Mühe, ein Budget zu planen. Nur 36 % der DAX 30-Unternehmen und 28 % der MDAX-Unternehmen erstellen ein Projektbudget. Im Neuen Markt sind es mit 21 % noch weniger Unternehmen.

*(c) Beteiligte Personen*

Das Projekt „Umstellung der Rechnungslegung“ wird i. d. R. von internen Mitarbeitern und externen Beratern durchgeführt. Abhängig von der Unternehmensgröße bietet sich die Einrichtung eines Projektteams und ggf. weiterer Instanzen wie ein Projektbüro und ein Lenkungsausschuß an.<sup>54</sup> Je nach Selbständigkeitsgrad und Anzahl der Tochterunternehmen besteht die Wahl zwischen einem Projektteam für das gesamte Unternehmen, angesiedelt bei der Konzernmutter, und einem Projektteam auf der obersten Unternehmensebene mit weiteren Projektteams für die Tochterunternehmen. Nach der Identifikation spezieller Umstellungsprobleme ist eine Aufteilung des obersten Projektteams für genau diese Bereiche sinnvoll. Dabei können Untergruppen für Bilanzierungsaspekte wie latente Steuern und Segmentberichterstattung, Konsolidierung, IT-Systeme, Geschäfts- und Zwischenberichte usw. gebildet werden.

Abbildungen 4 und 5 veranschaulichen die von den DAX 100- und Neuer Markt-Unternehmen gewählten Formen der Projektorganisation. Die Einrichtung eines Projektteams überwiegt so-

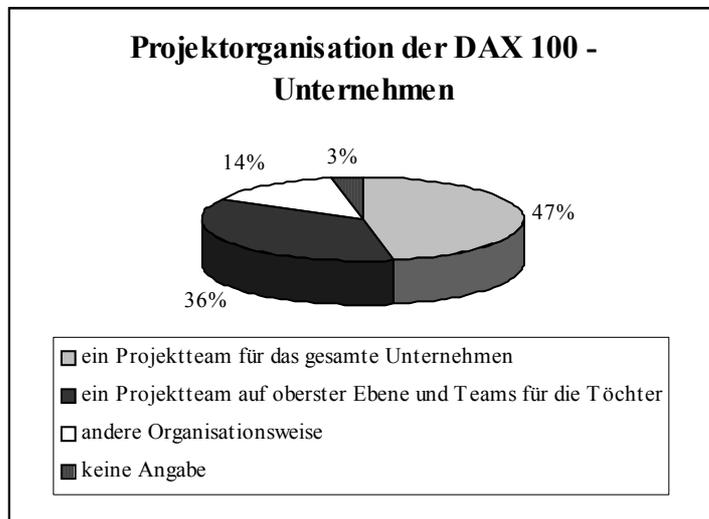
---

<sup>52</sup> Vgl. Niehus/Thyll (2000), S. 1537-1538; Siepmann (2000), S. 1345.

<sup>53</sup> Vgl. Kagermann (1999), S. 357.

<sup>54</sup> Vgl. Fourie/Lang (2000), S. 314; KPMG (2000), S. 66-73.

