

Goodwill bilanzieren und steuern

Anwendung der neuen
IFRS-Regeln in der Praxis

Goodwill bilanzieren und steuern

Anwendung der neuen
IFRS-Regeln in der Praxis

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Einleitung	1
Relevante Änderungen der Goodwill-Bilanzierung	2
Vorgehensweise	3
Empirische Ergebnisse	4
Ergebnisse nach IFRS	4
IFRS- und US-GAAP-Bilanzierer im Vergleich	12
Anforderungen an die Unternehmenssteuerung	18
Handlungsempfehlungen	20
Unsere CFO-Services	21
Über Deloitte	23
Ansprechpartner	23

Vorwort

Die Goodwill-Bilanzierung ist in Bewegung. Ein im Juni von International Accounting Standards Board (IASB) und Financial Accounting Standards Board (FASB) veröffentlichter Standardentwurf sieht unter anderem die Anwendung der Full-Goodwill-Methode vor, die zu einer veränderten Abbildung von Akquisitionen führt, bei denen Anteile des neuen Tochterunternehmens in der Hand von Minderheitsgesellschaftern verbleiben. Dieser nächste Reformschritt erfolgt zu einem Zeitpunkt, zu dem die Unternehmen noch mit der Umsetzung der jüngsten Veränderungen in der Goodwill-Bilanzierung beschäftigt sind. Denn an die Stelle der planmäßigen Goodwill-Abschreibung ist eine fallweise Abschreibung, über die aufgrund eines regelmäßigen Werthaltigkeitstests entschieden wird, getreten.

Ausgelöst durch die bereits im Vorfeld der endgültigen Verabschiedung dieser Regelungen geführten kritischen Diskussionen haben der Lehrstuhl für Internationale Unternehmensrechnung

(Prof. Dr. Bernhard Pellens) an der Ruhr-Universität Bochum und Deloitte eine empirische Untersuchung der im Prime Standard gelisteten Unternehmen durchgeführt. Wir wollten wissen, wie die betroffenen Unternehmen mit den neuen Standards umgehen und dies mit den Erfahrungen der US-GAAP-Bilanzierer vergleichen, die mit einer vergleichbaren Änderung bereits vor einigen Jahren konfrontiert waren.

Wir danken allen teilnehmenden Unternehmen für ihre Unterstützung bei der Beantwortung der Fragen. Lesen Sie nachfolgend, wie die Bilanzierungspraxis mit den Neuregelungen umgeht und welche Herausforderungen für die Unternehmen in der Unternehmenssteuerung bestehen.

Rolf Epstein Prof. Dr. Bernhard Pellens Dr. Peter Ruhwedel

Einleitung

Die Neuregelung der IFRS¹ zur bilanziellen Behandlung von Unternehmenszusammenschlüssen sowie eines hieraus resultierenden Goodwills wurden im Vorfeld kritisch diskutiert. Insbesondere die Abschaffung der planmäßigen Abschreibung des aus Unternehmenstransaktionen resultierenden Goodwills und die Einführung einer fallweisen Abschreibung, über die aufgrund eines regelmäßigen Werthaltigkeitstests entschieden wird, standen im Mittelpunkt der Kritik. Denn zur konkreten Ausgestaltung der Methoden sagen die Standards nur wenig. Es wurde befürchtet, dass die Vergleichbarkeit der Unternehmensabschlüsse durch die vorhandenen Bewertungswahlrechte stark abnimmt und die Prüfbarkeit durch den Abschlussprüfer eingeschränkt wird.

Allerdings betreffen die Neuregelungen nicht nur das externe Rechnungswesen. Aus Sicht der Unternehmenssteuerung entstehen Chancen, die zum einen die engere Verzahnung zwi-

schen internem und externem Rechnungswesen betreffen. Zusätzlich bieten die höheren Anforderungen an die Abbildung und die Transparenz von Unternehmenstransaktionen sowie die Notwendigkeit eines regelmäßigen Impairment-Tests Potenziale für das Akquisitions- und Synergiecontrolling. Die Unternehmen stehen daher vor der Herausforderung, die externen Anforderungen zu erfüllen und die internen Potenziale zu nutzen.

Doch ein Großteil der deutschen Unternehmen nutzt die sich aus der Neuregelung ergebenden Möglichkeiten für die Unternehmenssteuerung nur unzureichend aus. Im Vordergrund steht vielmehr die Erfüllung rechtlicher Anforderungen. Dies ist das Kernergebnis unserer empirischen Untersuchung. Die Detailbetrachtung der Ergebnisse zeigt jedoch auch Anknüpfungspunkte zur Weiterentwicklung der Unternehmenssteuerung durch die Neuregelungen auf.

¹ International Financial Reporting Standards

Relevante Änderungen der Goodwill-Bilanzierung

Zum 31.03.2004 verabschiedete das IASB den IFRS 3 „Business Combinations“ und schloss damit die erste Phase des Business Combinations Projects ab. Zeitgleich wurden die IAS 36 (revised 2004) „Impairment of Assets“ und 38 (revised 2004) „Intangible Assets“ veröffentlicht. IFRS 3 ersetzt damit IAS 22 sowie die Interpretations SIC-9, SIC-22 und SIC-28.

Die neuen Vorschriften stellen einen „Paradigmenwechsel“ in der Abbildung von Unternehmenszusammenschlüssen und der Goodwill-Bilanzierung dar. Künftig sind alle Zusammenschlüsse nach der Erwerbsmethode (Purchase-Methode) zu bilanzieren. Die Anwendung der Interessenzusammenführungsmethode (Pooling-of-Interests-Methode) ist nicht mehr zulässig. Darüber hinaus ist ein Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill) nicht mehr planmäßig über die Nutzungsdauer abzuschreiben, sondern auf Werthaltigkeit zu testen (Impairment Only Approach) und somit nur noch außerplanmäßig abschreibbar. Damit gehen die Verlautbarungen einen weiteren Schritt in Richtung Fair-Value-Accounting und führen zu einer marktwertorientierten Bilanzierungsweise.

Mit der Neufassung des Standards sollten zwei wesentliche Ziele erreicht werden: Einerseits sollte die Qualität der Rechnungslegung im Vergleich zu den vorherigen Vorschriften verbessert und andererseits eine Konvergenz zu den US-GAAP² hergestellt werden. Das IASB und das US-amerikanische FASB haben sich in einem gemeinsamen Projekt für die Angleichung der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen ausgesprochen, um eine bessere Vergleichbarkeit von Konzernabschlüssen zu gewährleisten. Durch die im Sommer 2001 verabschiedeten SFAS³ 141 „Business Combinations“ und 142 „Goodwill and Other Intangible Assets“ vollzog sich in den USA bereits eine grundlegende Reform bei der Abbildung von Unternehmenszusammenschlüssen und der Goodwill-Bilanzierung. Das IASB hat seine Vorschriften weitestgehend an die amerikanischen Regelungen des FASB angeglichen. Dennoch verbleiben gewisse Unterschiede zwischen den beiden Rechnungslegungssystemen. Exemplarisch sei an dieser Stelle nur auf die abweichenden Definitionen von „Cash Generating Unit“ und „Reporting Unit“, die einstufige bzw. zweistufige Testdurchführung sowie die unterschiedlichen Berechnungsmethoden innerhalb der Bewertung der Berichtseinheiten verwiesen.

² US-Generally Accepted Accounting Principles

³ Statements of Financial Accounting Standards

Vorgehensweise

Die vorliegende Studie basiert auf einer schriftlichen Befragung, die im Frühjahr 2005 durchgeführt wurde. Für die Unternehmensauswahl wurde eine Notierung im Prime Standard an der Frankfurter Wertpapierbörse zum Stichtag 20.09.2004 zugrunde gelegt. Ein Listing in diesem Segment erfordert die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards nach IFRS oder US-GAAP. Von der Studie haben wir alle Gesellschaften ausgeschlossen, die noch nach HGB bilanzieren.⁴ Anhand dieser Abgrenzungskriterien ergibt sich eine Grundgesamtheit von 320 Unternehmen, die sich in 207 IFRS-Anwender und 113 US-GAAP-Bilanzierer unterteilen lässt.

Von den 320 angeschriebenen Unternehmen nahmen insgesamt 65 an der Befragung teil. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 20,3%. Die Stichprobe setzt sich aus 45 IFRS-Bilanzierern (69,2%) und 20 US-GAAP-Anwendern (30,8%) zusammen. 24 Unternehmen stammen aus dem DAX, 14 aus dem MDAX, elf aus dem SDAX, drei aus dem TecDAX und ohne Auswahlindex antworteten 13 Unternehmen.

⁴ Für Unternehmen, die am 01.01.2003 bereits im Prime Standard notiert waren, wurden die internationalen Transparenzanforderungen erst ab 01.01.2005 verpflichtend.

Empirische Ergebnisse

Ergebnisse nach IFRS

1. Erstanwendungszeitpunkt der Regelungen

Die erstmalige Anwendung der neuen Regelungen betrifft alle Transaktionen, deren Vertragsabschluss am oder nach dem 31.03.2004 liegt. Dies gilt auch für die Bilanzierung eines hieraus entstehenden Goodwills nach IAS 36. Für bereits bilanzierte Firmenwerte aus Unternehmenserwerben vor dem Stichtag erfolgt das Aussetzen der planmäßigen Abschreibung erst zum Geschäftsjahr, das am oder nach dem 31.03.2004 beginnt.

Dennoch besteht für Konzerne die Möglichkeit, die neuen Standards rückwirkend anzuwenden. Das IASB ermutigt sogar zu einer vorzeitigen Anwendung der neuen Regelungen und auch die großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften tragen dazu bei, ihren Mandanten die retrospektive Anwendung bereits zum 01.01.2004 zu ermöglichen.

Unsere Studie zeigt, dass 49% der teilnehmenden IFRS-Bilanzierer von der retrospektiven Anwendung der neuen Standards Gebrauch machen. Nach dem Grund der vorzeitigen Anwendung befragt, geben die Unternehmensvertreter eine bessere internationale Vergleichbarkeit mit den Wettbewerbern, insbesondere mit nach US-GAAP bilanzierenden Gesellschaften, an.

„Durch vorzeitige Anwendung Vergleichbarkeit mit nach US-GAAP bilanzierenden Wettbewerbern“
[Zitat eines Studienteilnehmers]

Auch die Aufgabe der planmäßigen Abschreibung sowie die Empfehlung der rückwirkenden Anwendung seitens des IASB und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sind für die Bilanzierungspraxis wichtige Gründe für eine vorzeitige Befolgung der neuen Standards. Vor allem dürfte jedoch ausschlaggebend gewesen sein, dass der zu erwartende Ergebnissprung durch den Wegfall der planmäßigen Abschreibung so früher realisiert werden konnte.

51% der befragten Konzerne nehmen die retrospektive Regelung nicht in Anspruch und wenden IFRS 3 und IAS 36 erst ab 2005 an. Ein Grund könnte sein, dass bei diesen Gesellschaften die Bedingungen für eine rückwirkende Anwendung nicht erfüllt sind. Insbesondere das Kriterium der ausreichenden Datenbasis über die Transaktion zum Erwerbszeitpunkt dürfte für die Konzerne ein Hindernis darstellen.

