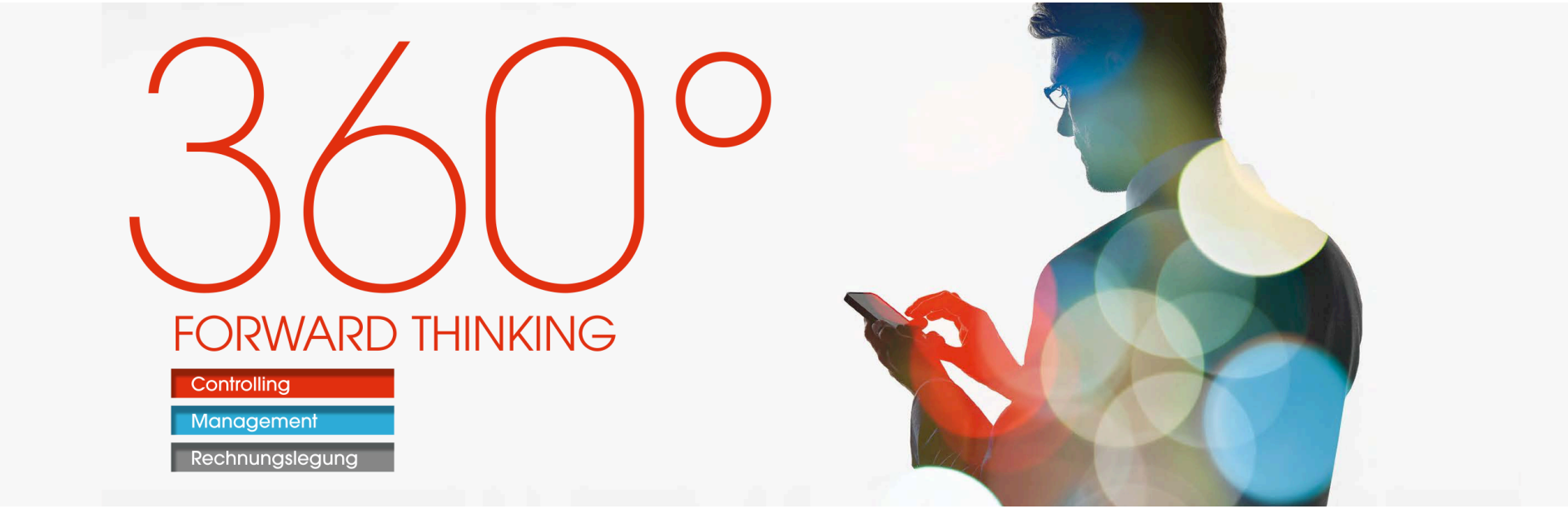
CA AKADEMIE®

CA controller akademie® CA management akademie® CA institute for accounting & finance®