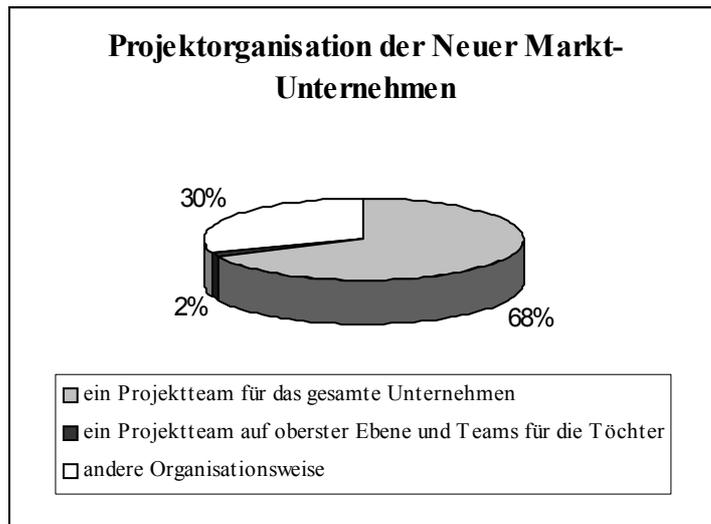
wohl bei deutschen Großunternehmen als auch bei hinsichtlich der Mitarbeiteranzahl eher kleineren Unternehmen. Immerhin 36 % der DAX 100-Unternehmen setzen aber auch Projektteams bei ihren Tochterunternehmen ein. Noch deutlicher wird der Unterschied in der Projektorganisation, wenn man die Größe des Projektteams auf der obersten Konzernebene betrachtet.



**Abb. 4:** Projektorganisation der DAX 100-Unternehmen

Das oberste Projektteam besteht bei den DAX 100-Unternehmen aus 2 bis 36 Mitgliedern; dabei geben 17 % eine Mitgliederanzahl von 2-3, 19 % von 4-5, 22 % von 6-10, 6 % von 11-20, 8 % von 21-30 und 6 % von 36 Personen an. Immerhin 64 % der DAX 100-Unternehmen splitten ihr oberstes Projektteam in Teilprojekte auf, wobei der Fokus auf speziellen Bilanzierungsbereichen und Konsolidierung liegt. Bei den Neuer Markt-Unternehmen wird eine Unterteilung des obersten Projektteams nur von 21 % vorgenommen. Eine Aufteilung ist aber bei der geringen Anzahl der Projektmitglieder in den Projektteams auch schwierig. Die Projektteams bestehen bei 17 % der Unternehmen nur aus einem Mitglied, bei 32 % aus 2, bei 26 % aus 3, bei 11 % aus 4 bis 5 und bei 4 % aus 10 Mitgliedern.

Insgesamt 94 % der DAX 100- und Neuer Markt-Unternehmen haben einen Projektleiter ernannt, wobei man im Hinblick auf die Größe der Projektteams im Neuen Markt eher von einem Hauptverantwortlichen sprechen kann. Bei einer überwiegenden Mehrheit von 83 % gab es nur einen Projektleiter, der i. d. R. die Funktion des Leiters (Konzern-) Rechnungswesen innehatte. Mit Bezug auf die personellen Ressourcen und den Ausbildungsstand der internen Mitarbeiter ist die Auswahl interner und externer Mitglieder des Projektteams zu treffen. Anstelle der Integration in das Projektteam können externe Partner auch ausschließlich beratend eingreifen. Die internen Projektteammitarbeiter sollten sich aus allen von der Umstellung betroffenen Bereichen rekrutieren, d. h. aus den Abteilungen Rechnungswesen, Controlling, Finanzen, Investor/ Public Relations, Steuern etc. Innerhalb dieser Studie hat sich herausgestellt, daß die Rechnungsumstellung in der Realität v. a. in der Hand der Abteilungen Rechnungswesen und Controlling mit Unterstützung der Wirtschaftsprüfer liegt. 80 % der Umsteller haben die Zusammensetzung ihrer Projektteams angegeben. Dabei waren bei 87,5 % dieser Unternehmen Mitarbeiter der Abteilung Rechnungswesen beteiligt, bei 63,8 % waren auch Wirtschaftsprüfer im Team. Die nächst stärkste Abteilung sind die Controller mit 51,3 %. Mitarbeiter aus anderen Abteilungen werden von jeweils 11,3 bis 20 % der Unternehmen eingesetzt.