2. Bestimmung der „Cash Generating Units“ (CGU)

Ein Geschäfts- oder Firmenwert ist im Zeitpunkt des Übergangs der Anwendung auf IFRS 3 anhand der mit dem Unternehmenserwerb verbundenen Synergien zu verteilen. Hierbei soll der Goodwill auf alle an den entstehenden Synergien partizipierenden Berichtseinheiten des Erwerbers gemäß ihres Anteils auf die nach IFRS 3 zu bildenden Berichtseinheiten (CGUs) allokiert werden. Das IASB gibt hierzu lediglich an, dass die Zuordnung der Vermögenswerte auf einer „reasonable and consistent basis“, einer nachvollziehbaren und konsistenten Grundlage, zu erfolgen hat. Mit der Festlegung der CGUs wird die Ebene bestimmt, auf der der derivative Goodwill zugeordnet wird.

Ein Goodwill ist nicht generell auf die kleinstmögliche CGU zu verteilen, sondern orientiert sich am Konzept des Management Approach. Demnach ist der Firmenwert auf die niedrigste Einheit innerhalb des Unternehmens aufzuteilen, auf der er für interne Managementzwecke überwacht wird. Aus Praktikabilitätsgründen ist die Entwicklung zusätzlicher Berichtssysteme hierfür nicht erforderlich. Hier zeigen sich erhebliche Ermessensspielräume sowohl bei der Bestimmung der CGUs im Konzern als auch bei der Zuordnung des Goodwills, der von subjektiven Maßstäben des Managements abhängig ist. Je höher die Ebene der Zuordnung gewählt wird, desto besser ist die Möglichkeit zur Kompensation eventuell notwendiger Abschreibungen des Goodwills.

In der Bilanzierungspraxis zeigt sich hierzu ein differenziertes Bild: Bei der Mehrzahl der Unternehmen (53%) erfolgt eine Abgrenzung der CGUs anhand der Segmente nach IAS 14. Auch die Kriterien „Produktlinien/-gruppen“ (44%) sowie „Regionen“ (31%) kommen bei der Bestimmung der Berichtseinheit zum Tragen (Abbildung 1).

Darüber hinaus orientieren sich 64% der Unternehmen bei der Abgrenzung an den Rechtseinheiten (legal entities) des Konzerns. Betrachtet man nur die im DAX notierten Unternehmen, ergibt sich eine andere Verteilung. Hier erfolgt bei 64% der Unternehmen die Abgrenzung der CGUs unabhängig von den Rechtseinheiten und lediglich 36% berücksichtigen diese in ihrer Entscheidungsfindung bei der Abgrenzung. Es zeigt sich, dass insbesondere in den DAX-Gesellschaften Managementstruktur und legale Struktur voneinander abweichen.

Als Zuordnungsobergrenze gelten die Ebenen des primären und sekundären Berichtsformats des Unternehmens gemäß IAS 14 (Segmentberichterstattung). Die Untersuchungsergebnisse zeigen hier keine eindeutige Präferenz der befragten Gesellschaften. 36% der Unternehmen siedeln die CGUs eine Ebene unterhalb der Segmentebene an. Aber auch die Zuordnungsobergrenze der Segmentebene wird von 25% der Gesellschaften ausgenutzt (Abbildung 2).

Die Mehrzahl der Befragten (31%) verfügt über insgesamt zwischen 0 bis 5 CGUs. Da nicht allen CGUs Goodwill zugeordnet wird, weicht die Verteilung der CGUs mit zugewiesenem Goodwill hiervon ab. Aber auch hier verfügt ein Großteil der Unternehmen (42%) über 0 bis 5 CGUs mit zugewiesenem Goodwill (Abbildung 3). Das Maximum an CGUs liegt bei einem DAX-Konzern mit 180 Berichtseinheiten, wobei lediglich sechs Einheiten ein Goodwill zugeordnet wurde.

Abbildung 1 – Abgrenzungskriterien zur Bildung von CGUs

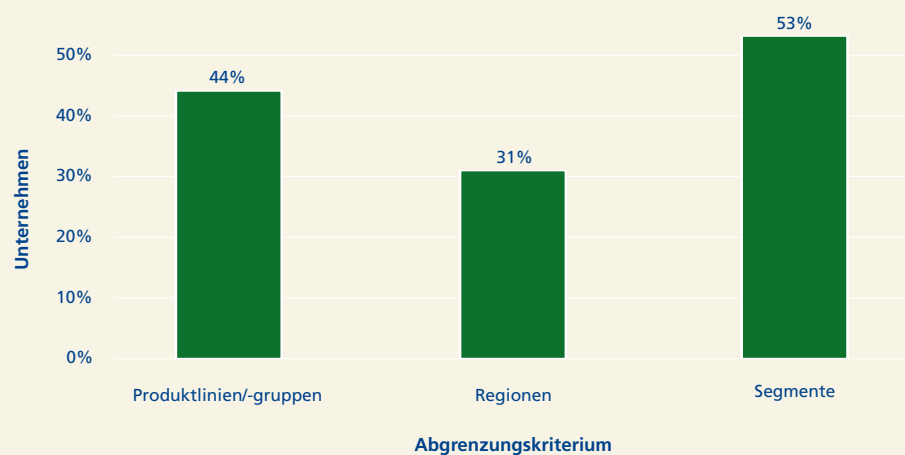
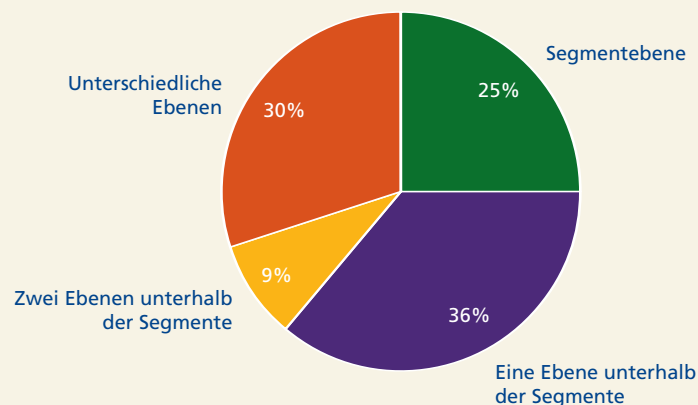


Abbildung 2 – Ebenen der Bildung der CGUs



Die Befragungsergebnisse unterstützen den in der Literatur geäußerten Kritikpunkt, dass erhebliche Ermessensspielräume bei der Abgrenzung von Berichtseinheiten und der Goodwill-Allokation bestehen. Es ist fraglich, ob die Unternehmen tatsächlich auch in der internen Steuerung den Goodwill auf den angegebenen Unternehmensebenen überwachen. Denn aus Sicht des Akquisitions- und Synergiecontrollings wäre eine disaggregierte Überwachung zu erwarten gewesen, bei der die Realisierung der erwarteten Erfolgspotenziale einer Akquisition verursachungsgerecht überwacht werden kann, ohne dass zum Beispiel eine Überlagerung durch originären Goodwill entsteht. Eine Ursache für die Abweichung von der Erwartung mag darin begründet sein, dass es Unternehmen oftmals nicht gelingt, die aus einer geplanten Unternehmensakquisition erwarteten Synergien exakt zu ermitteln und auf alle Nutznießer im Konzern zu verteilen. Dies ist jedoch eine wesentliche Voraussetzung zur Realisierung der aus einem Unternehmenskauf erhofften Wertsteigerungspotenziale. Gestützt wird diese Beobachtung durch die Tatsache, dass das Synergiekriterium bei der Verteilung des Goodwills von nachrangiger Bedeutung ist.

3. Durchführung des Impairment-Tests – Zeitpunkt und testauslösende Ereignisse

Zur Durchführung des Impairment-Tests sind mindestens einmal im Jahr umfangreiche Bewertungen der CGUs erforderlich, um einen eventuellen außerplanmäßigen Abschreibungsbedarf des Goodwills zu identifizieren. Die Durchführung muss jedoch nicht zwingend am Geschäftsjahresende erfolgen, sondern kann zu einem beliebigen Zeitpunkt in der Berichtsperiode stattfinden. Die einzelnen CGUs können zu unterschiedlichen Terminen getestet werden.

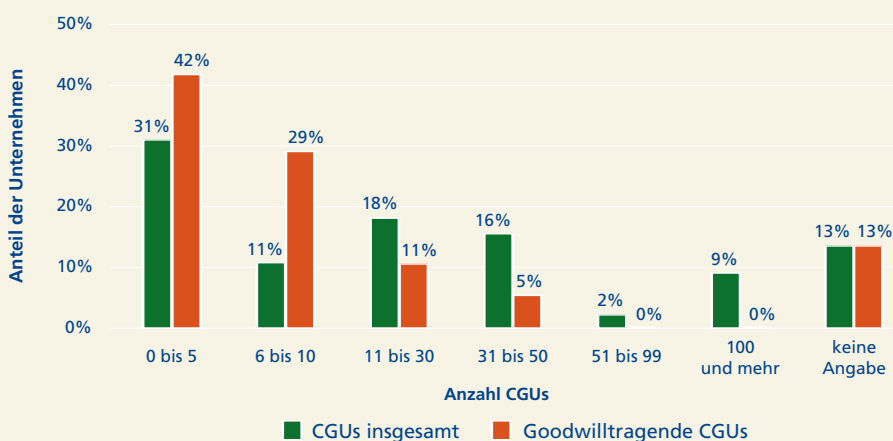
In der Bilanzierungspraxis herrscht Übereinstimmung darüber, die CGUs einheitlich zum gleichen Stichtag auf Werthaltigkeit zu testen. Eine zeitgleiche Testdurchführung stellt somit den Regelfall dar. Dabei lassen sich folgende Stichtage in der Praxis finden: Bilanzstichtag (59%), Planungszeitpunkt (20%), Abschlusstermin des ersten Halbjahrs (14%) und Quartalsstichtag (7%).

Es fällt auf, dass nur ein Fünftel der befragten Unternehmen den Zeitpunkt des Impairment-Tests mit dem Zeitpunkt der Unternehmensplanung abstimmen. Da der Impairment-Test auf den Finanzplänen des Managements aufbauen sollte, entsteht so ein vermeidbarer Anpassungsbedarf der Unternehmensplanung. Zudem können mögliche Erkenntnisse des Tests nur noch schwerlich im Rahmen der Planung verwendet werden.

Ein Niederstwerttest ist darüber hinaus unterjährig vorzunehmen, wenn bestimmte Anzeichen („Triggering Events“) darauf hindeuten, dass eine Wertminderung vorliegen könnte. Von den befragten Unternehmen wird die „Unterschreitung des Leistungsvermögens“ als wichtigster Indikator gesehen (Mittelwert: 4,1), gefolgt von „Änderungen der betrieblichen Aktivitäten“ (3,8) sowie „Änderungen im technologischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Umfeld“ (3,7). Dagegen schätzen die Unternehmensvertreter die „Änderung des Zinsniveaus“ für das Auslösen eines unterjährigen Werthaltigkeitstests als eher unwichtig (2,8) ein (Abbildung 4).

Unabhängig von der unterschiedlichen Gewichtung der Indikatoren stellt sich die Frage, inwieweit diese auf dem gewählten Aggregationsniveau operationalisierbar sind, denn eine wirksame

Abbildung 3 – Anzahl und Verteilung der CGUs mit und ohne zugeordneten Goodwill



Früherkennung erfordert eine weitere Disaggregation der Indikatoren. Von besonderer Relevanz ist zudem die Häufigkeit der Überprüfung der Indikatoren. Nur 22% der Gesellschaften geben an, diese regelmäßig im Rahmen eines laufenden Monitorings oder des Monatsreportings zu beobachten. Nach Aussage von 36% der Unternehmensvertreter werden die Indikatoren einmal jährlich im Rahmen der Jahresabschlusserstellung oder zur jährlichen Planungsrunde überprüft. Zwei Unternehmen überwachen die Indikatoren zweimal jährlich. Ein Konzern gibt hierzu an, die Indikatoren nur dann zu überwachen, wenn wesentliche Änderungen dies erforderlich erscheinen lassen.