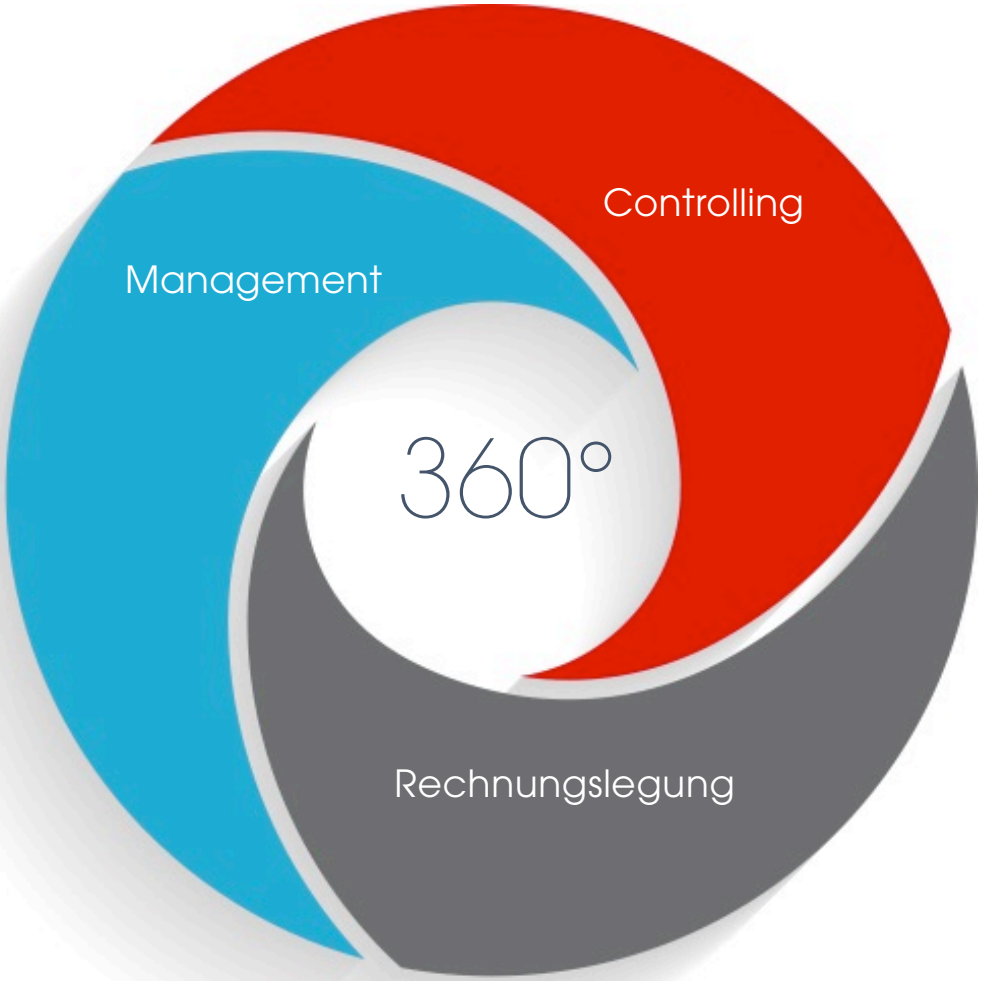
Schnittstellen von Controlling und Accounting

Warum der Controller auch ein „Biltroller“ sein muss …

Dipl.-Kfm (Univ.) Gerhard Radinger

Die CA AKADEMIE

Aus- und Weiterbildungspartner für betriebswirtschaftliche Belange



Die CA AKADEMIE

Aus- und Weiterbildungspartner für betriebswirtschaftliche Belange

CA controller akademie®
Unternehmenssteuerung in der Praxis

CA management akademie®
Mit Wissen in Führung

CA institute for accounting & finance®
The Art of Accounting

Für alle Controller,

die mit erfolgreicher Unternehmenssteuerung in der Praxis brillieren wollen.

- Controller,
- Management Accountants,
- Business Analysts,
- Data Scientists,
- Kostenrechner
- Financial Analysts

Systematisches Trainingsprogramm in fünf Stufen

Controllers Certificate (CA)
Controllers Diplom (CA)

Für Entscheider und Führungskräfte,

die ihr betriebswirtschaftliches Know-how praxis-relevant ausbauen und mit Wissen in Führung gehen wollen.

- Führungskräfte,
- Spartenleiter
- Bereichsleiter,
- Nachwuchsführungskräfte,
- „Non-Financials“

Wirtschaftskompetenz für Führungskräfte in 5 Modulen

Certificate of Business Excellence

Für alle im Accounting und Rechnungswesen

tätigen Personen, die die hohe Kunst der Rechnungslegung beherrschen wollen.

- Bilanzbuchhalter,
- Fach- und Führungskräfte
- im Bereich Accounting,
- Rechnungswesen
- und Controlling,
- CFOs

IFRS-Zertifikatslehrgang mit Abschlussklausur

Certified Accounting Specialist (CAS)

Es gibt eine wechselseitige Verknüpfung zwischen internem und externem Rechnungswesen

Management Approach

IFRS-Framework F.11: „…published financial statements are based on the information used by management …“