**Abb. 5:** Projektorganisation der Neuer Markt-Unternehmen

Bis auf 2 % der Unternehmen, die keine Angabe zum Einsatz von externen Beratern machen, haben alle anderen ihren Rat in Anspruch genommen. Von den 77 % der Unternehmen, die sich nur auf eine Berufsgruppe verlassen, wählen nahezu alle den Wirtschaftsprüfer. Bei den 21 % der Unternehmen, die sich von mehreren Berufsständen beraten lassen, nehmen 7 % die Hilfe von Prüfern und Unternehmensberatern sowie 6 % von Prüfern und Wirtschaftsjuristen in Anspruch.

#### *(d) Weiterbildungs- und Schulungsmaßnahmen*

„Alle von der Umstellung betroffenen Mitarbeiter des Konzerns sind frühzeitig zu informieren und zu schulen.“<sup>55</sup> Schulungsbedarf besteht zunächst bei den direkt von der Abschlußerstellung betroffenen Bereichen: den Abteilungen Rechnungswesen, Finanzen und Controlling sowohl beim Mutter- als auch bei den Tochterunternehmen. Wichtig ist aber auch die gezielte Information des Managements, der Abteilungen Investor/ Public Relations als der Schnittstelle des Unternehmens mit der Außenwelt, der operativen Bereiche wie dem Vertrieb, der Steuer- und der IT-Abteilung.<sup>56</sup> Als Bildungsmedien werden u. a. Workshops bzw. Schulungen, Besuche des Konzern-Projektteams bei den Tochtergesellschaften, Erfahrungsgespräche mit anderen betroffenen Unternehmen, Anweisungen und Rundschreiben genannt.<sup>57</sup>

Abbildung 6 verrät, daß deutsche Großunternehmen zur Schulung ihrer Mitarbeiter hinsichtlich internationaler Standards umfangreiche Maßnahmen ergreifen. Dies ist hinsichtlich der Mitarbeiteranzahl und der im Vergleich zu den Neuer Markt-Unternehmen längeren Informationswege verständlich. Das Intranet wird als Schulungsmedium nur bei den DAX 30-Unternehmen

<sup>55</sup> Fourie/Lang (2000), S. 247.

<sup>56</sup> Vgl. Breker/Naumann/Tielmann (1999), S. 189; Kagermann (1999), S. 356; Niehues/Thyll (2000), S. 554; Siepmann (2000), S. 1347-1348.

<sup>57</sup> Vgl. Kagermann (1999), S. 356; KPMG (2000), S. 92-95; Wirtz/Fischer (1998), S. 58-59.

mehrheitlich angewendet. Wenn man berücksichtigt, daß das „Intranetstudium“ viel Eigeninitiative fordert und Rückfragen bei Verständnisschwierigkeiten nicht direkt gestellt bzw. beantwortet werden können, ist das Intranet wohl eher als ergänzende Informationsmöglichkeit einsetzbar. Beim Einsatz der Schulungsmaßnahmen ist auf den bedarfsgerechten Einsatz derselben zu achten. Allgemeine Schulungen, die das Grundverständnis für internationale Rechnungslegung legen, bieten sich für alle von der Umstellung betroffenen Unternehmensbereiche an. Je nach „Betroffenheitsgrad“ sollten zusätzlich aber gezielte Schulungen angeboten werden, um bestimmten Abteilungen spezifische Probleme und Änderungen näher zu bringen, z. B. müssen die mit der Erstellung des Geschäftsberichtes betrauten Abteilungen über neu hinzukommende Angaben unterrichtet werden. Bei beiden Schulungsarten ist zu berücksichtigen, daß kleine Teilnehmerkreise die Wissensaufnahme fördern.