Diese Ergebnisse zeigen, dass nur gut ein Fünftel der Unternehmen die Indikatoren regelmäßig überprüft. Vor diesem Hintergrund scheint die Aussage von 77% der Unternehmen überraschend, die Identifikation der Ereignisse sei gleichzeitig auch Bestandteil des Risikomanagements. Zumindest bei den DAX-Unternehmen ist die Situation ein wenig erfreulicher, denn immerhin 39% der Konzerne überwachen die Indikatoren regelmäßig, jeweils 23% der Unternehmen quartalsweise beziehungsweise einmal jährlich (Abbildung 5).

Abbildung 4 – Einschätzung der testauslösenden Indikatoren

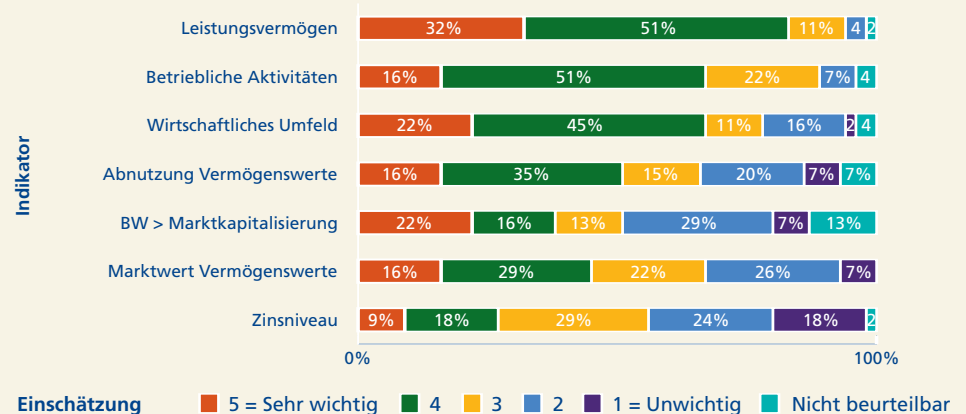
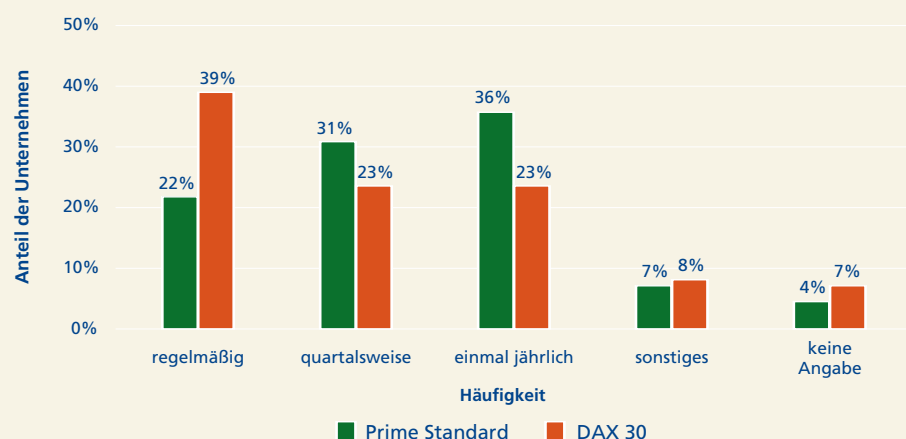


Abbildung 5 – Überwachungshäufigkeit der testauslösenden Indikatoren



4. Durchführung des Impairment-Tests – Bewertungsverfahren

Beim einstufigen Impairment-Test wird zur Bestimmung des Wertminderungsbetrags der Buchwert der CGUs (inklusive Goodwill) dem erzielbaren Betrag gegenübergestellt. Dieser ergibt sich aus dem Maximum von Nettoveräußerungswert (NVW) und Nutzungswert (NW). Während der Nettoveräußerungswert auf einem Verkaufspreis, Marktwert oder einer Schätzung beruht, bestimmt sich der Nutzungswert aus dem Barwert der künftigen Mittelzu- und -abflüsse. Es stellt sich also die Frage, welcher dieser Werte bei der Bestimmung des Impairments ausschlaggebend ist und wie sich seine Ermittlung gestaltet. Denn insbesondere bei der Ausgestaltung des Bewertungsverfahrens stehen den Unternehmen umfangreiche Spielräume zur Beeinflussung des Bewertungsergebnisses zur Verfügung.

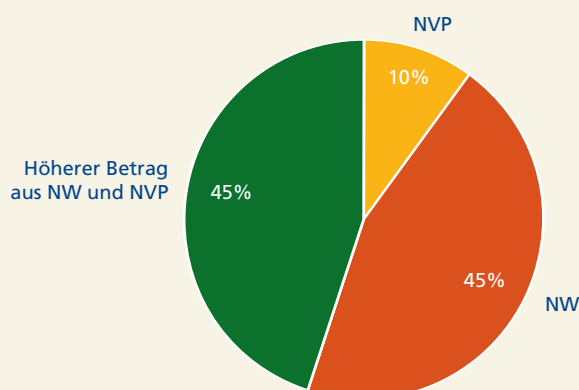
Die empirischen Ergebnisse zeigen, dass ganz überwiegend der Nutzungswert in der Bilanzierungspraxis verwendet wird. 45% der Unternehmen ziehen nur den Nutzungswert heran und verzichten damit auf die Berechnung des Nettoveräußerungswerts. Lediglich 10% der Konzerne geben an, den Nettoveräußerungswert als alleinigen Wert zur Bestimmung des erzielbaren Betrags anzuwenden (Abbildung 6). Problematisch ist die Verfügbarkeit

geeigneter Werte bei der Bestimmung des Nettoveräußerungswerts: Während die Mehrzahl der Unternehmen nur auf bestmögliche Schätzungen zurückgreifen kann, haben zwei Unternehmen die Möglichkeit genutzt, den Wert aus verbindlichen Kaufverträgen bzw. aus einer Marktnotierung abzuleiten.

„Nettoveräußerungswert ist in der Regel nicht zuverlässig bestimmbar.“ [Zitat eines Studienteilnehmers]

Demnach kommt den Unternehmensbewertungsverfahren eine zentrale Bedeutung innerhalb des Impairment-Tests zu. Für die Unternehmens- und Prüfungspraxis ist es bedeutsam, ob sich ein Standardverfahren als Referenz herausbildet. Und tatsächlich verwendet die Mehrzahl der Unternehmen investitionstheoretische Verfahren. Über die Hälfte der antwortenden Unternehmen (69%) wendet das DCF-Bruttoverfahren (WACC-Ansatz) an (Abbildung 7). Eine geringere Bedeutung spielen dagegen das Multiplikator-Verfahren (18%) sowie das Hinzuziehen von Vergleichsunternehmen (13%). Dabei kommen die beiden letztgenannten Verfahren nur in Verbindung mit einem investitionstheoretischen Verfahren zum Einsatz. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass sie insbesondere zur Plausibilitätsprüfung der Ergebnisse verwendet werden.

Abbildung 6 – Anteil der Verfahren zur Bestimmung des erzielbaren Betrages



Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang auch der Verwendungszweck der angegebenen Bewertungsmethoden: So wenden 61% der Unternehmen die Verfahren ausschließlich zur Bestimmung des Nutzungswertes an und nur 9% der Gesellschaften zur Berechnung des Nettoveräußerungswerts. 30% der Konzerne ziehen die Bewertungsverfahren sowohl zur Ermittlung des Nutzungswertes als auch des Nettoveräußerungswerts heran. In Bezug auf die Bewertungsverfahren sind vernünftige und vertretbare Annahmen des Managements bei der Bestimmung der Zahlungsstromprognosen zugrunde zu legen. Das IASB gibt einen Prognosezeitraum von maximal fünf Jahren vor, wobei in Ausnahmefällen auch eine längere Zeitspanne vertretbar ist.

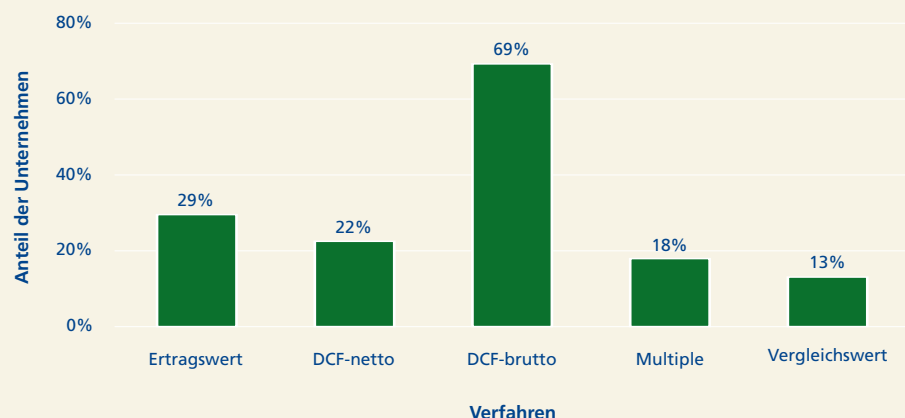
In der Bilanzierungspraxis stellen 40% der Unternehmen ihre detaillierte Planung der Cashflows für maximal drei Jahre auf. 51% nutzen die in den Standards angegebene Höchstgrenze von fünf Jahren aus. Davon abweichend gibt es 7% der Unternehmen, die diese Grenze überschreiten und detaillierte Prognosen für bis zu zehn Jahre aufstellen. Das Minimum liegt bei einem Konzern bei zwei Jahren.

Einen wesentlichen Anteil an den berechneten Werten hat der Restwert, der die Zahlungsströme nach dem detaillierten Pla-

nungszeitraum abbildet. Die Befragungsergebnisse zeigen hierzu ein uneinheitliches Bild. 49% der Gesellschaften schreiben den Cashflow nach dem Planungszeitraum als konstante ewige Rente fort. Von der Möglichkeit, die Zahlungsströme mit einer gleich bleibenden oder sinkenden Wachstumsrate zu extrapolieren, machen 40% Gebrauch. Dabei bewegen sich die Wachstumsraten bei den meisten Konzernen in Größenordnungen zwischen 0% bis 3%. In Ausnahmefällen schwanken diese sogar zwischen 0% bis 5% bzw. 1% bis 10%. Zwei Befragte weisen lediglich darauf hin, dass die Raten zwischen den einzelnen CGUs unterschiedliche Höhen aufweisen. Unter der Kategorie „Sonstiges“ geben fünf Gesellschaften an, dass die Cashflow-Prognosen im Terminal Value individuell festgelegt werden und sich dabei auf Vergangenheitswerte der Finanz- und Investitionsplanung des Unternehmens stützen.

Gerade vor dem Hintergrund der vergleichsweise kurzen Detailplanungszeiträume bestehen über die Wahl der Wachstumsrate im Terminal Value umfassende Möglichkeiten zur Beeinflussung des Unternehmenswertes. So führt beispielsweise eine unendliche Wachstumsrate von 10% zu einer Verdopplung des Cashflows in nur sieben Jahren. Hierdurch könnte ein möglicher Abschreibungsbedarf verhindert werden.