Finanzbericht-erstattung nach IAS/IFRS

- Bilanz
- GuV
- Segment-rechnung
- …

Berücksichtigung externer Anforderungen

Ggf. Weiterentwicklung bestehender Instrumente und Methoden

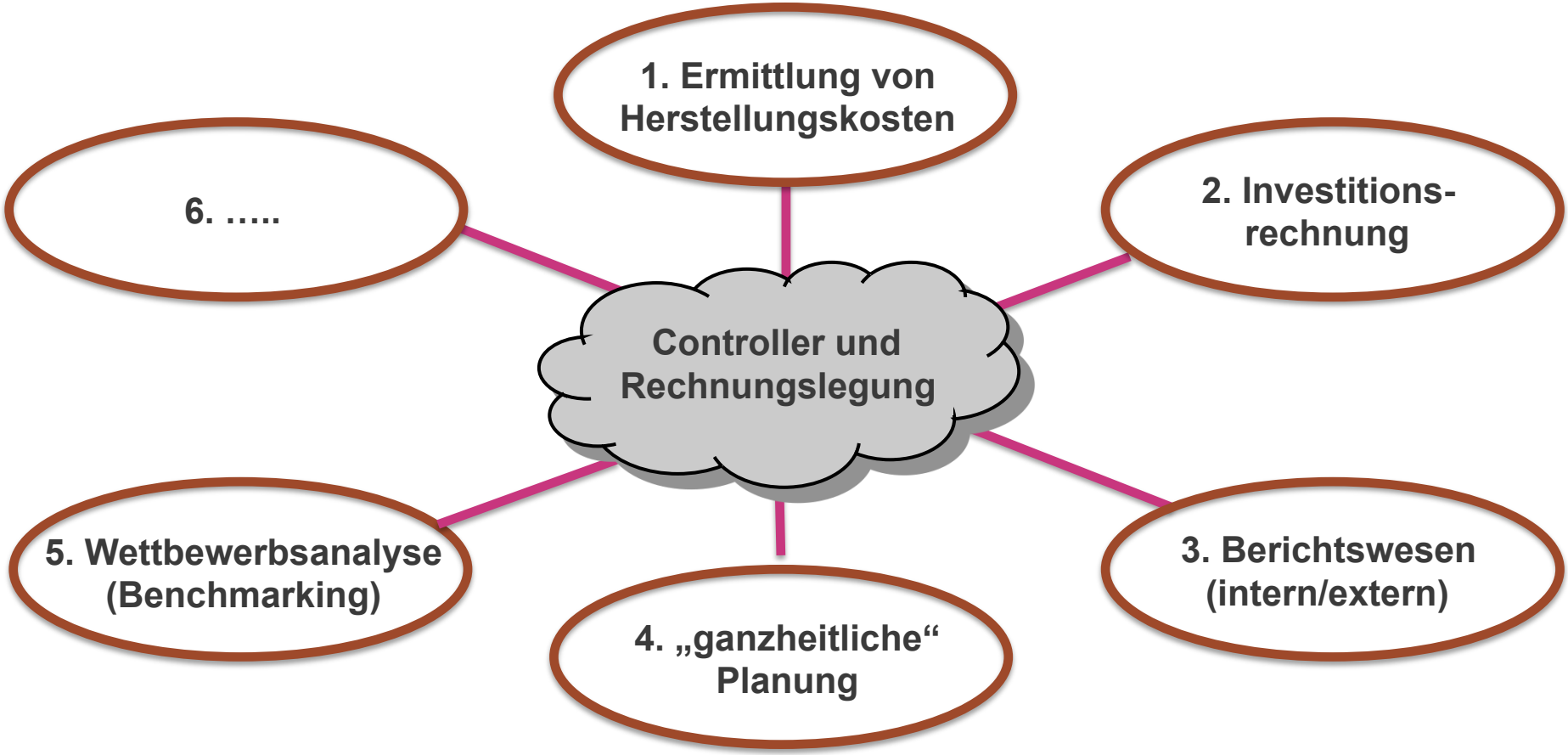
Controller´s Tool-Box

- Planung
- Reporting
- Investitions-rechnung
- …

Harmonisierung?

In Anlehnung an: IGC (Hrsg.): Controller und IFRS, Freiburg i. Br., 2006

Die konkreten Schnittstellen mit der externen Rechnungslegung können äußerst vielfältig sein, z.B.:



Die Kalkulation ist der „Zwitter“ des Rechnungswesens…

1. Ermittlung von Herstellungskosten

1.1 Bestandsbewertung bei physischen Erzeugnissen, aber auch bei unfertigen Projekten bzw. Dienstleistungen

1.2 GuV nach Umsatzkostenverfahren: Ausweis der Herstellungskosten der zur Erzielung des Umsatzes erbrachten Leistungen

1.3.„Pricing“: Unterscheidung nach dem Adressaten
- konzerninterner Kunde: Transferpreis (Steuer!)
- gesellschaftsinterner Kunde: Interne Leistungsverrechnung (beachte: ILV vs. Umlage!)
- „echter“ Kunde: Verkaufspreis

Herstellungs-/Herstellkosten
+ Vertriebskosten (Zuschlag oder prozessorientiert)
+ Verwaltungskosten (idR Zuschlag)
+ Geplante Erlösschmälerungen
+ Gewinnzuschlag
==========
= Preisziel

Der Impairment Test (IAS 36) ist nichts anderes als eine Investitionsrechnung….