Weiterbildungsmittel	DAX 30	MDAX	Neuer Markt
Angaben in %			
interne Anweisungen	100	84	87
Workshops	91	76	30
Rundschreiben	82	68	43
Besuche des Projektteams bei den einzelnen Konzern-Gesellschaften	73	56	36
Intranet	55	24	28
Hauszeitschrift	9	12	-
Andere	-	4	4

**Abb. 6:** Einsatz von Weiterbildungsmaßnahmen im Rahmen der Umstellung

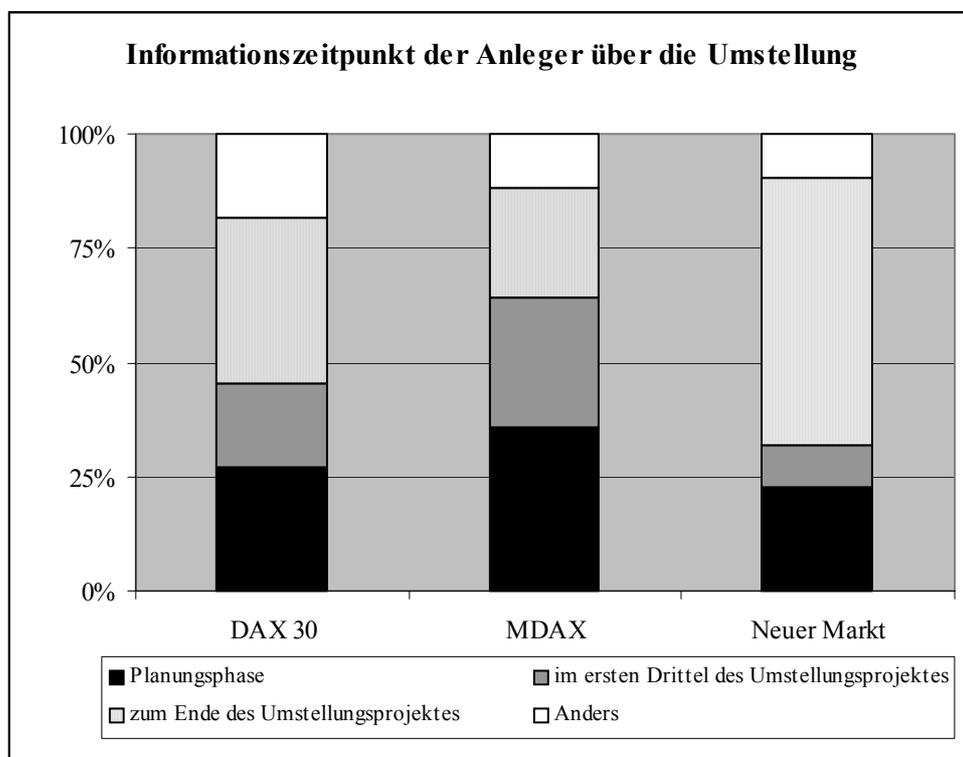
*(e) Information der Anleger und Analysten*

Eine erfolgreiche Implementierung internationaler Standards kann nur auf Basis eines effizienten internen und externen Kommunikationsmanagements eingeführt werden.<sup>58</sup> Hier ist neben dem Management gerade die Abteilung Investor/ Public Relations gefragt, die Share- und Stakeholder über die Auswirkung des Wechsels vom HGB auf IAS bzw. US-GAAP auf den Konzernabschluß informieren müssen. Aufgrund der Hinwendung zu einer transparenten und offenen Informationspolitik erwarten die Anleger nun auch detaillierte Angaben über die wirtschaftliche Lage ihres Anlageobjekts.<sup>59</sup> Im Rahmen der Rechnungslegungsumstellung ist v. a. der „richtige“ Zeitpunkt der Bekanntgabe einer Bilanzierung nach IAS oder US-GAAP und das adäquate Informationsmedium von Bedeutung. Als Informationsmedien bieten sich wie auch für die vorherige Berichterstattung nach dem HGB Roadshows, Einzelgespräche mit institutionellen Investoren, der Geschäftsbericht und Zwischenberichte, die Hauptversammlung sowie Aktionärsbriefe an. Zur Wahl des Informationszeitpunkt gibt Abbildung 7 Auskunft.

<sup>58</sup> Vgl. Fourie/Lang (2000), S. 246.

<sup>59</sup> Vgl. Juen (1998), S. 129-133.