Abbildung 7 – Genutzte Bewertungsverfahren



Die Erfassung des Risikos kann auf Basis unterschiedlicher Methoden erfolgen. Die Auswertung der Antworten in Bezug auf die Berücksichtigung von Unsicherheiten in den prognostizierten Größen zeigt, dass in der Bilanzierungspraxis 58% der Unternehmen angeben, eine Korrektur des Zinsfußes zum Beispiel über das CAPM vorzunehmen (Abbildung 8). 29% der Gesellschaften korrigieren die Erfolgsgröße über Sicherheitsäquivalente.

5. Auswirkungen auf das Performance Management

Die vorhandene große Nähe zahlreicher Regelungen des Standards zu wertorientierten Steuerungskonzepten führte im Vorfeld der Verabschiedung zu der These, dass insbesondere diejenigen Unternehmen, die heute bereits wertorientiert steuern, Vorteile bei der Implementierung hätten. Zudem wurde ein größerer Druck zur weiteren Integration des internen und externen Rechnungswesens vorhergesagt.

Um eine Aussage über die weitere Verzahnung von internem und externem Rechnungswesen in der Unternehmenssteuerung und Bilanzierungspraxis treffen zu können, wurde den Unternehmen die Frage gestellt, inwiefern die Bewertungsparameter für den Impairment-Test mit der Datenbasis für die interne Steuerung des Konzerns übereinstimmen. Hier ergibt die Auswertung ein sehr eindeutiges Ergebnis hinsichtlich einer Annäherung der Rechenwerke, da 93% der Unternehmen angeben, dass die Daten übereinstimmen. Lediglich 7% weisen auf gewisse Unterschiede zwischen den internen und externen Daten bzgl. des Diskontierungssatzes und des Planungszeitraums hin. Dass sich eine Annäherung von internem und externem Rechnungswesen beim Werthaltigkeitstest vollzogen hat, zeigt insbesondere die Auswertung der DAX-Gesellschaften. Hier geben alle Unternehmen an, dass die interne und die externe Datenbasis übereinstimmen.

Um einen Einblick zu gewinnen, in welchen internen Bereichen die verwendeten Größen darüber hinaus noch Anwendung finden, wurde nach dem Verwendungszweck gefragt. Die Ergebnisse zeigen, dass fast alle Unternehmen (91%) die Daten auch für die interne Planung übernehmen (Abbildung 9); die Verwendung in der Performance-Messung und insbesondere im Rahmen der Anreizsysteme fällt jedoch deutlich auf 35% beziehungsweise 21% ab. Zudem stimmen trotz der Besonderheiten der vom IASB vorgeschriebenen Bewertungsmethodik hinsichtlich der Behandlung von Steuern, Finanzierungsaktivitäten und Erweiterungsinvestitionen bei 76% der Unternehmen die Bewertungsparameter im Rahmen des Impairment-Tests mit denen im Rahmen der Unternehmensbewertung von externen Akquisitionsobjekten überein.

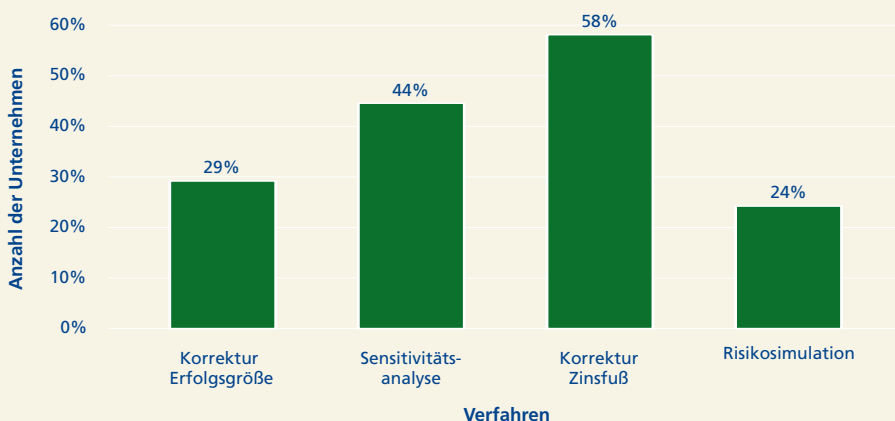
„Die interne Planung ist führend.“
{Zitat eines Studienteilnehmers}

Diese positive Tatsache einer weitgehenden Verwendung der Größen des Werthaltigkeitstests insbesondere im Rahmen der Planung ist jedoch vor dem Hintergrund der zu beobachtenden Ausgestaltung der Bewertungsparameter zu relativieren. Denn für Zwecke der internen Planung erscheinen insbesondere die Planungshorizonte im Rahmen des Werthaltigkeitstests als zu kurz, da durch die Übergewichtung des Restwertes methodische Unschärfen entstehen können.

6. Organisatorische Verantwortung

Ausschlaggebend für die Berücksichtigung des Impairment-Tests in der Unternehmenssteuerung ist letztlich die organisatorische Verantwortung für die Testdurchführung. Über die Zuordnung zum internen Rechnungswesen könnte gewährleistet werden, dass der Impairment-Test in die unternehmerischen Planungspro-

Abbildung 8 – Verfahren zur Berücksichtigung von Unsicherheit



zesse eingebunden wird und die Testergebnisse in der Entscheidungsfindung des Managements angemessen berücksichtigt werden. Ansonsten besteht die Gefahr, dass der Impairment-Test zu einer bloßen Pflichterfüllung degradiert wird.

Die Auswertung der Antworten der Prime-Standard-Unternehmen zeigt keine eindeutige Tendenz hinsichtlich der organisatorischen Verantwortung. Bei 36% der Gesellschaften wird der Test durch die Controlling-Abteilung und bei 33% durch das externe Rechnungswesen durchgeführt (Abbildung 10). Lediglich bei 22% der Unternehmen kommt es zu einer Zusammenarbeit von externem Rechnungswesen und Controlling. In drei Konzernen (7%) stimmt sich das Rechnungswesen mit der Planungsabteilung ab und in einem Unternehmen (2%) das Controlling mit der Planung. Betrachtet man dagegen nur die im DAX notierten Gesellschaften, so kann man eine eindeutige Aussage

treffen. In über der Hälfte der Unternehmen (58%) führt nur das externe Rechnungswesen den Impairment-Test durch. Somit besteht insbesondere in den DAX-Unternehmen die Gefahr, dass Impairment-Test und Unternehmenssteuerung nicht hinreichend aufeinander abgestimmt sind.

Hinsichtlich der Zentralisierung der Testdurchführung im Konzern lässt sich beobachten, dass die Mehrzahl der Unternehmen (81%) den Impairment-Test zentral für alle CGUs durchführt. Trotz der Komplexität der Testdurchführung und den erhöhten Anforderungen an die Wirtschaftsprüfer nehmen 62% der Gesellschaften keine externe Unterstützung in Anspruch. 33% werden von den Wirtschaftsprüfungsgesellschaften unterstützt und 5% der Unternehmen geben an, auf die Hilfe eines externen Gutachters zurückzugreifen.

Abbildung 9 – Verwendung der Größen des Werthaltigkeitstests in der internen Steuerung

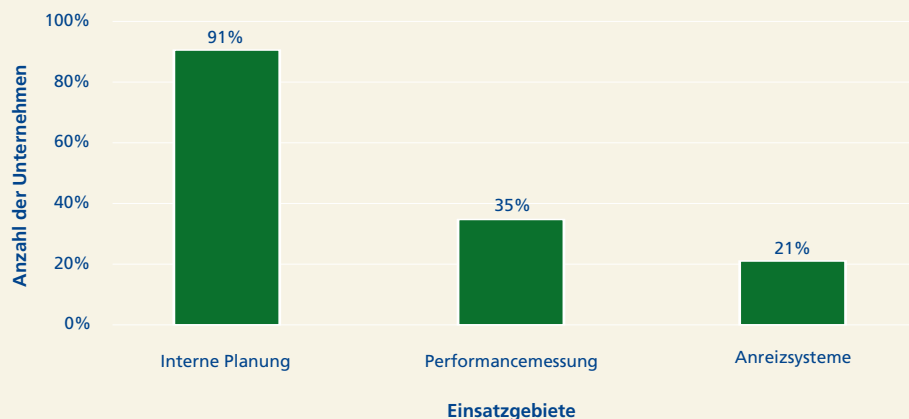
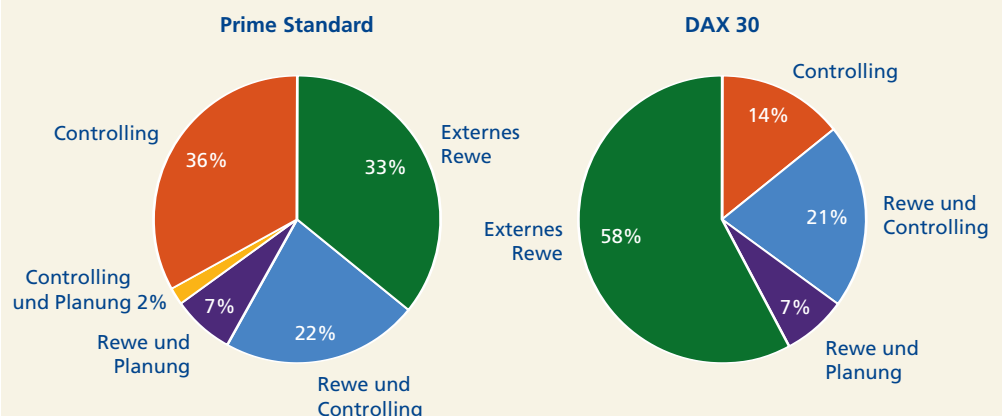


Abbildung 10 – Organisatorische Verantwortung des Impairment-Tests



7. Beurteilung der neuen Regelungen durch die Studienteilnehmer

Zum Abschluss des Fragebogens sollten die IFRS-Anwender eine kritische Würdigung der neuen Standards vornehmen. Dazu sollten die Befragten eine Einschätzung des Werthaltigkeitstests im Vergleich zur planmäßigen Abschreibung anhand der Kriterien „Mehrkosten“, „Zusatznutzen“ und „Ermessensspielraum“ auf einer Skala von 5 (= hoch) bis 1 (= gering) vornehmen. Mit einem Mittelwert von 3,9 wird der Ermessensspielraum von der Praxis als relativ hoch eingestuft. Die Mehrkosten bewegen sich mit 3,2 auf einem relativ neutralen Niveau. Kritisch beurteilen die Befragten dagegen den Zusatznutzen durch verbesserte Informationen, der als relativ gering (2,4) eingestuft wird (Abbildung 11).

„Eher größere Ermessensspielräume des Bilanzierers bis hin zur Willkür“ [Zitat eines Studienteilnehmers]

Ein möglicher Zusatznutzen könnte zum einen aus einer effizienten Ressourcennutzung, zum anderen aus einer Verbesserung der Informationsbasis im Rahmen des Performance Managements resultieren. Doch zeigt die geringe Bewertung des Zusatznutzens, dass bisher kaum Mehrwert aus den Regelungen generiert wird. Die bestehenden Ermessensspielräume und die hieraus resultierende notwendige Abstimmung mit dem Wirtschaftsprüfer werden hingegen kritisch gesehen. Vor dem Hintergrund der bisher festgestellten Ergebnisse kann vermutet werden, dass mögliche Potenziale bisher durch die Unternehmen nicht genutzt werden.