-Der **Impairment Test** prüft die Werthaltigkeit von langfristigen Assets
-Basis ist das Kapitalwertkalkül: Wert einer Investition ergibt sich aus dem zukünftigen Nutzenzufluss (Discounted Cashflow-Methode)

2. Investitions-rechnung

Fortgeführte AHK oder früherer Zeitwert

↓

Aktueller Buchwert („carrying amount“)

↔

Der höhere Wert aus:

Verkaufswert	Nutzungswert

Erzielbarer Betrag („recoverable amount“)

Falls erzielbarer Betrag < Buchwert, muss abgeschrieben werden!

Viele DAX-Unternehmen haben für ihre Beteiligungen mehr bezahlt als in den Zukäufen an Vermögen steckt (Goodwill!)

Unternehmen	bilanzierter Goodwill 2014 (Mio. Euro)	bilanzierter Goodwill 2014 (in % vom EK)	Abschreibungen 2005 - 2014 Durchschnitt (Mio. Euro)	Abschreibungen 2005 - 2014 Durchschnitt (in % vom Goodwill)	Abschreibungen 2000 - 2004 Durchschnitt (Mio. Euro)	Abschreibungen 2000 - 2004 Durchschnitt (in % vom Goodwill)
Deutsche Post	11109	116	105	0,9	291	11,1
Fresenius Med. Care	10775	130	0	0	65	2,9
RWE	11507	98	222	1,8	518	6
SAP	20945	107	0	0	19	15,4
ThyssenKrupp	3574	112	56	1,5	158	4,2
BMW	369	1	0	0	kein Goodwill	kein Goodwill
Beiersdorf	61	2	28	29,2	8	40,2
Daimler	740	2	3	0,3	101	3,9
Infineon	25	1	3	3	35	16,1
Commerzbank	2076	8	72	4,3	191	19

Quelle: WirtschaftsWoche 33/2015, Seite 20

„Stellschrauben“ des Wertminderungstests – Fehler in Methodik

Elektronischer Bundesanzeiger, Fehlerveröffentlichung am 08.10.2010

Continental Aktiengesellschaft

Hannover

Veröffentlichung nach § 37q Absatz 2 Satz 1 WpHG

Veröffentlichung nach § 37q Absatz 2 Satz 1 WpHG

Die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR) hat festgestellt, dass der Konzernabschluss der Continental AG, Hannover, zum Abschlussstichtag 31.12.2008 fehlerhaft ist:

Die Werthaltigkeit des im Konzernabschluss der Continental AG zum 31. Dezember 2008 ausgewiesenen Geschäfts- oder Firmenwertes, der nach Erfassung einer Wertminderung von € 1,2 Mrd. mit € 6,4 Mrd. bilanziert wurde, ist methodisch und aufgrund der gesetzten Annahmen anhand des durchgeführten Wertminderungstests nicht in voller Höhe nachgewiesen. Der folgende Wertminderungstest führte zu weiteren Abschreibungen von € 876 Mio. im Konzernabschluss 2009.