Bei den DAX 30-Unternehmen läßt sich eine leichte Tendenz zu einem eher späteren Informationszeitpunkt erkennen. Zwei Aspekte könnten hierfür ursächlich sein. Zum einen beansprucht die Umstellung bei Großunternehmen einen längeren Zeitraum. Aufgrund der längeren Zeitspanne entsteht auch eine Unsicherheit, ob der Zeitplan eingehalten werden kann. Aus diesem Grund werden die Anleger erst informiert, wenn sicher feststeht, daß die Umstellung zum angekündigten Zeitpunkt auch beendet werden kann. Zum anderen haben gerade die DAX 30-Unternehmen eine Vorreiterrolle in der Bilanzierung nach internationalen Standards übernommen. Weil internationale Standards in der deutschen Finanzwelt Mitte der 90er Jahre noch relativ unbekannt waren, mußten Share- und Stakeholder wiederum frühzeitig über den Einfluß der Bilanzierungsunterschiede auf Eigenkapital und Ergebnis informiert werden. Daher ist nur eine leichte Tendenz für einen späteren Informationszeitpunkt erkennbar.



**Abb. 7:** Zeitpunkt der Bekanntgabe der Umstellung an die Anleger

Die MDAX-Unternehmen informieren ihre Anleger zu über 60 % in der Planungsphase bzw. im ersten Drittel des Umstellungsprojektes. Dieser Zeitpunkt ist bezogen auf die gesamte Umstellungsdauer von ca. 1,5 Jahren sehr früh. Möglich ist, daß die MDAX-Unternehmen ihre Anleger frühzeitig darauf hinweisen wollen, sich mit der Umstellung der Rechnungslegung zu einer investorfrendlichen Informationspolitik entschieden zu haben, weil sie den DAX 30-Unternehmen hinsichtlich des Zeitpunktes der erstmaligen Umstellung hinterherhinken.

Im Neuen Markt ist die Umstellung der Rechnungslegung durch den Börsengang initiiert, so daß das Umstellungsprojekt oftmals neben der Planung des Börsenganges läuft. Zudem ist die Anwendung internationaler Standards als solche auch keine neue Information, weil sie durch das Regelwerk Neuer Markt vorgeschrieben ist. Damit ist ein später Informationszeitpunkt, vermutlich im Zusammenhang mit dem Emissionsprospekt, verständlich.

## **Zusammenfassung und Ausblick**

Entscheidend für den Erfolg der Umstellung ist der im Hinblick auf den Zeitpunkt der erstmaligen Offenlegung eines internationalen Abschlusses rechtzeitige Planungsbeginn. Die Umstellung der Rechnungslegung fordert v. a. die Mitarbeiter des Rechnungswesens, wobei im Rahmen der Schulungen jedoch weitere am Konzernabschluß und Geschäftsbericht beteiligte Mitarbeiter inklusive der Tochtergesellschaften und der Abteilungen Investor Relations/ Public Relations frühzeitig und angemessen über die Auswirkungen der internationalen Standards auf den Jahresabschluß informiert werden müssen. Nach der Erstellung des ersten internationalen Abschlusses müssen Verantwortliche bestimmt werden, die als Ansprechpartner für Fragen der Mitarbeiter zu Bilanzierungs-, Bewertungs- und Datenerfassungsproblemen hinsichtlich der internationalen Vorschriften zur Verfügung stehen. Gerade internationale Standards ändern sich im Zeitablauf viel schneller als die Vorschriften des HGB, so daß das Bilanzierungshandbuch und die Berichtspakete an veränderte Vorschriften angepaßt bzw. weiterentwickelt werden müssen. Das Unternehmen muß eigene Informationswege aufbauen, um das bei der Ersterstellung des internationalen Abschlusses genutzte Berater-Know-how durch eigene Kompetenz zu ersetzen. Hierzu bieten sich u. a. die Internetseiten und News-Letter der Standard Setter und Prüfungsgesellschaften an, die Analyse von Geschäftsberichten anderer international bilanzierender Unternehmen sowie Vorträge von Universitäten und anderer „betroffener“ Unternehmen.

Gerade diese Folgejahre und seine spezifischen Probleme sind bisher kaum in wissenschaftlichen Artikeln behandelt worden. Bisher gibt es zu diesem Thema auch noch keine empirischen Studien. Forschungsbedarf existiert auch noch zu einigen in dieser Studie behandelten Teilbereichen. Wie sich in den Ergebnissen der Untersuchung gezeigt hat, spielt der Wirtschaftsprüfer eine erhebliche Rolle als Begleiter der Umstellung. Die Gradwanderung zwischen Beratung bei Rechnungslegungsfragen und Erstellung des Konzernabschlusses, die Frage nach der Beauftragung eines Wirtschaftsprüfers für die Umstellung und nach der Bestellung eines anderen Prüfers als Abschlußprüfer ist es wert, weiter erforscht zu werden.

## Literaturhinweise

- Auer, Kurt V. (1999a), Internationale Rechnungslegungsstandards – ein Plädoyer für Transparenz und Vergleichbarkeit, in: Zeitschrift für Kreditwesen 1999, S. 373-379.
- Auer, Kurt V. (1999b), Mythos und Realität von US-GAAP und IAS, in: ZfB 1999, S. 979-1002.
- Bay, Wolf (1994), Daimler-Benz unter amerikanischen Publizitätsvorschriften, in: Der Schweizer Treuhänder 1994, S. 352-359.
- Bellavite-Hövermann, Yvette/Prahl, Reinhard (1997), Bankbilanzierung nach IAS, Stuttgart 1997.
- Beschlußempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses zum Gesetzesentwurf der Bundesregierung – Drucks. 13/7141 (1998), BT-Drucks. 13/9909 vom 12.2.1998.
- Breker, Norbert/Naumann, Klaus-Peter/Tielmann, Sandra (1999), Der Wirtschaftsprüfer als Begleiter der Internationalisierung der Rechnungslegung, in: WPg 1999, S. 140-154 und S. 185-195.
- Bruns, Hans-Georg (1998), Aktienplatzierung an ausländischen Kapitalmärkten – Überlegungen, Erfahrungen, Folgerungen, in: DBW 1998, S. 382-400.
- D'Arcy, Anne/Leuz, Christian (2000), Rechnungslegung am Neuen Markt – Eine Bestandsaufnahme, in: DB 2000, S. 385-391.
- Deutsche Börse AG, Regelwerk Neuer Markt, Stand 21.05.2001.
- Fourie, Dirk/Lang, Carsten (2000), Implementierung von IAS und US-GAAP in Versicherungskonzernen, in: VersW 2000, S. 246-249 und S. 312-316.
- Fuchs, Markus/Stibi, Bernd (2000), IOSCO – SEC – EU-Kommission – Entscheidende Schritte auf dem Weg zu einer international anerkannten Rechnungslegung?, in: Finanz Betrieb 2000, Beilage 1, S. 1-9.
- Göbel, Stefan (1999), Internationalisierung der Rechnungslegung von Unternehmen, in: DB 1999, S. 293-298.
- Horváth, Peter/Arnaout, Ali (1997), Internationale Rechnungslegung und Einheit des Rechnungswesens, in: Controlling 1997, S. 254-269.
- Horváth, Peter/Arnaout, Ali (1997), Internationale Rechnungslegung und Einheit des Rechnungswesens, in: Controlling 1997, S. 254-269.
- International Accounting Standards Committee (2001), International Accounting Standards, London 2001.
- Juen, Brigitte H. (1998), Die Umstellung der Rechnungslegung aus Sicht der Investor Relations, in: Die Umstellung der Rechnungslegung auf IAS/US-GAAP, hrsg. v. Auer, Kurt V., Wien 1998, S. 117-134.
- Kagermann, Henning (1999), Umstellung auf internationale Standards in der Rechnungslegung bei der SAP AG, in: Internationale Rechnungslegung: Festschrift für Professor Claus-Peter Weber zum 60. Geburtstag, hrsg. v. Küting, Karlheinz/Langenbacher, Günther, Stuttgart 1999, S. 343-358.
- KapCoRiLiG vom 24. Februar 2000, in: BGBl. I/2000, S. 154-162.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2000), Mitteilung der Kommission an den Rat und das europäische Parlament, Brüssel 13.6.2000.

- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001), Kommissionsvorschläge – 501PC0080, Februar 2001.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001), Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsgrundsätze (2001/C 154 E/92) vom 13.02.2001, in: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften 2001, C 154 E/285-289.
- KPMG (1999), Rechnungslegung nach US-amerikanischen Grundsätzen, Berlin 1999.
- KPMG (2000a), Fit for Global Accounting: Die Umstellung der Rechnungslegung auf IAS oder US-GAAP – ein Leitfaden, Berlin 2000.
- KPMG (2000b), KapCoRiLiG, Rechnungslegungsvorschriften & Publizität für Kapitalgesellschaften und Kapitalgesellschaften & Co., Berlin 2000.
- Krawitz, Norbert/Albrecht, Christian/Büttgen, Dagmar (2000), Internationalisierung der deutschen Konzernrechnungslegung aus Sicht deutscher Mutterunternehmen – Ergebnisse einer empirischen Studie zur Anwendung und zur Folgeregelung von § 292 a HGB, in: WPg 2000, S. 541-556.
- Niehues, Rudolf J./Thyll, Alfred (2000), Konzernabschluss nach US-GAAP, 2. Aufl., Stuttgart 2000.
- nr (2000), Strenges Regelwerk sorgt für hohe Transparenz am Neuen Markt, in: FAZ, Nr. 223 vom 25.09.2000, S. 32.
- Ohlund, Eric (1998), Aus Sicht des Wirtschaftsprüfers, in: Die Umstellung der Rechnungslegung auf IAS/US-GAAP hrsg. v. Auer, Kurt V. Wien 1998, S. 177-195.
- Peemöller, Volker H./Finsterer, Hans/Neubert, Martin (1999), Bilanzierung von Unternehmen des Neuen Marktes, in: BB 1999, S. 1103-1108.
- PwC (2000), International Accounting Standards in Europa – 2005 oder heute?, Frankfurt am Mai, Nov. 2000.
- Rese, Mario (2000), Logistische Regression, in: Multivariate Analysemethoden, hrsg. v. Bachhaus, Klaus/Erichson, Bernd/Plinke, Wulff/Weiber, Rolf, 9. Aufl., Berlin et. al. 2000, S. 104-144.
- Schindler, Joachim/Schurbohm, Anne (2001), Mit IAS das babylonische Sprachgewirr beenden, in: FAZ Nr. 84 vom 9.4.2001, S. 29.
- Siepmann, Daniel (2000), Der erste IAS-Abschluss: Wie kommt ein Unternehmen konkret zu einem Abschluss nach IAS?, in: Der Schweizer Treuhänder 2000, S. 1343-1352.
- Spanheimer, Jürgen/Koch, Christian (2000), Internationale Bilanzierungspraxis in Deutschland – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung der Unternehmen des DAX und MDAX sowie des Neuen Marktes, in: WPg 2000, S. 301-310.
- Waldersee, Georg Graf/Hayn, Sven (2000), IAS/ US-GAAP/ HGB im Vergleich, Stuttgart 2000.
- Wirtz, Jean-Pierre/Fischer, Rolf (1998), Der zeitliche und organisatorische Ablauf der Rechnungslegungsumstellung, in: Die Umstellung der Rechnungslegung auf IAS/US-GAAP hrsg. v. Auer, Kurt V. Wien 1998, S. 45-64.