Kritik: „Erhöhter Diskussionsbedarf mit dem Wirtschaftsprüfer“ [Zitat eines Studienteilnehmers]

IFRS- und US-GAAP-Bilanzierer im Vergleich

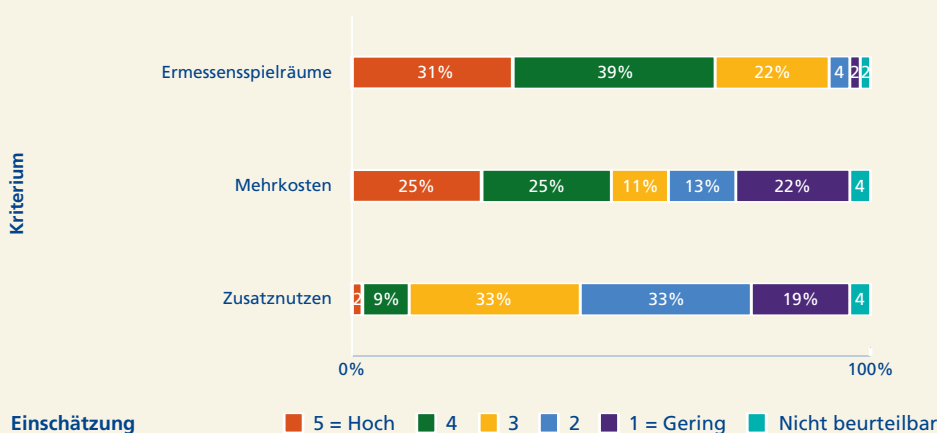
1. Bestimmung der Reporting Units

Die Mehrheit der US-GAAP-Bilanzierer (75%) orientiert sich bei der Abgrenzung der Reporting Units an den Segmenten. Zehn Gesellschaften (50%) ziehen auch das Kriterium „Produktgruppen/-linien“ heran. Mit nur fünf Nennungen (25%) spielen die Regionen bei der Bestimmung der Berichtseinheit eine eher untergeordnete Rolle. Vergleicht man die Ergebnisse mit denen der IFRS-Anwender, so kann die gleiche Rangfolge in der Verteilung festgestellt werden. Das Kriterium der Segmente ist in beiden Rechnungslegungssystemen von zentraler Bedeutung bei der Abgrenzung der Berichtseinheiten.

Hinsichtlich der Abgrenzung der Reporting Units anhand der Rechtseinheiten kann festgehalten werden, dass zwölf Unternehmen (60%) diese bei der Bestimmung unberücksichtigt lassen. Hier ergibt sich ein wesentlicher Unterschied zu der Vorgehensweise der IFRS-Anwender, die sich immerhin zu 64% an den Rechtseinheiten zur Bestimmung der CGUs orientieren und lediglich 36% diese außer Acht lassen.

Gefragt nach der Ebene, auf der im Konzern die Reporting Units gebildet werden, ergibt sich ein eindeutiges Ergebnis (Abbildung 12). Die Mehrzahl von zwölf Unternehmen der US-GAAP-Gesellschaften (60%) zieht eine Ebene unterhalb der Segmente, also die Ebene der Components, heran und nimmt damit die im Standard vorgeschriebene Untergrenze in Anspruch. Lediglich sechs Konzerne (30%) nutzen die Zuordnungsobergrenze der Segmentebene aus.

Abbildung 11 – Einschätzung der Standards



Sowohl bei den IFRS- als auch bei den US-GAAP-Bilanzierern befinden sich die Berichtseinheiten überwiegend eine Ebene unterhalb der Segmente. Die Ermutigung des IASB zur Bildung von CGUs, die kleiner als die nach SFAS 142 geforderten Einheiten sind, kommt in der Bilanzpraxis kaum zum Tragen. Nur vier IFRS-Anwender (9%) siedeln die CGUs auf tieferen Ebenen an. Dies könnte auf ein Vermeiden von vorzeitigen Wertminderungen durch „Quersubventionierung“ hindeuten, da so ein möglicher Impairment des derivativen Goodwills durch einen vorhandenen originären Goodwill verhindert wird.

Die Mehrzahl der US-GAAP-Unternehmen (35%) verfügt über 0 bis 5 Reporting Units. Legt man bei der Auswertung die Anzahl

der Reporting Units mit zugeordnetem Goodwill zugrunde, bildet auch hier die Mehrheit der Konzerne (45%) weniger als 6 Berichtseinheiten (Abbildung 13).

Im Vergleich mit den IFRS-Unternehmen fällt auf, dass insbesondere die unteren Größenklassen von 0 bis 5 Berichtseinheiten in beiden Rechnungslegungssystemen stark vertreten sind (IFRS: 31%; US-GAAP: 35%). Das Maximum an Berichtseinheiten liegt bei 180 (IFRS) und 120 (US-GAAP). Im Durchschnitt wird 31% der CGUs ein Goodwill zugeteilt, bei den Reporting Units verfügt fast jede zweite Berichtseinheit (49%) über einen Firmenwert.

Abbildung 12 – Ebenen der Reporting Units

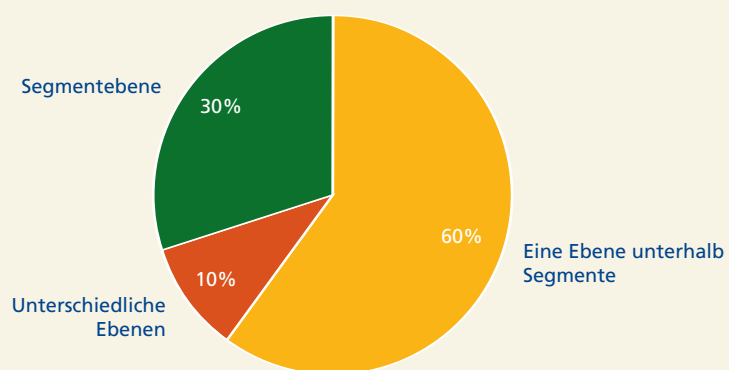
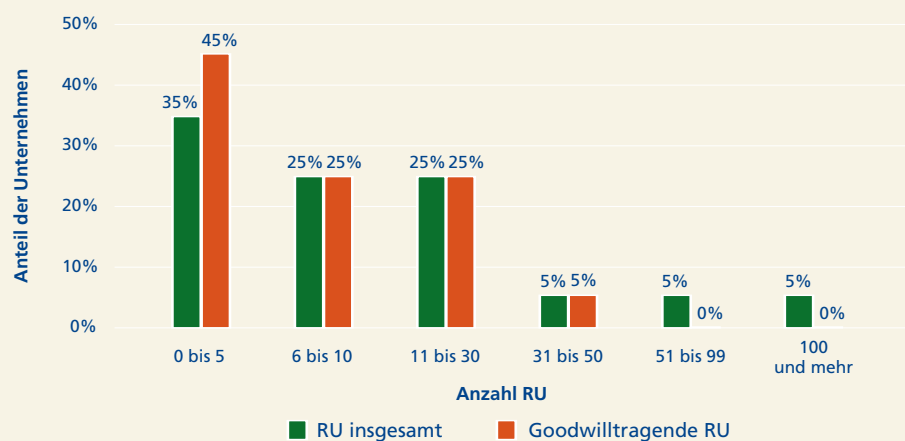


Abbildung 13 – Anzahl der Reporting Units US-GAAP-Bilanzierer



2. Durchführung des Impairment-Tests – Zeitpunkt und testauslösende Ereignisse

Auch die US-GAAP-Bilanzierer wurden nach dem Zeitpunkt des Werthaltigkeitstests im Geschäftsjahr befragt. Die Auswertung zeigt ebenso wie bei den IFRS-Unternehmen ein eindeutiges Ergebnis. 19 Unternehmen (95%) testen alle Reporting Units einheitlich zu einem Stichtag auf Werthaltigkeit. In der Praxis sind hierzu folgende Zeitpunkte zu finden: Bilanzstichtag (76%), Planungszeitpunkt (12%) und Sommer/Herbst (12%). Lediglich ein DAX-Konzern gibt an, keinen einheitlichen Testzeitpunkt für alle Reporting Units zu haben.

Der Bilanzstichtag hat sich in der Praxis der US-GAAP-Bilanzierer als Testzeitpunkt fest etabliert, während nach IFRS auch der Planungszeitpunkt (20%) häufiger zur Anwendung kommt. Es kann daher für die US-GAAP-Bilanzierer noch mehr als für die IFRS-Anwender in Frage gestellt werden, inwieweit der Impairment-Test tatsächlich in die Unternehmensplanung eingebunden ist.

Zusätzlich wurde den nach US-GAAP bilanzierenden Unternehmen die Frage gestellt, wie häufig eine Überprüfung der testauslösenden Indikatoren erfolgt (Abbildung 14). Hier ergibt sich kein einheitliches Bild: Sechs Gesellschaften (30%) geben an, die Ereignisse einmal jährlich zu überprüfen. Bei ebenfalls sechs Konzernen (30%) erfolgt die Überwachung quartalsweise. Bei den unter „Sonstiges“ eingeordneten Antworten wurde darauf hingewiesen, dass keine standardmäßige Überprüfung der Indikatoren stattfindet, sondern nur bei Eintritt eines „Triggering Event“ ein Werthaltigkeitstest durchgeführt wird. Damit liegt der Anteil der US-GAAP-Bilanzierer, die keine regelmäßige Überprüfung der Indikatoren vornehmen, deutlich höher als bei den IFRS-Anwendern.

Auch bei den US-GAAP-Bilanzierern gaben 75% der Befragten an, die Identifikation der Indikatoren sei Bestandteil des Risikomanagements. Diese Selbsteinschätzung ist kritisch zu sehen.

3. Durchführung des Impairment-Tests – Bewertungsverfahren

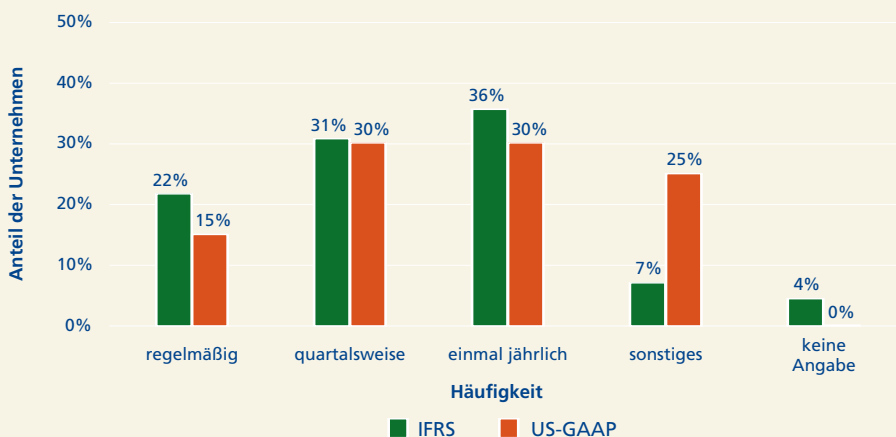
In beiden Bilanzierungswelten ist der DCF-Bruttoansatz das zentrale Bewertungsverfahren. 14 US-GAAP-Anwender (74%) wenden diese Methode zur Bestimmung des Fair Value der Reporting Unit an. Hervorzuheben ist ein DAX-Konzern, der den Fair Value ausschließlich mit Hilfe von Multiples berechnet (Abbildung 15).