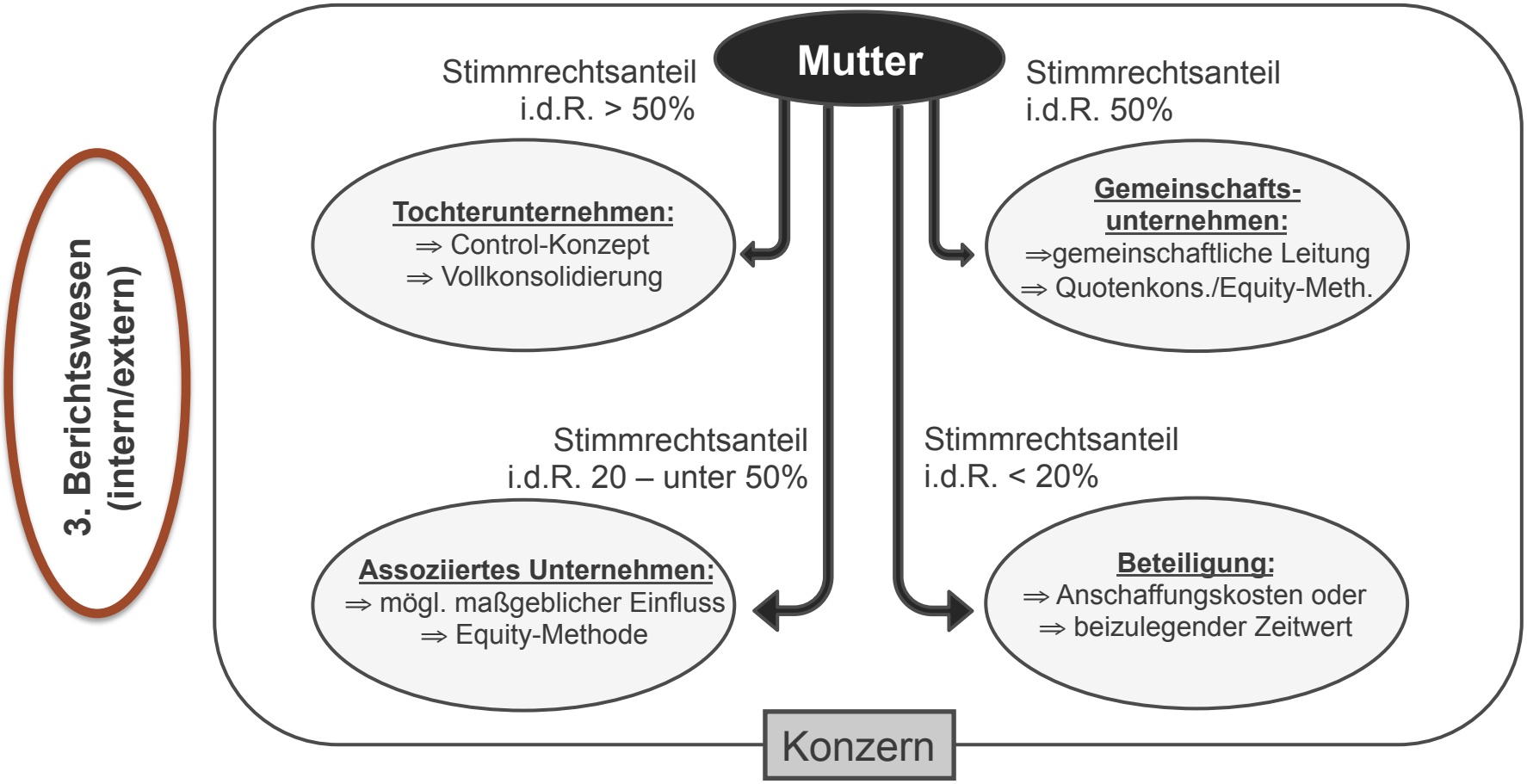
Der Wertminderungstest des Geschäfts- oder Firmenwertes zum 31. Dezember 2008 verstößt gegen IAS 36.33.

Hannover, 1. Oktober 2010

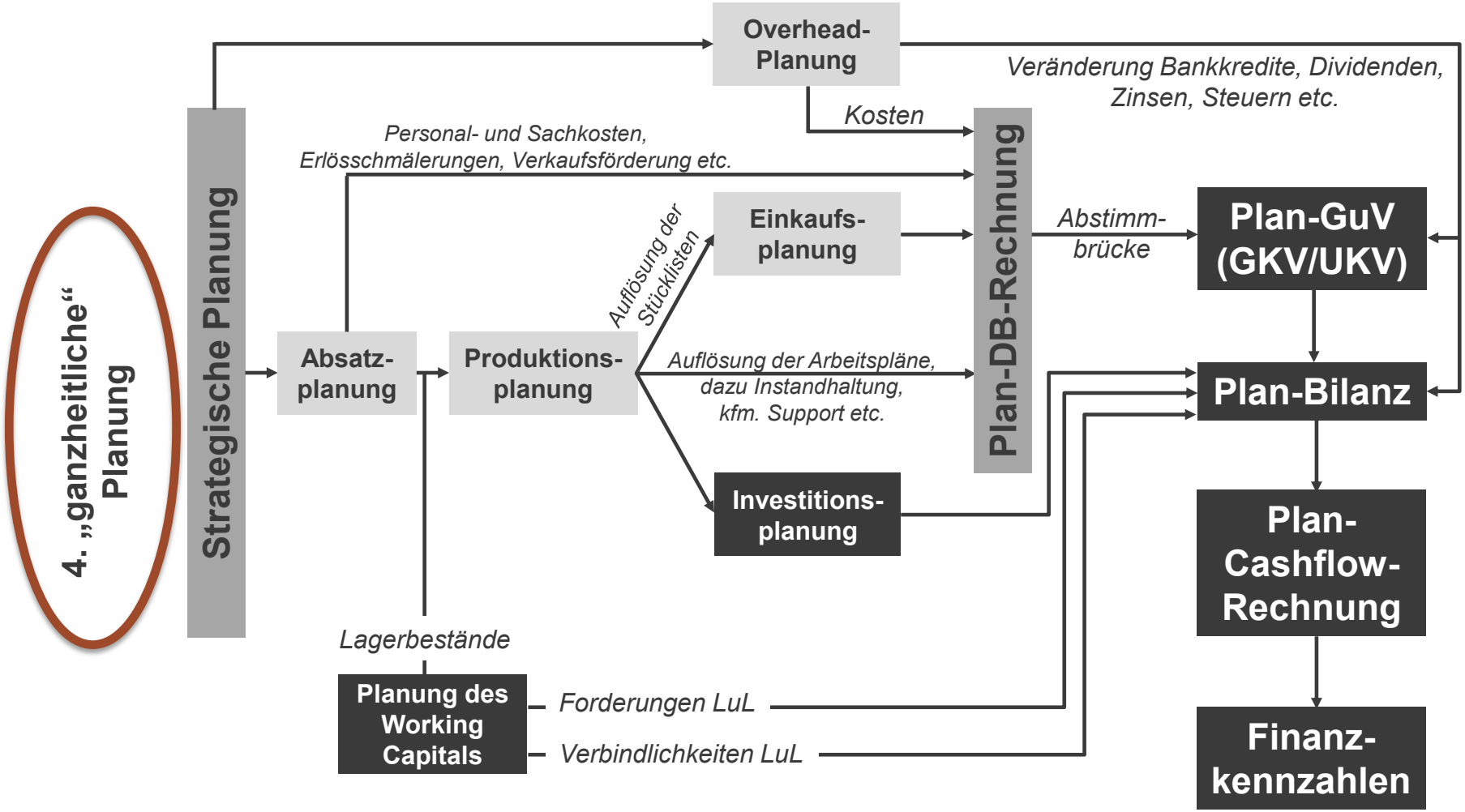
Continental Aktiengesellschaft

Für den Konzern-Controller war Konsolidierung schon immer eines der Top-Themen….

Konsolidierung: Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der einbezogenen Unternehmen soll als EINE wirtschaftliche Einheit gezeigt werden („Einheitsfiktion“)



Eine ganzheitliche Planung hört nicht bei der Ergebnisrechnung auf (1)….



Eine ganzheitliche Planung hört nicht bei der Ergebnisrechnung auf (2)….

4. „ganzheitliche“ Planung

4.1 Risikomanagement ist ein Planungs- und damit ein Controllerthema.

=> für nicht vermeidbare Restrisiken muss finanzielle Vorsorge getroffen werden (EK-Quote, Liquidität steuern)

=> rückstellungsfähige Risiken identifizieren

=> Lagebericht (§ 289 I HGB): Beschreibung der Risiken der zukünftigen Geschäftsentwicklung

4.2 Bankenrating/Kapitalmarktkommunikation

4.3 Steuerliche Sachverhalte (z.B. Verlustvorträge, latente Steuern) können in vielen Fällen eine Entscheidung zum Kippen bringen!