Hinsichtlich des Planungshorizonts der Cashflow-Prognosen lässt sich keine übereinstimmende Vorgehensweise in der Praxis feststellen. Acht der zwanzig US-GAAP-Anwender (42%) stellen ihre detaillierten Cashflow-Planungen für fünf Jahre auf. Fünf Konzerne (26%) legen einen Zeitraum von drei Jahren und vier Gesellschaften (21%) von vier Jahren zugrunde. Den längsten Zeitraum weisen zwei DAX-Konzerne auf, die ihre Cashflows bis zu zehn Jahre detailliert prognostizieren. Ein Vergleich von IFRS- und US-GAAP-Anwendern zeigt, dass die Mehrheit der Unternehmen eine Prognose der Zahlungsströme für fünf bzw. drei Jahre vornimmt. In Ausnahmefällen verlängert sich der Planungshorizont auf zehn Jahre.

4. Auswirkungen auf das Performance Management

Die Ergebnisse zeigen, dass in den meisten Unternehmen (13; 68%) die Parameter des Werthaltigkeitstests mit der Datenbasis für die interne Steuerung übereinstimmen. Sechs Gesellschaften (32%) weisen auf Abweichungen zwischen den Rechenwerken hin. Dabei führen die Konzerne insbesondere unterschiedliche

Abbildung 14 – Vergleich der Überwachung der testauslösenden Indikatoren



Kalkulationszinssätze und Zeithorizonte an. Die Abstimmung von internem und externem Rechnungswesen der US-GAAP-Anwender unterscheidet sich nicht grundsätzlich von der der IFRS-Bilanzierer, bei denen jedoch eine noch stärkere Konvergenz (93%) von interner und externer Datenbasis festgestellt werden konnte.

Ein Drittel der Befragten machte keine Angaben zu weiteren Einsatzfeldern der Informationen aus dem Impairment-Test. Bei den verbleibenden Unternehmen verwendet die Mehrzahl (85%) die Daten auch für die interne Planung. Der Vergleich mit den Antworten der nach IFRS bilanzierenden Unternehmen ergibt keine gravierenden Unterschiede. Bei den US-GAAP-Bilanzierern ist die Annäherung von internen und externen Rechenwerken im Ver-

gleich zu den IFRS-Bilanzierern bei der Performancemessung und der Einbindung in die Anreizsysteme weiter fortgeschritten (Abbildung 16).

5. Organisatorische Verantwortung

Um zu untersuchen, wie sich der Impairment-Test nach US-GAAP in den Konzernen etabliert hat, wurden auch die US-GAAP-Anwender nach der durchführenden Abteilung befragt. Das Ergebnis zeigt, dass in sechs Gesellschaften (30%) das externe Rechnungswesen allein den Test durchführt. Der „Director Finance“ sowie die Corporate-Finance-Abteilung eines Unternehmens fallen in die Kategorie „Sonstige“ (Abbildung 17).

Abbildung 15 – Vergleich der Bewertungsverfahren

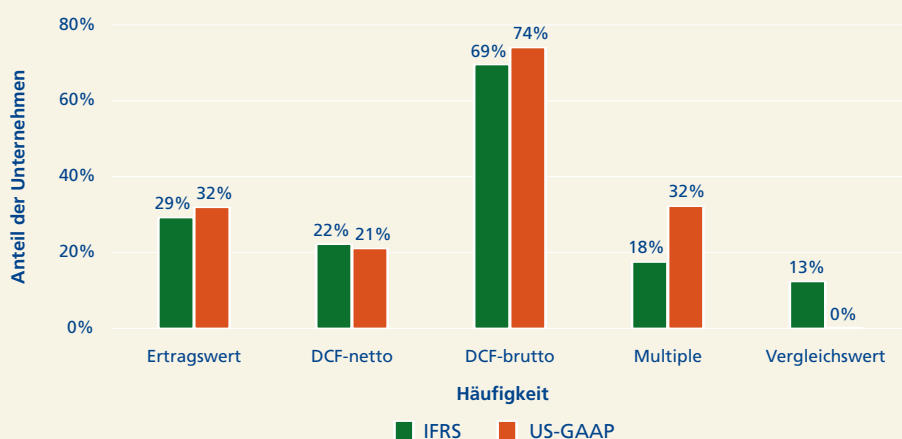
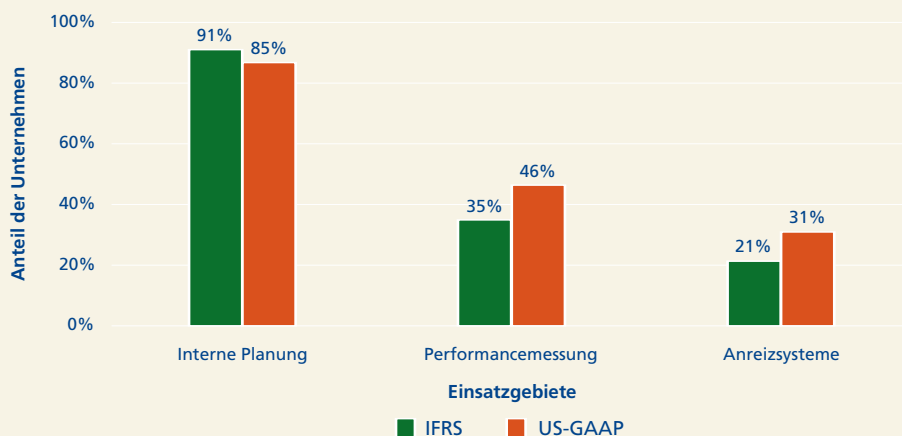


Abbildung 16 – Einsatzgebiete der Daten des Impairmenttests in der internen Steuerung – Vergleich



Vergleicht man diese Ergebnisse mit den IFRS-Anwendern, kann eine gewisse Gemeinsamkeit gezeigt werden: In beiden Fällen dominiert eine isolierte Bearbeitung durch die Abteilungen Rechnungswesen (IFRS: 33%; US-GAAP: 30%) und Controlling (IFRS: 36%; US-GAAP: 20%) bei der Testdurchführung. Die aus Sicht einer sinnvollen Unternehmenssteuerung wünschenswerte Verbindung des Rechnungswesens mit dem Controlling ist in der Bilanzierungspraxis von IFRS- und US-GAAP-Anwendern gleichermaßen selten (IFRS: 22%; US-GAAP: 25%). Eine einheitliche Vorgehensweise in den deutschen Prime-Standard-Unternehmen hat sich bisher noch nicht herausgebildet.

6. Änderungen im Zuge der Umstellung auf IFRS

Da alle angeschriebenen US-GAAP-Anwender spätestens ab 2007 einen Konzernabschluss nach IFRS erstellen müssen, wurden sie zusätzlich nach den zentralen Änderungen und Anpassungen beim Impairment-Test im Zuge der Umstellung befragt. Hierzu wurde einleitend die Filterfrage gestellt, ob die Unternehmen mit den im März 2004 durch das IASB verabschiedeten Standards vertraut sind. 17 Unternehmen (85%) antworteten positiv, während drei Konzernen (15%) die neuen IFRS nicht bekannt sind.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Bilanzierungspraxis trotz der Unterschiede in den Rechnungslegungssystemen keine wesentlichen Anpassungen ihrer Testdurchführung plant (Abbildung 18). Insbe-

Abbildung 17 – Testdurchführende Abteilungen, US-GAAP-Anwender

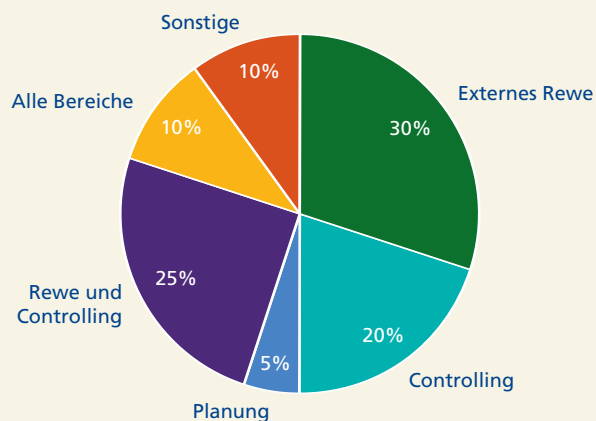
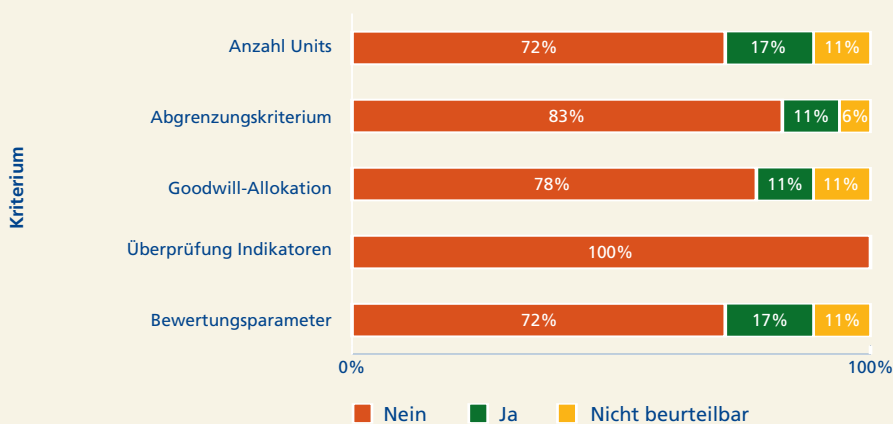


Abbildung 18 – Änderungen im Zuge der Umstellung auf IFRS



sondere bei der Überprüfung der Indikatoren für einen unterjährigen Impairment-Test will kein Unternehmen seine Vorgehensweise ändern.

7. Beurteilung der US-GAAP-Regelungen durch die Studienteilnehmer

Die US-GAAP-Anwender sollten drei Jahre nach Erstanwendung eine kritische Würdigung zu SFAS 141 und 142 abgeben, indem sie ebenfalls die Kriterien „Mehrkosten“, „Zusatznutzen“ und „Ermessensspielräume“ im Vergleich zum ursprünglichen Vorgehen einschätzten (5 = hoch, 1 = niedrig). Die Auswertung der Ergebnisse zeigt, dass der Zusatznutzen mit einem Mittelwert von 3,0 auf einem neutralen Niveau liegt. Die Mehrkosten werden dagegen mit einem Wert von 3,7 höher eingeschätzt. Am höchsten werden die „Ermessensspielräume“ (Mittelwert: 3,9) eingestuft. Die größere Erfahrung der US-GAAP-Bilanzierer mit den Impairment-Tests führt zu einer insgesamt höheren Zufriedenheit mit der Regelung.