4.4 Finanzierung des Unternehmens (= Passivseite der Bilanz):

=> bewusste Wahl der Kapitalstruktur in Abhängigkeit von z.B. Geschäftsrisiko oder Eigentumsverhältnissen

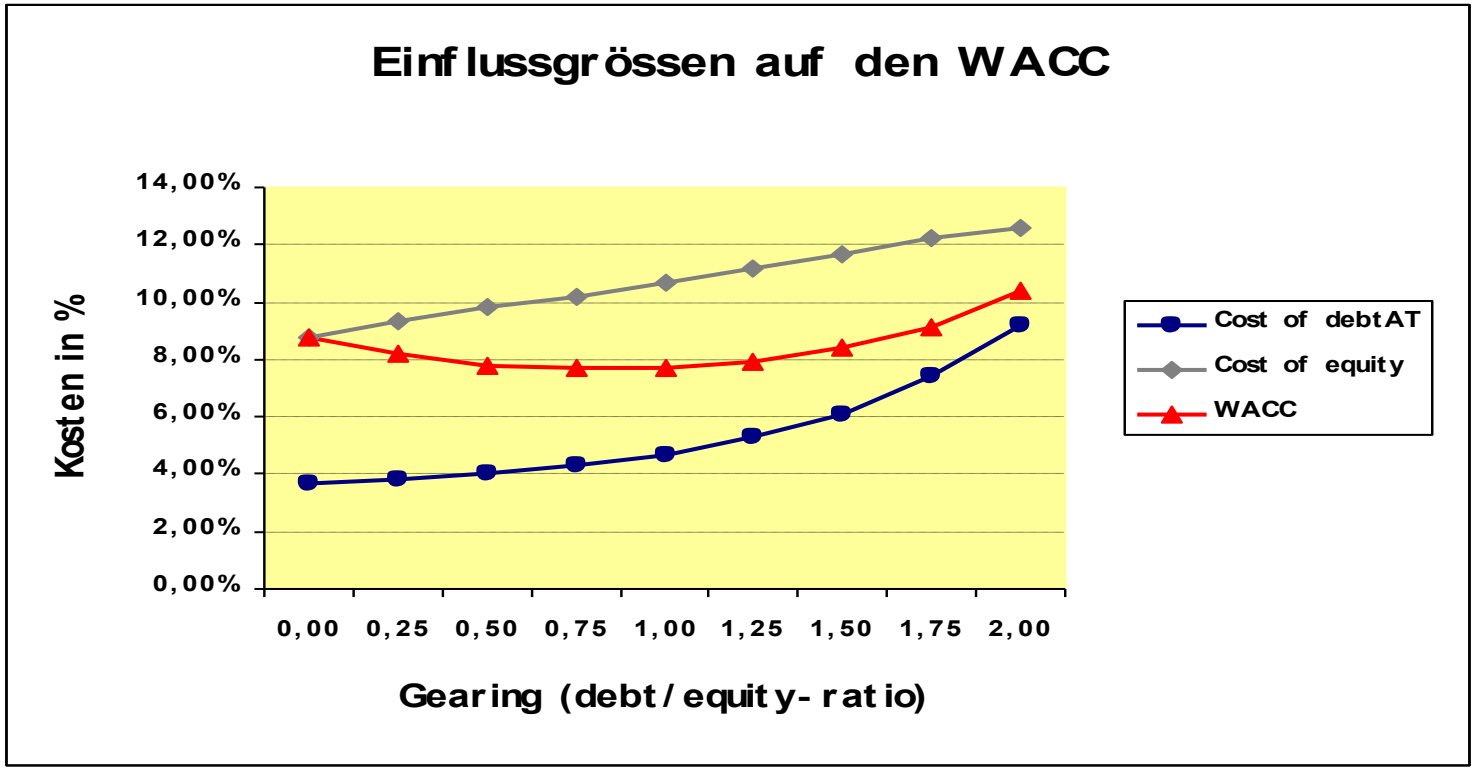
=> Der WACC ist zu minimieren!

Die Kapitalkosten eines Unternehmens hängen auch vom gewählten Verschuldungsgrad ab …

4. „ganzheitliche“ Planung

Looking for an optimal capital structure

Debt/Equity-ratio (gearing)	0,00	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00
Cost of debt, after taxes (36%) in %	3,70	3,80	4,00	4,30	4,70	5,30	6,10	7,40	9,20
Cost of equity in %	8,80	9,30	9,80	10,20	10,70	11,20	11,70	12,10	12,60
WACC in %	8,80	8,20	7,80	7,70	7,70	7,90	8,40	9,10	10,40



Wettbewerbsanalyse braucht auch Accounting-Wissen….

5. Wettbewerbsanalyse (Benchmarking)

5.1 Bilanzkennzahlen: Es ist immer in mehreren Dimensionen zu analysieren!

5.2 Bilanzpolitik: bewusstes Gestalten von Informationen im Abschluss,

- explizite Wahlrechte
- offene Regelungen
  - * fehlende Regelungen
  - * unscharfe Regelungen (z.B. „verlässliche“ Ermittlung oder „signifikante“ Bedeutung)
- vorhandene Ermessensspielräume bei Ermittlung von Werten oder Zuordnung von Kosten

5.3 Analyse weiterer Abschlussbestandteile

- Anhangsangaben
- Gesamtergebnisrechnung nach IFRS
- …

Wir sind es gewohnt, vor allem die GuV zu analysieren: Hier scheint die Welt noch (halbwegs) in Ordnung zu sein…

Quartalsbericht Lufthansa

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

Januar – März 2015

in Mio. €	**Jan. – März 2015**	Jan. – März 2014*
Erlöse aus den Verkehrsleistungen	5 419	5 161
Andere Betriebserlöse	1 554	1 301
Umsatzerlöse	**6 973**	**6 462**
Bestandsveränderungen und andere aktivierte Eigenleistungen	76	46
Sonstige betriebliche Erträge	837	476
Materialaufwand	–3 977	–3 933
Personalaufwand	–1 922	–1 798
Abschreibungen	–374	–340
Sonstige betriebliche Aufwendungen	–1 746	–1 122
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	**–133**	**–209**
Ergebnis aus at equity bewerteten Finanzanlagen	–13	–13
Übriges Beteiligungsergebnis	2	5
Zinserträge	94	50
Zinsaufwendungen	–92	–111
Übrige Finanzposten	498	–29
Finanzergebnis	**489**	**–98**
Ergebnis vor Ertragsteuern	**356**	**–307**
Ertragsteuern	75	59
Ergebnis nach Ertragsteuern	**431**	**–248**

Aber: Der Jahresüberschuss (hier: Ergebnis nach Steuern) ist nach IFRS nicht mehr als eine „Zwischensumme“ …

Konzern-Gesamtergebnisrechnung

Januar – März 2015

in Mio. €	Jan. – März 2015	Jan. – März 2014
Ergebnis nach Ertragsteuern	**431**	**–248**
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge		
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge mit anschließender Reklassifizierung in die Gewinn- und Verlustrechnung		
Differenzen aus Fremdwährungsumrechnung	333	–17
Folgebewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	–520	–14
Folgebewertung von Cashflow Hedges	527	–198
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge von nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	–	–1
Sonstige erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge	7	4
Für erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge erfasste Ertragsteuern	–129	49
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge ohne anschließende Reklassifizierung in die Gewinn- und Verlustrechnung		
Neubewertung von leistungsorientierten Versorgungsplänen	–2 896	–589
Für erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge erfasste Ertragsteuern	800	134
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge (Other Comprehensive Income) nach Ertragsteuern	**–1 878**	**–632**
Gesamte Aufwendungen und Erträge (Total Comprehensive Income)	**–1 447**	**–880**
Auf Minderheiten entfallende gesamte Aufwendungen und Erträge	–13	–6
Auf Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG entfallende gesamte Aufwendungen und Erträge	**–1 460**	**–886**

Lufthansa 1. Zwischenbericht Januar – März 2015 25

Gerne beantworte ich Ihre Fragen.

Jetzt oder in der gleich anschließenden Pause.

Wenn Sie Inhalte vertiefen möchten:

Fachseminar IFRS für Controller:

- 13. – 15. Juli 2016
- 07. – 09. September 2016
- 16. – 18. November 2016

oder aber

im Rahmen eines Stufe II Seminars

mit Themen zu Bilanz, Cashflow-Statement, GuV, Deckungsbeitragsrechnung, Transferpreisen u.v.m.

Happy Controlling!

CA AKADEMIE AG
Münchner Str. 8
D-82237 Wörthsee
www.ca-akademie.de

Gerhard Radinger
Trainer und Partner
g.radinger@ca-akademie.de