8. Kurzüberblick der Ergebnisse: IFRS- und US-GAAP-Anwender im Vergleich

Untersuchungsmerkmal	IFRS	US-GAAP
Abgrenzung Berichtseinheit	Abgrenzung der CGUs anhand von Segmenten (53%), Produktlinien (44%), Regionen (31%)	Abgrenzung der Reporting Units anhand von Segmenten (75%), Produktlinien (50%), Regionen (25%)
Ebene der Berichtseinheit	Zwei Ebenen unterhalb Segment (9%) Eine Ebene unterhalb Segment (36%), unterschiedliche Ebenen (30%), Segmentebene (25%)	Eine Ebene unterhalb Segment (60%), unterschiedliche Ebenen (10%), Segmentebene (30%)
Zeitpunkt und testauslösende Ereignisse	Einheitlicher Durchführungszeitpunkt für alle CGUs im Konzern, Zeitpunkte: Bilanzstichtag (59%), Planungszeitpunkt (20%)	Weitestgehend einheitlich für alle Reporting Units, Zeitpunkte: Bilanzstichtag (76%), Planungszeitpunkt (12%)
Häufigkeit der Überprüfung testauslösender Indikatoren	Einmal jährlich (36%), quartalsweise (32%), regelmäßig (22%)	Einmal jährlich (30%), quartalsweise (30%), regelmäßig (15%)
Bewertungsverfahren	Fokussierung auf investitionstheoretische Verfahren: DCF-brutto (69%)	Fokussierung auf investitionstheoretische Verfahren: DCF-brutto (74%)
Performance Management	Übereinstimmung mit der internen Datenbasis (93%), Anwendung in der internen Planung (91%), Performancemessung (35%), Anreizsysteme (21%)	Übereinstimmung mit der internen Datenbasis (68%), Anwendung in der internen Planung (85%), Performancemessung (46%), Anreizsysteme (31%)
Organisatorische Verantwortung	Externes Rechnungswesen (33%), Controlling (36%), Rechnungswesen und Controlling (22%)	Externes Rechnungswesen (30%), Controlling (20%), Rechnungswesen und Controlling (25%)

Anforderungen an die Unternehmenssteuerung

Mit der Verabschiedung der neuen Standards IFRS 3 und IAS 36/38 wurde ebenso wie bereits bei der Änderung der entsprechenden US-GAAP-Regelungen unter anderem die Hoffnung geäußert, dass Unternehmensakquisitionen für Investoren transparenter und in ihren Folgen für die Wertentwicklung des Unternehmens besser abschätzbar werden. Durch den Zwang, die finanziellen Konsequenzen einer Transaktion zu rechtfertigen, wurde die Verantwortung des Managements vergrößert, die „Kaufpreisexzesse“ der Vergangenheit zukünftig zu verhindern. Darüber hinaus entstehen durch eine mögliche weitere Integration von internem und externem Rechnungswesen Entwicklungspotenziale gerade für das Controlling.

Empirisch ist tatsächlich ein weiteres Zusammenrücken von internem und externem Rechnungswesen zu beobachten. Dies gilt insbesondere für die methodische Ausgestaltung des Impairment-Tests, die ganz überwiegend an den klassischen Verfahren zur Unternehmensbewertung und zur wertorientierten Unternehmenssteuerung ausgerichtet ist. So ermitteln über 90% der befragten Unternehmen den Unternehmenswert der CGUs als Nutzungswert auf der Basis eines investitionstheoretischen Verfahrens. Ein ebenso hoher Anteil gibt an, dass die Datenbasis für den Impairment-Test mit den in der internen Steuerung verwendeten Daten identisch ist. Schließlich stimmen bei drei Viertel der Unternehmen die Unternehmensbewertungen im Rahmen von Akquisitionsprozessen mit der des Impairment-Testings überein, wobei Abweichungen vor allem im Rahmen des gewählten Planungshorizontes bestehen.

Doch bei genauerem Hinsehen kommen Zweifel über die bisher erreichten Fortschritte zur weiteren Integration von internem und externem Rechnungswesen auf. Denn die Nutzung der im Rahmen des Impairment-Tests gewonnenen Informationen auch innerhalb der internen Steuerung ist an verschiedene Voraussetzungen geknüpft, die zum Teil über die Vorgaben des Standards hinausgehen beziehungsweise eine zweckentsprechende Ausgestaltung der Wahlrechte durch die Unternehmen erfordern. So lässt die zu beobachtende Bildung der CGUs Zweifel darüber aufkommen, ob es sich hierbei tatsächlich um die Unterneh-

mensebene handelt, auf der der Erfolg von Akquisitionen aus Controllingperspektive überwacht werden sollte. Sie liegt zwar bedingt durch den Standard tendenziell tiefer als bei den US-GAAP-Bilanzierern. Doch lediglich 9% der Unternehmen bilden die CGUs zwei Ebenen unterhalb der Segmentebene, alle anderen auf einer höheren. Es scheint sich wohl die oftmals geäußerte Befürchtung zu bewahrheiten, dass sich die befragten Unternehmen von dem Gedanken leiten lassen, ein mögliches Impairment proaktiv durch eine Zuordnung des Goodwills auf höher aggregierte Einheiten zu verhindern. Denn so kann ein eventueller Abschreibungsbedarf des derivativen Goodwills durch einen vorhandenen originären Goodwill ausgeglichen werden und die Abschreibung kann unterbleiben. Gestützt wird diese Vermutung zusätzlich durch die Tatsache, dass 71% der Befragtenangaben, über maximal zehn Goodwill tragende CGUs zu verfügen. Vor dem Hintergrund der in den vergangenen Jahren stattgefundenen großen Anzahl von Unternehmenstransaktionen erscheint diese Zahl jedoch eher gering zu sein. Hier besteht ein gravierender Zielkonflikt, denn aus der Sicht des Akquisitionscontrollings wäre eine möglichst verursachungsgerechte Zuweisung des Goodwills erforderlich.

Sowohl für eine verlässliche Bewertung der Berichtseinheiten als auch für die Nutzung der Impairment-Information im Rahmen der internen Steuerung ist eine enge Einbindung in die Unternehmensplanung erforderlich. Doch 80% der IFRS-Bilanzierer und ein noch größerer Teil der US-GAAP-Unternehmen richten den Zeitpunkt des Impairment-Tests nicht am Planungsprozess aus. Da der Impairment-Test auf der Finanzplanung des Unternehmens aufsetzen sollte, erfordert dies entweder eine Parallelplanung oder eine (vermeidbare) Modifikation der Plandaten. Beides behindert jedoch die notwendige Integration von Impairment-Test und Unternehmensplanung. Diese Integration wird zusätzlich dadurch erschwert, dass insbesondere die DAX-Unternehmen den Impairment-Test häufig im externen Rechnungswesen ansiedeln. Denn unsere Erfahrung zeigt, dass zwischen internem und externem Rechnungswesen nach wie vor divergierende Interessen bestehen.

Ein mögliches Hemmnis für die stärkere interne Nutzung der Impairment-Ergebnisse könnte in dem mangelnden Vertrauen der Unternehmen zu ihren eigenen Planungsergebnissen beründet liegen. Dies deckt sich mit den Ergebnissen einer kürzlich von Deloitte durchgeführten Performance Management Studie⁵, bei der eine große Unzufriedenheit des Managements mit der Unternehmensplanung festgestellt werden konnte. Daher ist es nicht verwunderlich, dass nur 35% der Unternehmen die durch den Impairment-Test gewonnenen Informationen innerhalb der Performance-Messung verwenden; dieser Wert sinkt im Rahmen

der Incentivierung sogar auf 21%. Die verursachungsgerechte Zuordnung und Verantwortung des Goodwills scheint häufig nicht zu erfolgen.

Der Notwendigkeit zur Anwendung der Regelung aus externer Sicht können sich die betroffenen Unternehmen nicht entziehen. Sie stehen daher jetzt vor der Frage, wie sie den sich aus den Neuregelungen ergebenden Impuls für eine wirksame Verbesserung der Unternehmenssteuerung und insbesondere des Akquisitionscontrollings nutzen können.

⁵ Der Weg zum wirkungsvollen Zusammenspiel; Performance Management Studie 2005

Handlungsempfehlungen

Der im Rahmen einer Unternehmenstransaktion gezahlte Goodwill symbolisiert einen Großteil der durch den Erwerber erhofften Wertsteigerungspotenziale. Er beinhaltet zum einen bisher nicht bilanzierte immaterielle Vermögensgegenstände des Kaufobjektes und zusätzlich mögliche Synergie- und Restrukturierungspotenziale. Doch lassen in der Vergangenheit beobachtete Transaktionen zum anderen teilweise auch den Schluss zu, dass eine dritte Goodwill-Komponente, die Zahlungen ohne tatsächlichen Gegenwert, ebenfalls einen nicht zu vernachlässigenden Faktor bei der Kaufpreisfindung repräsentiert haben. „Strategische Preise“ führten in der Folge daher allzu oft zu Abschreibungen auf den Goodwill.

Konnte der Misserfolg von M&A-Transaktionen bisher teilweise verschleiert werden, steigt durch den notwendig gewordenen Impairment-Test und die erhöhten Transparenzanforderungen das Risiko der Unternehmen, dass überhöhte Kaufpreise vom Kapitalmarkt wahrgenommen und bestraft werden. Um eine verlässliche Kaufpreisbildung zu ermöglichen, werden künftig deutlich umfangreichere Vorbereitungen für die Planung einer Unternehmenstransaktion erforderlich sein. Der strategische Fit mit dem Kaufobjekt muss im Detail begründet und quantifiziert werden. Auch führen die verschärften Transparenzanforderungen dazu, zukünftig deutlich mehr Details und umfangreichere Begründungen für einen Deal zu veröffentlichen.

Um einen möglichst realistischen Kaufpreis zu ermitteln und damit das Risiko eines ungewollten Impairments zu umgehen, sollten daher bereits im Vorfeld einer Transaktion die einzelnen Bestandteile des Goodwills exakt bewertet werden. Dadurch wird das Akquisitionscontrolling vor große Herausforderungen gestellt, denn gerade die Bewertung immaterieller Vermögensgegenstände und die durch die Transaktion erwarteten Synergien erfordern eine detaillierte Kenntnis des Kaufobjektes, die aber gerade im Vorfeld einer Transaktion häufig nicht vorhanden ist. Und auch während des Transaktionsprozesses können die im Rahmen der Due Dilligence verfügbar gemachten Informationen oftmals nicht zufrieden stellend ausgewertet werden, weil es den akquirierenden Unternehmen häufig an den notwendigen Methoden und Systemvoraussetzungen fehlt, um zeitnah und flexibel unterschiedliche Szenarien in ihrer Bewertung zu berücksichtigen.

Den verschärften Anforderungen an die Flexibilität, die Verlässlichkeit und die Geschwindigkeit der eingesetzten Verfahren werden treiberbasierte Planungsmodelle gerecht, die es den Unternehmen im Rahmen eines Akquisitionsprozesses ermöglichen, unterschiedliche Szenarien zu rechnen und auch im Rahmen des späteren Beteiligungscontrollings verwendbare Indikatoren und

Werttreiber zu ermitteln. Es ist nicht mehr ausreichend, lediglich den potenziellen Mehrwert einer Akquisition zu begründen. Die Unternehmen sind vielmehr gezwungen, die versprochenen Wertpotenziale zu realisieren. Dabei kommt der Synergieplanung eine herausgehobene Rolle zu, weil die erwarteten Synergien zum einen als wesentliche Determinante in die Kaufpreisfindung eingehen und zum anderen als Verteilungskriterium für die interne Schlüsselung des Goodwills auf die CGUs dienen. Dies sollte bereits im Rahmen der Akquisitionsplanung erfolgen und die Basis für die spätere Planung im Rahmen des Portfoliomanagements bilden. Denn die Verbindung zwischen Akquisitionsplanung und späterem Portfoliomanagement ist eine Erfolgsvoraussetzung für ein wirksames Synergiecontrolling.

Um den betroffenen Unternehmen die Sorge vor unerwarteten Impairments zu nehmen, ohne gleichzeitig auf ein effizientes Beteiligungscontrolling verzichten zu müssen, sollten die Bewertungsmodelle und -verfahren in das Beteiligungscontrolling eingebunden werden. Auf der Basis von Sensitivitätsanalysen können etwa Schwellenwerte identifiziert werden, die frühzeitig auf ein mögliches Impairment hinweisen. So lassen sich gegebenenfalls Gegenmaßnahmen identifizieren, die den gezahlten Goodwill sichern. Auch die parallele Abbildung unterschiedlicher Bewertungsverfahren innerhalb eines Bewertungsmodells unterstützt die notwendige Analysekapazität.

Die Studienteilnehmer haben teilweise heftige Kritik an den neuen Regelungen geübt. Dies betraf zum einen den erforderlichen Zusatzaufwand, zum anderen fühlten sie sich durch die umfangreichen Wahlrechte allein gelassen und äußerten explizit den Wunsch nach detaillierten Ausführungshinweisen. Gerade der bemängelte Zusatzaufwand lässt sich auch auf die zum Teil unnötigen Doppelarbeiten zurückführen, die aus der unzureichenden Integration in die Unternehmenssteuerung resultieren. Der Impairment-Test ist daher sehr viel stärker in die Planungsprozesse zu integrieren. Gleichzeitig muss jedoch konstatiert werden, dass die neuen Regelungen eine unmittelbare Anwendung im Rahmen einer wertorientierten Steuerung nicht ermöglichen.

Die Nutzung der mit den neuen Regelungen verbundenen Potenziale wird sehr stark vom Verhalten der Unternehmen abhängen. Es liegt in ihrem Ermessen, ob sie auf eine reine Erfüllung der Rechnungslegungsvorschriften abzielen, oder die sich bietenden Chancen für die Unternehmenssteuerung und insbesondere für das Akquisitionscontrolling nutzen, um dieses zu professionalisieren. So können Sie das Beste aus den ungeliebten Regelungen machen.

Unsere CFO-Services

CFOs sind mit einer Vielzahl komplexer und in der Regel interdependenter Herausforderungen konfrontiert, so dass Problemlösungen nicht mehr isoliert entwickelt werden können. Sie erfordern vielmehr die gleichzeitige Berücksichtigung unterschiedlichster Disziplinen. Durch die Bündelung von Kompetenzen aus den Bereichen Consulting, Prüfung, Steuern und Corporate Finance ermöglichen wir überlegene kundenspezifische Lösungen. Denn nur wer das Ganze im Blick hat, kann Zusammenhänge erkennen. Auf jede Ihrer komplexen Fragen gibt es eine Antwort – wir sind da, um sie zu finden.

- Wir sind die führende Managementberatung im Bereich CFO-Services.
- In multidisziplinären Teams entwickeln wir innovative, qualitativ hochwertige und umsetzungsfähige Lösungen, die den CFO

und seine Organisation in ihrer strategischen und operativen Rolle unterstützen.

- Unser Beratungsansatz ist faktenorientiert und zielt auf eine wertschaffende und ganzheitliche Betrachtung.
- Wir schaffen mit unseren Lösungen nachhaltige und messbare Ergebnisse.

CFO Services	Steigerung der Management-Effektivität
Erfüllung der Corporate Compliance	Effizienzsteigerung der Finanzorganisation

Unser Leistungsspektrum

Ausgewählte CFO-Themen	Projektbeispiele
Planning Einsatz flexibler und effizienter Szenarioinstrumente sowie treiberbasierter Planungsmodelle und Gestaltung effizienter Planungsprozesse	• Implementierung eines werttreiberbasierten, flexiblen Planungsmodells, Entwicklung eines Planungsmodells zur Erfüllung der Anforderungen der SFAS 141/142 (Impairment only approach nach US-GAAP; analog jetzt auch IFRS 3) • Definition eines integrierten Planungssystems und Konzeption eines Top-Down-Simulationsmodells zur Unterstützung von Sensitivitäts- und Bivarianz-Analysen
Capital Optimization Optimierung der Finanzierungsstruktur sowie Ausrichtung der Kapitalallokation und der Investitionspolitik	• Konzeption und Implementierung eines Simulationsmodells zur Unterstützung von Investitionsentscheidungen • Bewertung der strategischen Geschäftsfelder auf Basis einer wertorientierten Steuerungsgröße sowie Aufbau einer Portfoliosteuerung
Policy Enforcement Festlegung und Durchsetzung von Richtlinien und internen Kontrollen zur Erfüllung externer Anforderungen im Rahmen der Corporate Governance	• Ausrichtung des Internen Kontrollsystems an den Anforderungen des Sarbanes-Oxley Act Sektion 404 („Internal controls over financial reporting“). Neben der Erfüllung der rechtlichen Mindeststandards steht die unternehmerische Optimierung der Finanzorganisation im Projektfokus • Compliance Evaluation zur Bewertung des Erfüllungsgrades relevanter Corporate-Governance-Vorschriften sowie Ableitung eines Maßnahmenkataloges für die Weiterentwicklung des Corporate-Governance-Systems
Risk Management Identifikation, Messung und Steuerung wesentlicher Risiken durch Integration externer rechtlicher Anforderungen mit den sich aus der strategischen Planung ergebenden Markt- und Geschäftsspezifika	• Risikomanagement nach KonTraG für die Muttergesellschaft und den Konzern; zusätzlich Risikomanagement für Tochtergesellschaften und Integration in das Konzern-Risikomanagement sowie Erweiterung des Risikomanagements zu einem konzernweiten strategischen Controlling • Überprüfung des bestehenden Chancen- und Risikomanagementsystems zur Ableitung von Verbesserungspotenzialen
Analysis and Interpretation Implementierung wertorientierter Steuerungskonzepte, Verbindung mit operativen Werttreibern und Generierung aussagekräftiger Analysen und Handlungsempfehlungen	• Konzeption und konzernweite Einführung eines wertorientierten Steuerungskonzeptes (Unternehmenswertbeitragsrechnung und Balanced-Scorecard-Konzept) sowie Adaption des Incentivierungssystems • Internes und externes Benchmarking der Unternehmensbereiche zur Erhöhung des Anspannungsgrades der Planung sowie zur Anpassung der langfristigen Unternehmensziele • Konzeption und Einführung eines strategischen Transfer-Preis-Systems
Stakeholder Management Kommunikationsdrehscheibe zu allen relevanten Stakeholdern des Unternehmens	• Erfüllung von Berichtsanforderungen zur Corporate Social Responsibility und Abstimmung mit dem Risikomanagementsystem • Unterstützung der Kapitalmarktcommunication durch die Integration von Informationen über die wertorientierte Steuerung und weiteren Aspekten des Value Reporting

Unser Leistungsspektrum (Fortsetzung)

Ausgewählte CFO-Themen	Projektbeispiele
Record and Report Einrichtung effizienter und schneller Transaktions-, Konsolidierungs- und Berichtsprozesse sowie Bereitstellung adäquater Finanzinformationen	• Konzeption des Konzernreportings, der Konzernkonsolidierung und der Konzernplanung sowie Abbildung der Prozesse in SAP SEM • Anpassung des Konzernreportings an das geänderte Managementmodell und Vereinheitlichung der „Financial Language“ zur Erhöhung der Stringenz der Steuerungsinformationen sowie der Effizienz der Finanzprozesse • Konzeption und Implementierung eines Treasury Management Reports • Ausbau des Konzerncontrollings auf Basis eines einheitlichen Reportingansatzes durch eine einheitliche Definition des Steuerungsansatzes, die Verzahnung von Konzerncontrolling und externem Rechnungswesen sowie die Optimierung des Berichtswesens
Finance Organisation Management Integration der Finanzvision mit der langfristigen Unternehmensstrategie und Weiterentwicklung von Strukturen, Prozessen, Mitarbeitern und Systemen der Finanzfunktion	• Zentralisierung und Optimierung der Verkaufsabrechnungs- und Rechnungslegungsprozesse sowie Planung und Einführung regionaler Shared Service Center, Begleitung des Business Process Outsourcing nebst Reorganisation von Prozessen • Aufbau der Finanzfunktion durch die Entwicklung einer gemeinsamen Finanz-Vision, die Definition von Soll-Prozessen sowie der konzeptionellen Vorbereitung für die spätere SAP-Implementierung (FI/CO) • Gestaltung und Implementierung eines zentralen Managementprozesses zur Unterstützung der unterjährigen Kommunikation zwischen Holding und Tochtergesellschaften

Über Deloitte

Deloitte ist eine der führenden Prüfungs- und Beratungsgesellschaften in Deutschland. Das breite Leistungsspektrum umfasst die Bereiche Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance. Mit über 3.200 Mitarbeitern in 17 Niederlassungen betreut Deloitte seit mehr als 90 Jahren Unternehmen und Institutionen aus fast allen Wirtschaftszweigen. Über unseren Verbund Deloitte Touche Tohmatsu sind wir mit 120.000 Mitarbeitern in nahezu 150 Ländern weltweit vertreten.

Ansprechpartner

Rolf Epstein

Partner
Franklinstraße 46–48
60486 Frankfurt
Tel +49 69 97137-409
repstein@deloitte.de

Dr. Peter Ruhwedel

Senior Manager
Schwannstraße 6
40476 Düsseldorf
Tel +49 211 8772-3280
pruhwedel@deloitte.de

Wo Sie uns finden

10719 Berlin

Kurfürstendamm 23
Tel +49 30 25468-01

01097 Dresden

Theresienstraße 29
Tel +49 351 81101-0

40476 Düsseldorf

Schwannstraße 6
Tel +49 211 8772-01

99084 Erfurt

Anger 81
Tel +49 361 65496-0

60486 Frankfurt am Main

Franklinstraße 50
Tel +49 69 75695-01
Consulting:
Franklinstraße 46–48
Tel +49 69 97137-0

85354 Freising

Weihenstephaner Berg 4
Tel +49 8161 51-0

06108 Halle (Saale)

Bornknechtstraße 5
Tel +49 345 2199-6

20355 Hamburg

Hanse-Forum
Axel-Springer-Platz 3
Tel +49 40 32080-0

30159 Hannover

Georgstraße 52
Tel +49 511 3023-0
Consulting:
Theaterstraße 15
Tel +49 511 93636-0

04317 Leipzig

Seemannstraße 8
Tel +49 341 992-7000

39104 Magdeburg

Hasselbachplatz 3
Tel +49 391 56873-0

68161 Mannheim

Q 5, 22
Tel +49 621 15901-0

81669 München

Rosenheimer Platz 4
Tel +49 89 29036-0

90482 Nürnberg

Business Tower
Ostendstraße 100
Tel +49 911 23074-0

70597 Stuttgart

Löffelstraße 42
Tel +49 711 16554-01

69190 Walldorf

Altrottstraße 31
Tel +49 6227 7332-60

2220 Luxembourg

560, rue de Neudorf
Tel +352 450188-1



Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu, einen Verein schweizerischen Rechts, dessen Mitgliedsunternehmen einschließlich der mit diesen verbundenen Gesellschaften. Als Verein schweizerischen Rechts haften weder Deloitte Touche Tohmatsu als Verein noch dessen Mitgliedsunternehmen für das Handeln oder Unterlassen des/der jeweils anderen. Jedes Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig, auch wenn es unter dem Namen „Deloitte“, „Deloitte & Touche“, „Deloitte Touche Tohmatsu“ oder einem damit verbundenen Namen auftritt. Leistungen werden jeweils durch die einzelnen Mitgliedsunternehmen, nicht jedoch durch den Verein Deloitte Touche Tohmatsu erbracht. Copyright © 2005 Deloitte Touche Tohmatsu. Alle Rechte vorbehalten.

www.deloitte.com/de

Stand 10/2005

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu