

# IAS/IFRS Umstellung: Einfache Konvertierung oder kulturelle Revolution?

Wie Unternehmen mit der möglichen Umstellung auf die neuen IAS/IFRS-Rechnungslegungsgrundsätze umgehen.

 ERNST & YOUNG



## Montag, 15. August, 10.00 Uhr, Vorstandssitzung

Hitzige Diskussionen im Zuge der Vorbereitung der anstehenden Hauptversammlung einer Aktiengesellschaft:

Der Aktienkurs hat seit der Umstellung der externen Rechnungslegung auf IAS/IFRS<sup>1</sup> Anfang des Jahres wertmäßig über 30 Prozent eingebüßt. Dringend erforderliche strategische Anpassungen des Geschäfts sowie der Geschäftsprozesse wurden im Rahmen der Umstellung versäumt oder erst gar nicht identifiziert. Im und um das Unternehmen herum ist erhebliche Unruhe entstanden:

- Die Einzelabschlüsse und der Konzernabschluss werden Monat für Monat hektisch aufgestellt. Jeder Terminplan ist zeitkritisch und kann ausschließlich durch einen internen Kraftakt eingehalten werden.
- Die zukünftige Finanzierung am Kapitalmarkt hat sich in kurzer Zeit gravierend verschlechtert. Bereits heute ist der Zinssatz einige Basispunkte höher als bei den Wettbewerbern.
- Sowohl dem Vorstand als auch dem Aufsichtsrat drohen der Erklärungsnotstand auf der Hauptversammlung. Die veröffentlichten Prognosen sind nicht mehr einzuhalten, und die Abweichungen können nur lückenhaft erläutert werden.

- Die Motivation der Mitarbeiter und Führungskräfte nimmt kontinuierlich ab.
- Die Unternehmensziele sind intern nicht mehr klar vermittelbar. Die internen Ergebnisse passen nicht mehr zur kommunizierten Strategie.
- Die schlechte und in Teilen falsche Kommunikation führt zunehmend zu einer schlechten Bewertung des Unternehmens durch die maßgeblichen Analysten.

Das Unternehmen erscheint nach der Umstellung der Rechnungslegung auf IAS/IFRS führungs- und orientierungslos. Die Reaktionen der Geschäftsleitung werden in der Öffentlichkeit nur noch mit einem Lächeln quittiert. Was ist passiert? War die Entscheidung für die Umstellung doch falsch? Oder wurde dem Umstellungsprozess nicht die notwendige Aufmerksamkeit gewidmet?

Die Umstellung der Rechnungslegung auf IAS/IFRS: Einfache Konvertierung oder kulturelle Revolution? Mit dieser Studie wollen wir Ihnen auf diese und ähnliche Fragen eine Antwort geben. Wir wollen Sie mit der Studie informieren und sensibilisieren. Darüber, wie sehr auch große und renommierte Unternehmen die Umstellung der Rechnungslegung auf IAS/IFRS unterschätzen. Darüber, wie wenig sich bietende Chancen genutzt und wie sehr drohende Risiken ignoriert werden. Darüber, wie wenig der Geschäftsführung die strategische Dimension bewusst ist. Darüber, wie und wo die Chancen für Ihr Unternehmen liegen und wie Sie Ihr Unternehmen in der Öffentlichkeit präsentieren können. Und, last but not least, wollen wir Ihnen zeigen, wie Sie die Chancen, die sich Ihrem Unternehmen bieten, realisieren und die Risiken, die auftreten, einschränken können.

<sup>1</sup> Die IAS (International Accounting Standards) werden zukünftig als IFRS (International Financial Reporting Standards) bezeichnet.

## Inhalt

1	Abbildungsverzeichnis	4
2	Einleitung	6
3	Executive Summary	7
4	Das Design der Studie	8
5	Der Konzernabschluss heute: IAS/IFRS verdrängt HGB und US GAAP	10
6	Der Aufwand der Umstellung: Große Blauäugigkeit bei den Verantwortlichen	13
7	Chancen und Risiken der IAS/IFRS-Umstellung: Viele Manager tappen im Dunkeln	16
7.1	Die Risiken: Nach Meinung vieler Unternehmen Fehlanzeige	16
7.2	Die Chancen: Viel Unwissenheit verbaut viele Möglichkeiten	20
8	Betriebliche Änderungen bei der IAS/IFRS-Umstellung: Die Aufgaben werden unterschätzt	24
9	Unternehmen, die ihren Konzernabschluss bereits nach IAS/IFRS aufstellen: Der Zweckoptimismus dominiert	26
10	Unternehmen, die ihren Abschluss noch nicht nach IAS/IFRS aufstellen: Der Aufwand schreckt ab	27
11	Der IAS/IFRS-Check-Up: Welche Aspekte haben Sie bei der IAS/IFRS-Umstellung berücksichtigt?	28
12	Unser integriertes Leistungsangebot für Ihre IAS/IFRS-Umstellung. Wie wir Sie unterstützen	29

**1 Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1:	Wer in den Unternehmen befragt wurde	8	Abb. 22:	In welchem Maße ist nach Ihrem Dafürhalten die Umstellung des (Konzern-) Rechnungswesens auf IAS/IFRS mit Chancen verbunden?	20
Abb. 2:	Gesellschaftsformen der befragten Unternehmen	8	Abb. 23:	In welchem Maße ist nach Ihrem Dafürhalten die Umstellung des (Konzern-) Rechnungswesens auf IAS/IFRS mit Chancen verbunden? (nach Unternehmenssegmenten)?	20
Abb. 3:	Unternehmen, gegliedert nach Börsensegmenten	9	Abb. 24:	Welche Chancen ergeben sich nach Ihrem Dafürhalten für ein Unternehmen in Verbindung mit der Umstellung des (Konzern-) Rechnungswesens auf IAS/IFRS?	22
Abb. 4:	Befragte Unternehmen: Anzahl der Mitarbeiter	9	Abb. 25:	Welche Chancen ergeben sich nach Ihrem Dafürhalten für ein Unternehmen in Verbindung mit der Umstellung des (Konzern-) Rechnungswesens auf IAS/IFRS (nach Unternehmenssegmenten)?	22
Abb. 5:	Befragte Konzernunternehmen: Umsatz in EURO	9	Abb. 26:	In welchem Maße zeichnen sich die folgenden Sachverhalte in Verbindung mit der Umstellung auf IAS/IFRS als Chance für ein Unternehmen ab?	23
Abb. 6:	Einzel- oder Konzernabschlussaufstellung	10	Abb. 27:	Mit welchen Änderungen von Bedeutung ist vor allem intern im Unternehmen zu rechnen, wenn der Konzernabschluss auf IAS/IFRS umgestellt wird?	24
Abb. 7:	Jahres- bzw. Konzernabschluss heute: HGB, IAS/IFRS oder US GAAP	10	Abb. 28:	Mit welchen Änderungen von Bedeutung ist vor allem intern im Unternehmen zu rechnen, wenn der Konzernabschluss auf IAS/IFRS umgestellt wird (nach Unternehmenssegmenten) ?	24
Abb. 8:	Zukünftiger Konzernabschluss (alle Gesellschaftsformen): HGB, IAS/IFRS oder US GAAP?	11	Abb. 29:	Für wie wahrscheinlich halten Sie eine Änderung zum Positiven in der Verbindung mit einer Umstellung auf IAS/IFRS in den folgenden Aspekten?	25
Abb. 9:	Jahres- bzw. Konzernabschluss morgen (C-Dax): HGB, IAS/IFRS oder US GAAP?	11	Abb. 30:	In welchem Maße konnten die Potentiale und Chancen, die IAS/IFRS bietet, nach Ihrem Ermessen in Ihrem Unternehmen realisiert werden?	26
Abb. 10:	Jahres- bzw. Konzernabschluss morgen (nach Segmenten): HGB, IAS/IFRS oder US GAAP?	12	Abb. 31:	Welche Chancen, die IAS/IFRS Ihnen bietet, konnten Sie realisieren?	26
Abb. 11:	2002, 2003, 2004 oder 2005: Wann die Unternehmen auf IAS/IFRS Standards umstellen wollen	12	Abb. 32:	Was spricht für Sie dagegen, künftig Ihren Jahres- bzw. Konzernabschluss nach IAS/IFRS aufzustellen?	27
Abb. 12:	Wie der externe finanzielle Aufwand der Umstellung eingeschätzt wird	13	Abb. 33:	Was könnte Sie dennoch in Ihrem Unternehmen am ehesten zu einer Umstellung auf IAS/IFRS veranlassen?	27
Abb. 13:	Wie der zeitliche Aufwand der Umstellung (in Manntagen) eingeschätzt wird	13			
Abb. 14:	Wie der Umstellungszeitraum eingeschätzt wird	14			
Abb. 15:	IAS/IFRS-Umstellung: Typisierter Zeitplan	15			
Abb. 16:	IAS/IFRS-Umstellung: Einflusebenen	15			
Abb. 17:	In welchem Maße ist nach Ihrem Dafürhalten die Umstellung auf IAS/IFRS mit Risiken behaftet?	16			
Abb. 18:	In welchem Maße ist nach Ihrem Dafürhalten die Umstellung auf IAS/IFRS mit Risiken behaftet (nach Unternehmenssegmenten)?	16			
Abb. 19:	Welche Risiken müssen nach Ihrer Meinung bei der Umstellung auf IAS/IFRS von einem Unternehmen berücksichtigt werden?	18			
Abb. 20:	Welche Risiken müssen nach Ihrer Meinung bei der Umstellung auf IAS/IFRS von einem Unternehmen berücksichtigt werden (nach Unternehmenssegmenten)?	18			
Abb. 21:	In welchem Maße schätzen Sie die folgenden Risiken als gewichtig bei der Umstellung des Rechnungswesens auf IAS/IFRS für ein Unternehmen ein?	19			

**„Unter den heutigen Bedingungen sind Spitzenmanager gezwungen, sich mehr mit dem Geld- und Devisenmarkt auseinander zu setzen als mit dem langfristigen Gedeihen ihres Unternehmens.“**

Akio Morita, japanischer Unternehmer, geb. 1931

## 2 Einleitung

Das Parlament und der Ministerrat der Europäischen Union haben im Sommer 2002 eine Verordnung verabschiedet. Sie sieht vor, dass alle mit Aktien oder sonstigen Wertpapieren an europäischen Börsen notierten Gesellschaften ab 2005 ihre Konzernabschlüsse nach den International Accounting Standards (IAS; zukünftig IFRS) aufstellen müssen. Nur für wenige Unternehmen wird es eine verlängerte Übergangsfrist bis 2007 geben. Dies betrifft zum einen die Unternehmen, die heute primär nach US GAAP im Inland berichten und an einem organisierten Markt im Ausland notiert sind, der die Rechnungslegung nach US GAAP verpflichtend vorschreibt. Zum anderen betrifft es diejenigen Gesellschaften, die lediglich mit Schuldtiteln zum Handel in einem geregelten Markt eines EU Mitgliedstaats zugelassen sind. Eines steht bereits heute fest: Die Entscheidung über die Weitergabe der verlängerten Übergangsfrist bis 2007 obliegt den Mitgliedsstaaten. Die neuen Rechnungslegungsgrundsätze führen zu mehr Transparenz Ihres externen Berichtswesens und somit zu einem veränderten Umgang mit Ihrem Umfeld.

Welche Unternehmen sind betroffen? Etwa 7000 Publikumsgesellschaften müssen ihre Rechnungslegung zusammen mit ihren Tochterunternehmen bis 2005 umstellen. Etwa 3000 weitere Unternehmen, die überwiegend über Schuldtitel emittiert haben, fallen unter die erweiterte Übergangsfrist bis zum Jahr 2007.

Die Umstellung ist nicht eine bloße Änderung des Zahlenwerks durch neue Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Einerseits beinhaltet die Konvertierung eine quantitative Dimension, denn die neu anzuwendenden Standards forcieren den Ausweis von Abschlussinformationen in einem ungewöhnlichen Umfang. Andererseits hat die Umstellung aber auch eine qualitative Dimension, denn es handelt sich um ein multidisziplinäres Projekt mit Konsequenzen für alle wesentlichen internen und externen Unternehmensbereiche. Dies umfasst nicht nur die Rechnungslegung und das Berichtswesen, sondern auch die IT, die Kommunikation mit Anteilseignern und Investoren, das interne Performance-System und damit natürlich auch den Aktienkurs der Gesellschaften bzw. das Rating im Rahmen von Kreditaufnahmen (sog. Basel II).

Einige Unternehmen erstellen bereits heute ihren Jahres- bzw. Konzernabschluss nach IAS/IFRS. Viele Unternehmen werden in den nächsten Jahren den Schritt wagen (müssen). Wiederum andere Gesellschaften sind von der Verordnung (noch) nicht betroffen, wengleich viele Experten einen Abstrahlungseffekt auch auf die nicht börsennotierten Unternehmen erwarten. Die Verordnung sieht Mitgliedstaatenwahlrechte in Bezug auf Jahresabschlüsse sowie auf Konzernabschlüsse nicht kapitalmarktorientierter Unternehmen vor. Ob und inwieweit die Bundesregierung diese Mitgliedstaatenwahlrechte als Unternehmenswahlrechte an die Bilanzierungspraxis weitergibt, ist derzeit noch Gegenstand von Spekulationen.

Wir empfehlen Ihnen Mut zur Transparenz. Machen Sie die umfassende Unternehmenstransparenz zu Ihrem Wettbewerbsvorteil. Agieren Sie fortschrittlich und entsprechen Sie damit den Erwartungen und Anforderungen aller Stakeholder an Ihr Unternehmen.

## 3 Executive Summary

Viele Unternehmen haben bereits das Rechnungswesen auf IAS/IFRS umgestellt. Ebenso viele Unternehmen werden diesen Schritt in naher Zukunft gehen müssen. Entweder „verordnet“ durch den Europäischen Gesetzgeber oder auf eigene Initiative, um die Vergleichbarkeit mit anderen Konzernen herzustellen oder um den gestiegenen Anforderungen der internationalen Fremd- und Eigenkapitalgeber zu genügen.

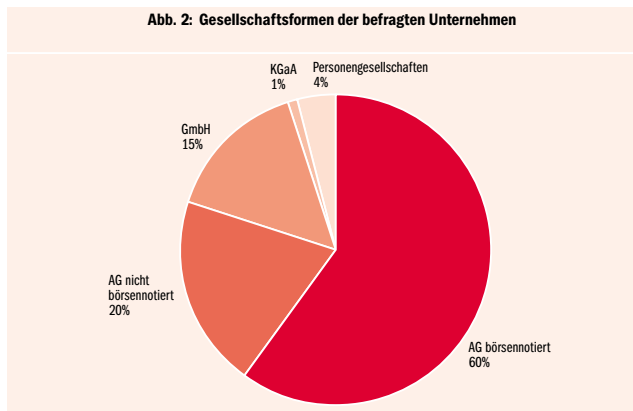
Doch wie gehen die Unternehmen mit der geplanten oder verordneten Umstellung um? Die Antworten hierauf sind ebenso eindeutig wie ernüchternd. Denn sie dokumentieren ein allgegenwärtiges gravierendes Informationsdefizit. Die Risiken werden unterschätzt und mehr oder weniger auf das operative Umstellungsrisiko reduziert. Chancen werden nur unzureichend wahrgenommen. Die ganze Bandbreite des notwendigen Anpassungsbedarfs bleibt für die meisten Unternehmen im Dunkeln. Kaum ein Unternehmen beschäftigt sich mit den Auswirkungen auf das tägliche Geschäft. Interne Prozesse werden in den wenigsten Fällen modifiziert. Sinnvolle und notwendige strategische Anpassungen werden nur unzureichend wahrgenommen. Auch wenn die Unternehmen, die bereits IAS/IFRS-Erfahrung besitzen, gedanklich einen halben Schritt weiter sind: Auch für sie gibt es in diesem Umfeld offensichtlich noch großes Verbesserungspotenzial.

Insgesamt betrachtet laufen die Unternehmen nicht nur Gefahr, die sich bietenden Potenziale zu verschlafen. Sie laufen auch Gefahr, notwendige Anpassungen zu versäumen und damit gravierende Managementfehler zu begehen.

## 4 Das Design der Studie

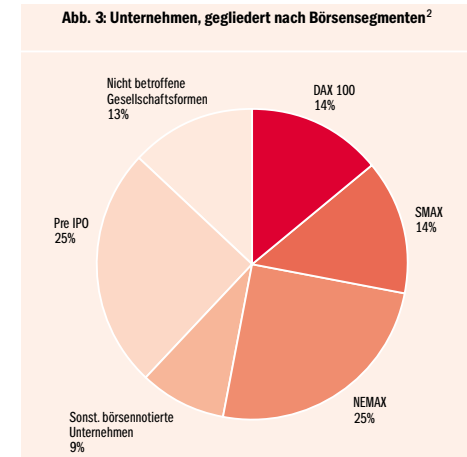
Welche strategischen Implikationen sehen die Unternehmen, wenn die Rechnungslegung auf IAS/IFRS umgestellt wird? Welche Chancen rechnen sie sich aus und welche Risiken befürchten sie? Und welche Möglichkeiten nutzen sie bereits aktiv? Oder betrachten die Unternehmen die Umstellung der Rechnungslegungsgrundsätze lediglich als einen Zahlentausch?

Um eine repräsentative Antwort auf diese Fragen zu erhalten, hat Ernst & Young im Sommer 2002 das unabhängige Institut Marketingforschung Oppermann in Bonn beauftragt, insgesamt 123 Finanzvorstände und Leiter des Finanz- und Rechnungswesen in Unternehmen zu befragen, die entweder bereits auf IAS/IFRS umgestellt haben oder es in absehbarer Zeit planen. Darüber hinaus wurden 50 Unternehmen befragt, die in naher Zukunft einen Börsengang beabsichtigen. Ergänzend sind 27 Gesellschaften in die Stichprobe einbezogen worden, die nicht direkt oder noch nicht von der EU-Verordnung betroffen sind. Die Feldarbeit für diese Untersuchung begann im Frühsommer 2002 und wurde somit vor der Verabschiedung der EU-Verordnung gestartet. Die Befragung erfolgte ohne Nennung des Auftraggebers, um die Umfrageergebnisse in keiner Weise zu beeinflussen.

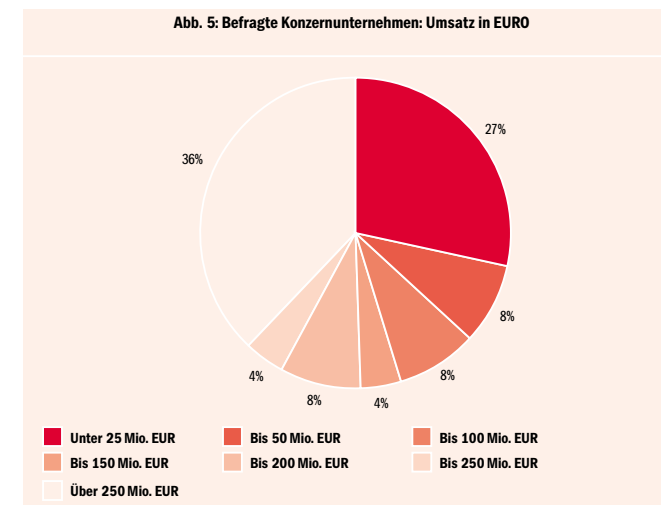
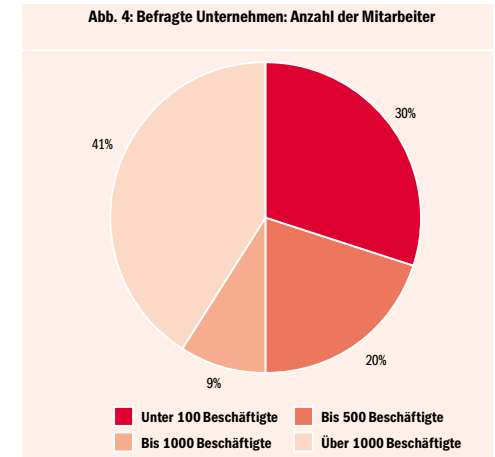


Um möglichst aussagekräftige Informationen zu erhalten, wurden mit den Probanden telefonische Interviews von etwa 20 Minuten Länge geführt. Dabei

interessierte insbesondere die Meinung der verantwortlichen Führungskräfte. Entsprechend wurde die Zielgruppe ausgewählt.



Innerhalb der Zielgruppe waren vor allem große Unternehmen/Konzerne repräsentiert. Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter lag bei 9581. Der durchschnittliche Umsatz aller befragten Unternehmen lag bei 2,78 Mrd. EURO.



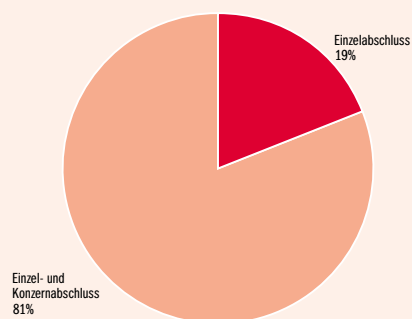
<sup>2</sup> Zum Zeitpunkt der Durchführung der Befragung hatte die Deutsche Börse AG die Pläne zur Neugestaltung der Marktsegmente noch nicht bekannt gegeben.

## 5 Der Konzernabschluss heute: IAS/IFRS verdrängt HGB und US GAAP

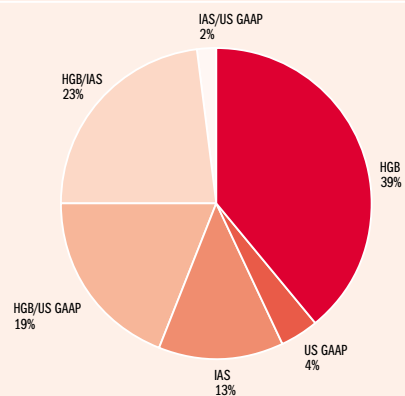
81 Prozent der befragten Unternehmen erstellen neben einem Einzel- auch einen Konzernabschluss. Nur jedes fünfte befragte Unternehmen stellt ausschließlich einen Einzelabschluss auf.

Obwohl insgesamt noch 81 Prozent aller Unternehmen ihren Abschluss ausschließlich oder primär nach den HGB-Grundsätzen aufstellen, ist IAS/IFRS deutlich auf dem Vormarsch. Über ein Drittel der Unternehmen schließt heute (meist neben HGB) auch nach IAS/IFRS-Standards ab. Davon nutzen 13 Prozent der Unternehmen ausschließlich IAS/IFRS für den Konzernabschluss. Insgesamt 25 Prozent der Unternehmen bilanzieren nach US GAAP. Die weitaus meisten dieser Unternehmen wenden US GAAP zusätzlich neben ihrem Konzernabschluss nach HGB an.

**Abb. 6: Einzel- oder Konzernabschlussaufstellung**



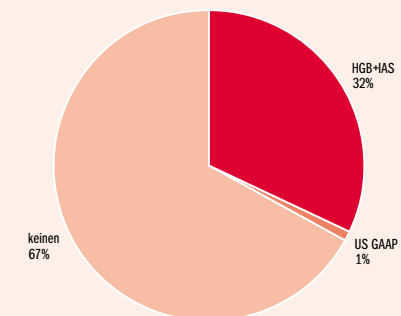
**Abb. 7: Jahres- bzw. Konzernabschluss heute: HGB, IAS/IFRS oder US GAAP (Mehrfachnennungen möglich)**



Zwei Drittel aller Unternehmen streben derzeit keinen anderen oder ergänzenden Rechnungslegungsstandard an. Alle anderen Unternehmen bevorzugen eindeutig IAS/IFRS. 32 Prozent der Unternehmen planen, in Zukunft auch auf IAS/IFRS umzustellen. US GAAP spielt demnach in den Überlegungen der Unternehmen kaum mehr eine Rolle. Damit ist IAS/IFRS auf dem Weg, innerhalb der nächsten Jahre der bedeutendste internationale Rechnungslegungsstandard in Deutschland (und Europa) zu werden.

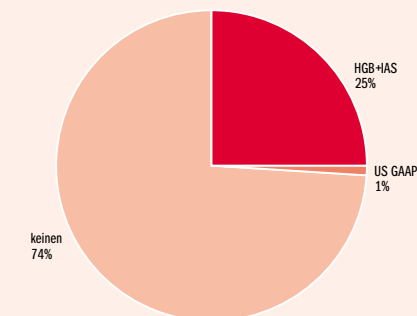
Bezogen auf die C-DAX Unternehmen haben 74 Prozent der Unternehmen noch keine konkreten Pläne, auf IAS/IFRS oder US GAAP umzustellen. Ein Viertel der C-DAX-Unternehmen hingegen wird alternativ oder zusätzlich die IAS/IFRS-Standards anwenden (müssen).

**Abb. 8: Zukünftiger Konzernabschluss (alle Gesellschaftsformen): HGB, IAS/IFRS oder US GAAP?**



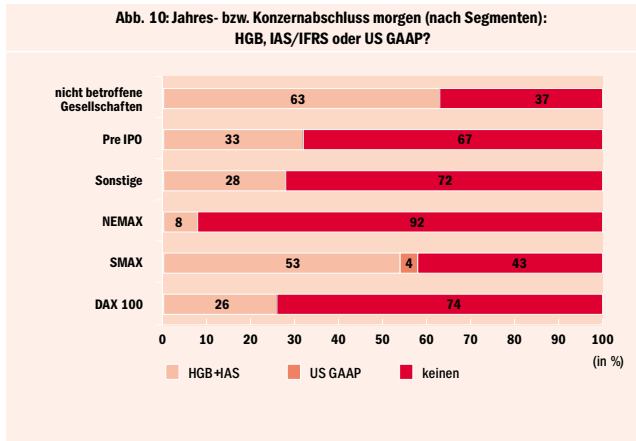
Gesamte Befragungsgruppe

**Abb. 9: Jahres- bzw. Konzernabschluss morgen (C-DAX): HGB, IAS/IFRS oder US GAAP?**



nur C-DAX-Unternehmen

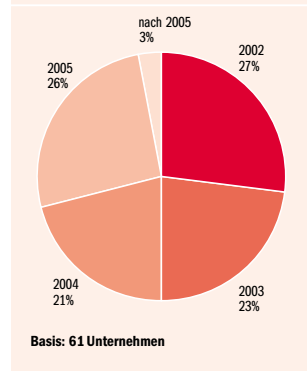
Der Abstrahlungseffekt auf (noch) nicht von der EU-Verordnung betroffene Gesellschaften ist eine hoch aktuelle, immer wiederkehrende Frage im Zusammenhang mit der Umstellung des Konzernabschlusses von Aktiengesellschaften auf IAS/IFRS bis zum Jahr 2005/2007. Vor diesem Hintergrund haben wir auch entsprechende Unternehmen in unsere Untersuchung mit einbezogen. Das Untersuchungsergebnis ist außerordentlich überraschend. 63 Prozent der derzeit nicht von der Verordnung tangierten Gesellschaften planen in den nächsten Jahren, neben einem HGB- auch einen IAS/IFRS-Konzernabschluss aufzustellen.



40 Prozent der SMAX-Unternehmen erstellen bereits heute mindestens zusätzlich ihren Abschluss nach IAS/IFRS. 53 Prozent planen, zukünftig ihren Abschluss auch nach den IAS/IFRS-Vorschriften anzufertigen, während nur vier Prozent ihren Abschluss zusätzlich nach US GAAP aufstellen wollen. Drei Prozent scheinen sich weder mit US GAAP noch mit IAS/IFRS anfreunden zu können und planen den Ausstieg aus diesem Börsensegment.

Die SMAX-Unternehmen stehen unter Druck. Sie müssen ihren Jahresabschluss für Geschäftsjahre, die nach dem 1. Januar 2002 beginnen, nach IAS/IFRS erstellen und somit bereits 2002 im Zuge der unterjährigen Rechnungslegung die neuen Standards anwenden. Das spiegelt das Befragungsergebnis zum Umstellungszeitpunkt wider. 80 Prozent der SMAX-Unternehmen wollen noch in diesem Jahr die Rechnungslegung auf IAS/IFRS umstellen bzw. zusätzlich den Abschluss nach IAS/IFRS aufstellen. Insgesamt betrachtet plant jeweils etwa ein Viertel der Unternehmen, die Rechnungslegung noch in 2002 bzw. in 2003, 2004 bzw. 2005 umzustellen.

**Abb. 11: 2002, 2003, 2004 oder 2005: Wann die Unternehmen auf IAS/IFRS-Standards umstellen wollen**



Die NEMAX-Unternehmen orientieren sich bislang deutlich stärker an US GAAP. 44 Prozent der Unternehmen erstellen mindestens zusätzlich ihren Jahresabschluss nach US GAAP. Dennoch ist IAS/IFRS mit einem Anteil von 56 Prozent auch in diesem Börsensegment der bedeutungsvollere internationale Rechnungslegungsgrundsatz.

## 6 Der Aufwand der Umstellung: Große Blauäugigkeit bei den Verantwortlichen

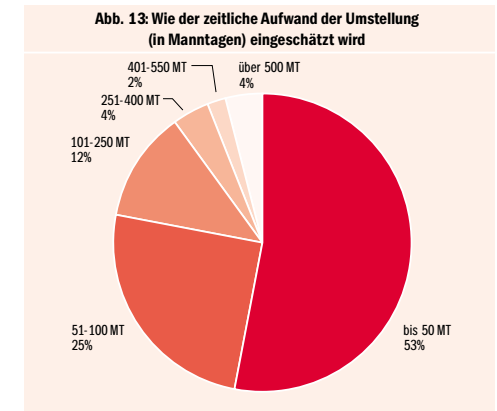
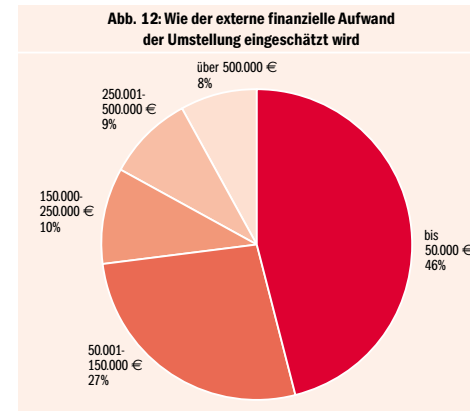
Was die Einschätzung des Umstellungsaufwands auf IAS/IFRS betrifft, wird der Aufwand von vielen Verantwortlichen in den Unternehmen unterschätzt. Das zeigt das uneinheitliche Ergebnis auf die Frage, wie das Verhältnis von internem zu externem Aufwand eingestuft wird. Ein Drittel schätzt den internen, ein anderes Drittel den externen Anteil höher ein. Das letzte Drittel geht davon aus, dass der interne und der externe Aufwand in etwa gleich hoch sind. Die uneinheitliche Tendenz weist auf eine relativ breite Unkenntnis und mangelnde Implementierungserfahrung hin.

Fast die Hälfte aller Unternehmen ist der Ansicht, dass der externe Aufwand für die Umstellung 50.000 Euro nicht übersteigt. Etwa drei Viertel aller Unterneh-

men rechnen mit einem externen Umstellungsaufwand unter 150.000 Euro. Diese Auffassung wird sehr stark durch die Segmente NEMAX und Pre-IPOs vertreten, die überwiegend kleinere Konzerne umfassen. Aber auch viele DAX-100-Unternehmen unterschätzen den finanziellen Aufwand.

Die Antworten auf die Frage, wie der externe Aufwand in Manntagen beurteilt wird, zeigen eine noch unrealistischere Einschätzung. Über die Hälfte der Unternehmen meint, mit maximal 50 Manntagen, dies entspricht in etwa zweieinhalb Monaten, für den Umstellungsprozess auszukommen. Fast 80 Prozent der Gesellschaften gehen davon aus, dass der Aufwand 100 Manntage, d. h. ca. fünf Mann-Monate, nicht überschreitet. Dieser Fehleinschätzung un-

terliegen nicht nur kleinere Unternehmen. Sowohl große als auch die Unternehmen, die bereits umgestellt haben, teilen diese Ansicht.



Noch unrealistischer sind die Vorstellungen über den Umstellungszeitraum. Zwei Drittel der Unternehmen sind der Ansicht, dass sie die Umstellung auf IAS/IFRS in weniger als sechs Monaten schaffen können. Das haben in der Vergangenheit nur einzelne Unternehmen geschafft, die a) im Haus über das entsprechende Know How und b) über die notwendige Man-Power verfügen.

Fast 90 Prozent aller Unternehmen gehen davon aus, dass die Umstellung nicht mehr als ein Jahr in Anspruch nimmt. Diese Einschätzung ist, unabhängig von der Unternehmens- bzw. Konzerngröße, in allen Bereichen anzutreffen. Sogar 85 Prozent derjenigen Unternehmen, die bereits umgestellt haben, glauben, dass die Umstellung, mit allen Konsequenzen, in weniger als zwölf Monaten abgeschlossen sei.

Ein Blick auf den idealtypischen Umstellungszeitplan sowie auf die verschiedenen Unternehmensbereiche, die durch eine Umstellung auf IAS/IFRS betroffen sein werden, zeigt, wie unrealistisch die Einschätzung der Unternehmen ist. Denn bei der Umstellung handelt es sich um eine fundamentale Reorganisation der wesentlichen Prozesse und Abläufe; die interne Berichterstattung wird im Idealfall mit der externen Berichterstattung synchronisiert. Eine Umstellung strahlt auf alle Unternehmensfunktionen ab und kann nur durch die volle, rückhaltlose Unterstützung des Vorstands/ der Geschäftsleitung zum Erfolg führen.

Abb. 14: Wie der Umstellungszeitraum eingeschätzt wird

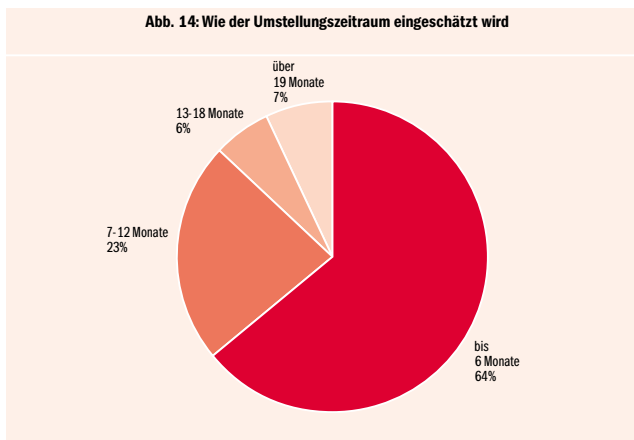


Abb. 15: IAS/IFRS-Umstellung: Typisierter Zeitplan

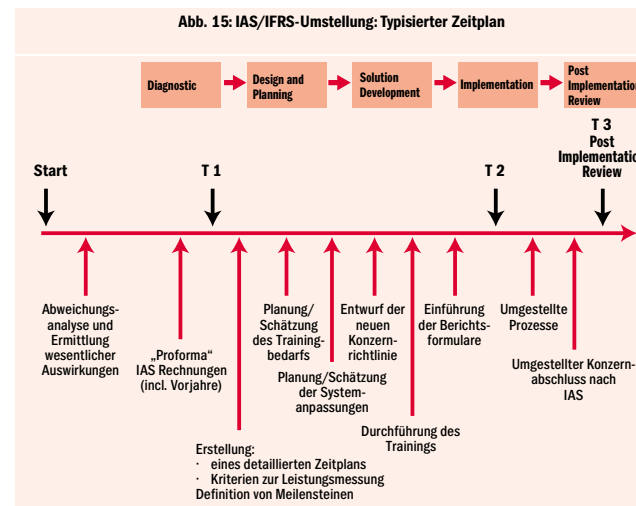
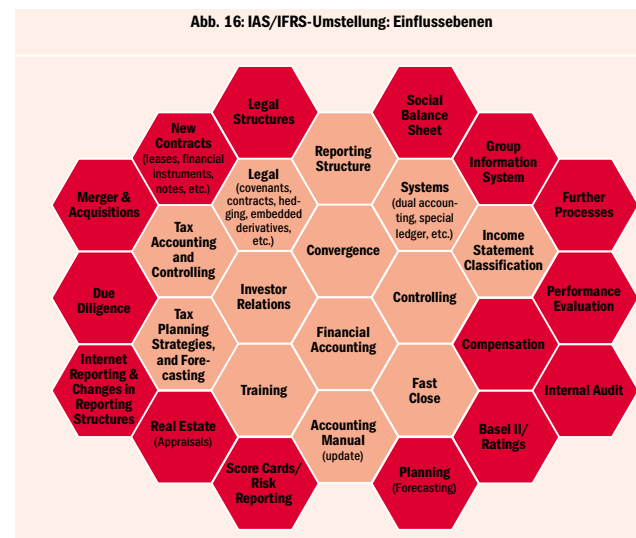


Abb. 16: IAS/IFRS-Umstellung: Einflussebenen

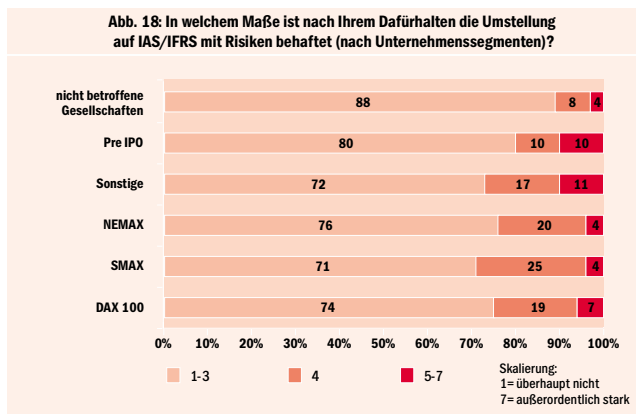
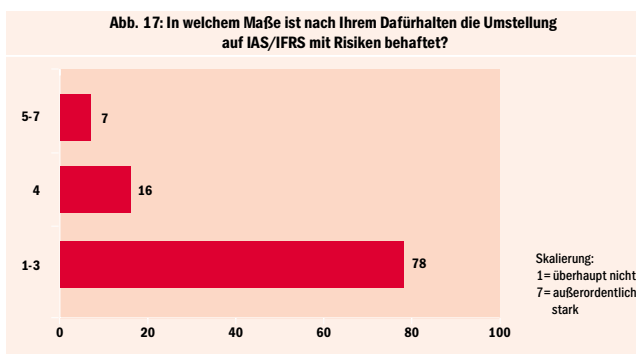




## 7 Chancen und Risiken der IAS/IFRS-Umstellung: Viele Manager tapen im Dunkeln

### 7.1 Die Risiken: Nach Meinung vieler Unternehmen Fehl- anzeige

Kaum zu glauben, aber wahr: Fast 80 Prozent aller Verantwortlichen sehen, wenn überhaupt, nur ein geringes Risiko, wenn im Unternehmen die Rechnungslegung nach IAS/IFRS erfolgt. Nur sieben Prozent der Unternehmen meinen, dass die IAS/IFRS-Umstellung auch Risiken mit sich birgt. Dieser Ansicht sind sowohl die Unternehmen, die bereits umgestellt haben, als auch die Unternehmen, die die Umstellung auf IAS/IFRS planen beziehungsweise nicht planen. Auch die Betrachtung nach Unternehmenssegmenten zeigt keine gravierenden Auffassungsunterschiede. Auffällig ist lediglich, dass die nicht von der EU-Verordnung betroffenen Unternehmen die Risiken noch geringer einschätzen als die betroffenen Gesellschaften. Fast 90 Prozent dieser Unternehmen sehen in einer IAS/IFRS-Umstellung kein erhebliches Risiko.



Auf die offen gestellte Frage, mit welchen Risiken die Unternehmen bei einer Umstellung rechnen, nennt jeder zweite Verantwortliche vor allen Dingen Risiken, die sich aus dem Umstellungsprozess als solchem ergeben. Hier werden insbesondere folgende Gefahren genannt:

Umstellungsaufwand/ fehlende Ressourcen	34 %
Fehlendes internes Know-how/ fehlende Umstellungs- oder Projekterfahrung	27 %
EDV-technische Risiken	7 %

Tendenziell werden die Umstellungsrisiken von den Unternehmen höher bewertet, die bereits auf IAS/IFRS umgestellt und entsprechende Erfahrungen (z. B. mit US GAAP) gemacht haben. Das sind hauptsächlich die Unternehmen, die sich im DAX 100 befinden. Die sonstigen börsennotierten Unternehmen sowie die nicht direkt von der EU-Verordnung betroffenen Gesellschaften hingegen bewerten die Umstellungsrisiken als nicht sehr groß.

Bewertungsrisiken werden nur in jedem dritten Unternehmen gesehen. Hier wird speziell auf die mögliche fehlerhafte Zahleninterpretation verwiesen.

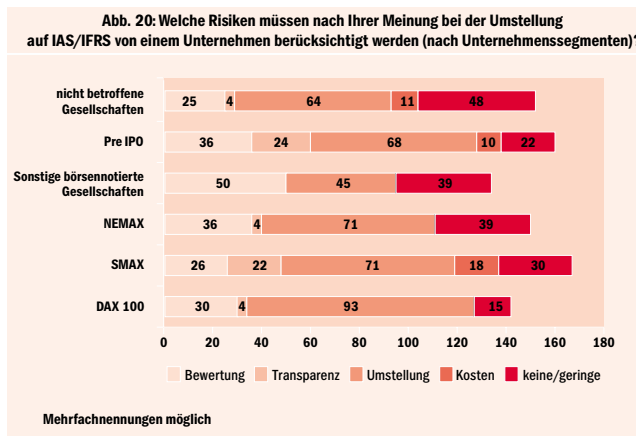
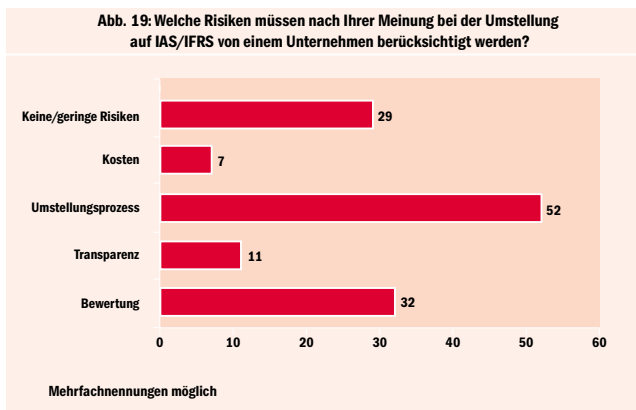
Fehlerhafte Zahlen- interpretation	28 %
Mangelnde Kontinuität	5 %

Die Bewertungsrisiken werden vor allem von den Unternehmen befürchtet, die planen, auf IAS/IFRS umzustellen oder IAS/IFRS als Rechnungslegungsstandard gar nicht anstreben. (Noch) nicht betroffene Gesellschaften hingegen messen dem Bewertungsrisiko eine geringere Bedeutung bei.

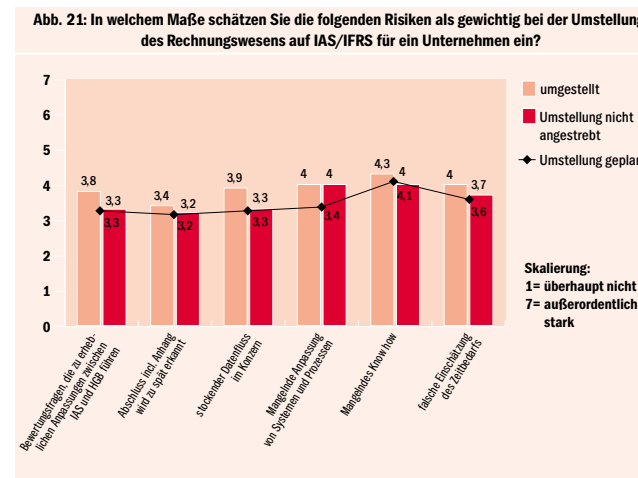
Alle sonstigen Risiken spielen nach Meinung der Unternehmen nur eine untergeordnete Rolle. Nur sieben Prozent der Unternehmen sehen ein Kostenrisiko. Primär wird das Kostenrisiko von denjenigen Unternehmen höher bewertet, die eine Umstellung auf IAS/IFRS bereits planen. Hierzu gehören sowohl die SMAX- und Pre-IPO-Unternehmen als auch die nicht betroffenen Gesellschaften.

Auch die zunehmende Transparenz wird trotz des Hintergrunds unserer Wirtschaftskultur überraschender Weise von den Firmen nicht als Risiko empfunden. Dies erstaunt um so mehr, da sich veränderte Berichtszahlen deutlich auf den Aktienkurs auswirken. Lediglich elf Prozent der Unternehmen sehen hier eventuell ein Problem. Speziell diejenigen Unternehmen, die erst zukünftig eine Umstellung planen, beschäftigen sich mit diesem Thema. Das sind hauptsächlich die Firmen, die sich im SMAX befinden. Darüber hinaus ist die Risikoeinschätzung der Pre-IPO-Unternehmen überdurchschnittlich.

Mindestens genauso überraschend ist es, dass fast jeder dritte Verantwortliche überhaupt kein bestimmtes Risiko in der Umstellung sieht, unabhängig davon, ob sie bereits vollzogen, ob sie geplant ist oder der Abschluss nach IAS/IFRS überhaupt nicht angestrebt wird. Diese Sichtweise durchzieht mit einer Ausnahme alle Börsensegmente. Nur die Verantwortlichen der DAX-100-Unternehmen scheinen sich aufgrund ihrer Erfahrungen bei der Umstellung von HGB auf IAS/IFRS oder US GAAP der vorhandenen Risiken etwas bewusster zu sein.



Die skalierte Erhebung vorgegebener Risiken, die sich aus einer Umstellung auf IAS/IFRS ergeben könnten, bestätigen die bereits dargestellten Untersuchungsergebnisse. Als größtes Umstellungsrisiko wird das nicht in ausreichenden Maße vorhandene Wissen der Mitarbeiter im Unternehmen bewertet. In etwa gleichrangig werden der Umstellungsaufwand und der sich daraus möglicherweise unterschätzte Zeitbedarf sowie die fehlerhafte Anpassung von Systemen und Prozessen gesehen. Speziell die Anpassung von Systemen und Prozessen wurde offen befragt überhaupt nicht oder nur in sehr geringem Maße als ein Risiko gesehen.

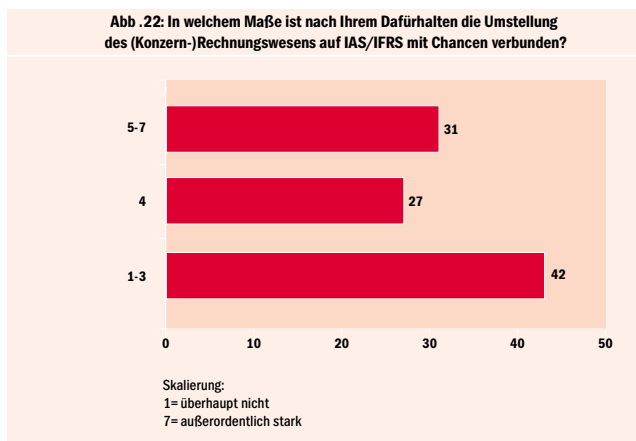


Tendenziell ist die Einschätzung der Unternehmen identisch, unabhängig davon, ob umgestellt wurde, umgestellt wird oder die Umstellung nicht geplant ist. Allerdings zeichnet sich ab, dass die Unternehmen, die bereits Umstellungserfahrung haben, die Risiken etwas größer einschätzen.

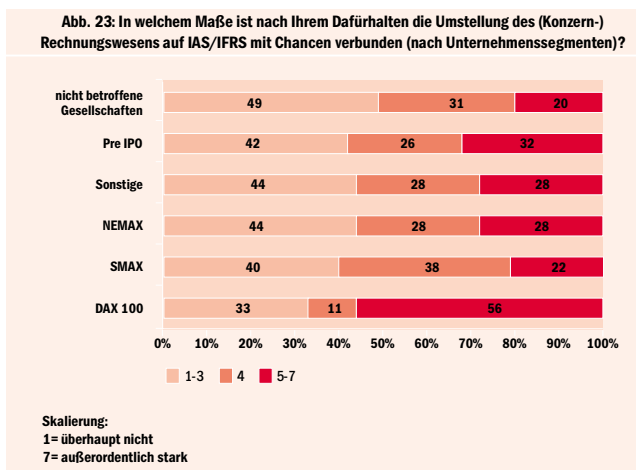
Zusammengefasst macht das Untersuchungsergebnis deutlich, dass die verantwortlichen Manager sich vor allem mit der operativen Umsetzung von IAS/IFRS beschäftigen. Mögliche, aus der Umstellung resultierende Risiken werden nur sehr zögerlich erkannt und adressiert.

**7.2 Die Chancen:  
Viel Unwissenheit verbaut viele Möglichkeiten**

Die Chancen, die mit IAS/IFRS verbunden sind, werden von den verantwortlichen Managern sehr unterschiedlich beurteilt. 42 Prozent messen den Möglichkeiten, die sich aus der IAS/IFRS-Umstellung ergeben, nur geringe Bedeutung bei. 31 Prozent der Firmen sehen Potenziale, die sich aus einer Umstellung ergeben. Und 27 Prozent der Betriebe sind sich offenbar unschlüssig, wie die Umstellung auf IAS/IFRS für ihr Unternehmen einzuschätzen ist.



Chancen sehen insbesondere diejenigen Unternehmen, die bereits umgestellt haben. Dazu zählen hauptsächlich die DAX-100-Unternehmen. 56 Prozent der Unternehmen dieses Teilsegments schätzen die Chancen, die sich ihnen durch IAS/IFRS eröffnen, überdurchschnittlich hoch ein.



Auf der anderen Seite sehen zwei Drittel aller Unternehmen, die keine Umstellung anstreben, keine oder nur geringe Vorteile, die sich aus einem Wechsel auf IAS/IFRS ergeben könnten.

Auf die offene Frage, worin sie die größte Chance und Herausforderung einer IAS/IFRS-Umstellung sehen, geben 54 Prozent der verantwortlichen Manager in erster Linie die zunehmende Transparenz gegenüber Share- sowie Stakeholdern an. Besonders hervorgehoben wird insbesondere die bessere internationale Vergleichbarkeit.

Bessere internationale Vergleichbarkeit	48 %
Share- sowie Stakeholder orientiert	15 %
Verbesserung der Wettbewerbsposition	3 %

Diese Einschätzung zieht sich durch alle Befragungsgruppen. Lediglich den Unternehmen, die keine Umstellung auf IAS/IFRS anstreben, ist die Transparenz gegenüber Externen weniger bewusst.

Die Verbesserung der internen Transparenz, die sich aus der IAS/IFRS-Umstellung ergibt, wird im Vergleich zur externen Transparenz deutlich weniger gesehen. Nur jedes fünfte Unternehmen sieht die Chancen, die sich ihm hier bieten. Das ist erstaunlich. Denn IAS/IFRS gibt den Unternehmen die Möglichkeit, das externe und interne Rechnungswesen ganz erheblich anzugleichen und damit die Berichtsprozesse einschließlich der dazu gehörenden EDV-Systeme effizienter zu gestalten. Im Allgemeinen scheinen die Unternehmen, die bereits IAS/IFRS- oder US GAAP-Erfahrung besitzen oder sich mit IAS/IFRS auseinandersetzen, gedanklich einen Schritt

weiter zu sein. Hierzu gehören vor allem die Unternehmen des DAX 100. Sehr groß scheint der Wissensvorsprung allerdings nicht zu sein.

Vorteile bei der Bewertung, die sich aus der Umstellung ergeben, werden nur in jedem fünften Unternehmen von den Verantwortlichen wahrgenommen. Die größten Vorteile sehen die Verantwortlichen dabei in folgenden Bereichen:

Realistischere Bilanzierung (immaterielle Vermögenswerte/ Aktivierung von Entwicklungskosten/Erhöhung des Eigenkapitals)	15 %
Bessere Darstellung der Ertragskraft	6 %
Höhere Flexibilität	3 %

Diese Antworten scheinen darauf hinzuweisen, dass die Befragten mit den veränderten Bewertungsmöglichkeiten offensichtlich ganz bestimmte Ziele verfolgen. Dies trifft insbesondere auf die SMAX-Unternehmen zu, also diejenigen Gesellschaften, die kurzfristig auf IAS/IFRS umstellen müssen. Unternehmen, die bereits konkrete Umstellungserfahrung haben, wie die meisten DAX-100-Werte, sind in ihrer Beurteilung der verbesserten Bewertungsmöglichkeiten zurückhaltender.

Deutlich erkennbar ist darüber hinaus ein Zusammenhang zwischen IAS/IFRS und Basel II. Jedes fünfte Unternehmen sieht in einem Jahresabschluss nach IAS/IFRS Chancen, die eigenen Finan-

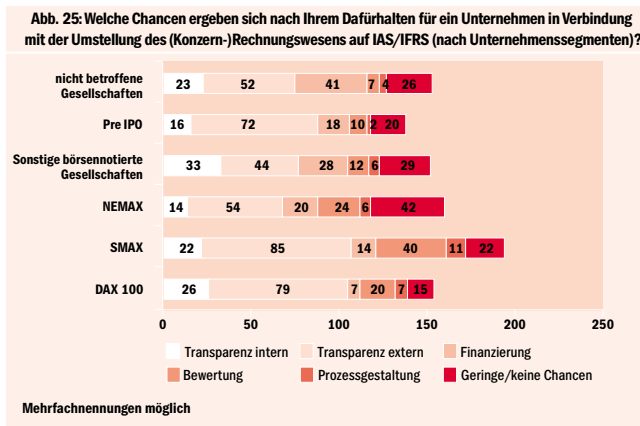
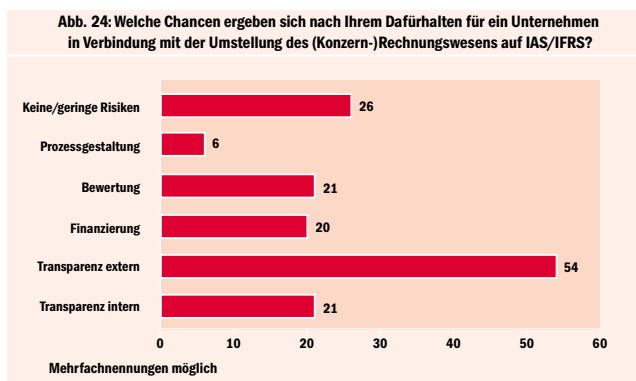
zierungsmöglichkeiten zu verbessern. Dieser Aspekt wird hauptsächlich von den Gesellschaftsformen hervorgehoben, die nicht direkt von der EU-Verordnung betroffen sind. Aber auch NEMAX Unternehmen, sonstige börsennotierte Gesellschaften und Pre-IPO-Kandidaten versprechen sich im Rahmen der Finanzierung Vorteile von einem Jahresabschluss nach IAS/IFRS. Tatsächlich sind heute schon in vergleichbaren Situationen Kredite bei HGB-Bilanzierenden im Einzelfall teurer als wenn ein IAS/IFRS-Konzernabschluss vorgelegt wird. Folgende Aspekte werden ausdrücklich hervorgehoben:

Finanzierungen im internationalen Bereich	13 %
Günstigere Finanzierungsbedingungen	4 %
Marketinginstrument gegenüber Investoren	4 %

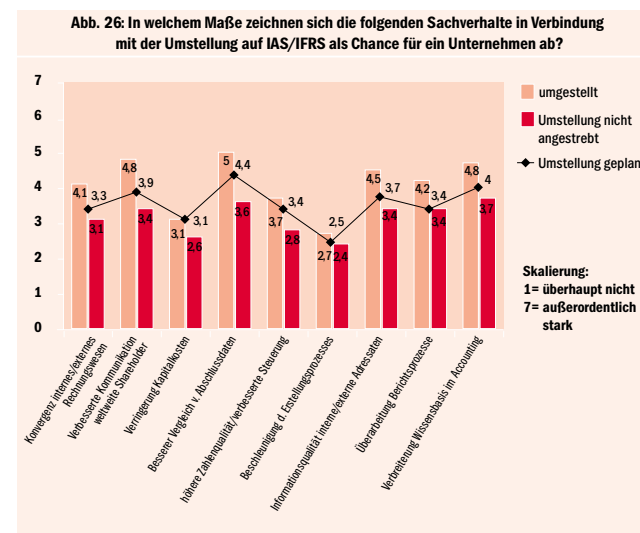
Chancen, die internen Prozesse effizienter zu gestalten, werden – offen befragt – lediglich von jedem zwanzigsten Unternehmen gesehen. Hier gibt es keine nennenswerten Bewertungsunterschiede zwischen den Unternehmen, die bereits auf IAS/IFRS umgestellt haben und denjenigen, die eine Umstellung planen oder nicht in Erwägung ziehen.

Keine oder nur geringe Chancen im Zusammenhang mit der Umstellung sehen vor allem diejenigen Unternehmen, die nicht auf IAS/IFRS umstellen wollen. Nahezu jeder zweite Verantwortliche dieses Segments ist noch der

Auffassung, dass IAS/IFRS keine nennenswerten Vorteile im Rahmen der internen und externen Kommunikation, der Transparenz und damit der Finanzierung sowie der Vereinheitlichung der Berichtsprozesse mit sich bringt.



Befragt nach vorgegebenen Chancen, die sich aus einer Umstellung auf IAS/IFRS ergeben könnten, wird offenbar, dass einige Aspekte erst dann Bedeutung erlangen, wenn bereits Umstellungserfahrungen gemacht wurden. Dies gilt beispielsweise für die Konvergenz des internen und externen Rechnungswesens, die – bei einer ungestützten Fragemethode ohne Vorgaben – gar nicht genannt wurde. Ähnliches gilt auch für den Gesichtspunkt der besseren Vergleichbarkeit der Abschlussdaten, die Verbreiterung der Wissensbasis im Rechnungswesen, die Informationsqualität für interne und externe Adressaten sowie die verbesserte Kommunikation mit den weltweiten Anteilseignern.



Insgesamt betrachtet sehen die Unternehmen die verbesserte Transparenz gegenüber Externen als Chance. Dies wird aufgrund der hervorragenden Bewertung dieses Aspekts sehr deutlich. Alle weiteren Gesichtspunkte spielen mehr oder weniger eine vergleichsweise untergeordnete Rolle. Vielen Verantwortlichen ist nicht ausreichend bewusst, welche Möglichkeiten sich aus einer Umstellung auf IAS/IFRS ergeben

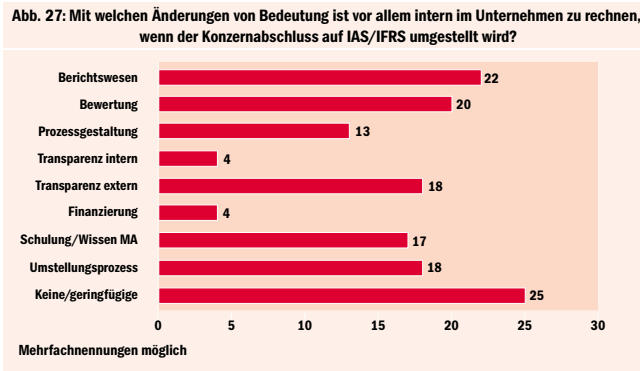
könnten. Wie schon im vorherigen Abschnitt dargestellt, scheinen sich zwar die von der EU-Verordnung betroffenen Unternehmen intensiv mit dem Umstellungsprozess zu beschäftigen, aber die strategische Auseinandersetzung (Welche Optimierungsmöglichkeiten bietet mir IAS/IFRS?) scheint vielfach vernachlässigt zu werden. Ebenso scheinen auch die sich bietenden Chancen nicht klar genug zu sein.

### 8 Betriebliche Änderungen bei der IAS/IFRS-Umstellung: Die Aufgaben werden unterschätzt

Auf die offene Frage, welche Änderungen die Verantwortlichen bei einer Umstellung der Rechnungslegung auf IAS/IFRS erwarten, tritt ein weiteres Mal breite Unkenntnis zu Tage.

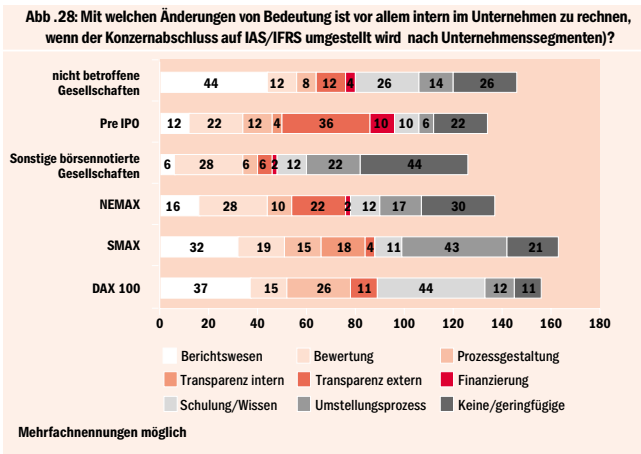
Im Durchschnitt erwartet jedes vierte Unternehmen aufgrund der Umstellung des (Konzern-)Rechnungswesens auf IAS/IFRS keine oder nur geringfügige Änderungen im betrieblichen Ablauf. Nur die Unternehmen des DAX 100 sehen dies offenbar etwas realistischer. In diesem Segment knüpft lediglich jedes zehnte Unternehmen keine größeren Erwartungen an einen Abschluss nach IAS/IFRS.

Alarmierend ist jedoch, dass nur wenige Unternehmen umfassende Veränderungen in Verbindung mit der Umstellung auf IAS/IFRS erwarten. Zwar werden von den Managern in Summe alle wesentlichen Aspekte spontan in Erwägung gezogen, aber es gibt nur sehr wenige, denen die gesamte Bandbreite des Anpassungsbedarfs innerhalb der Betriebe bewusst ist. Kein einziger Aspekt wurde von mehr als 25 Prozent der Manager genannt. Dieses Ergebnis deutet auf einen großen Informationsbedarf innerhalb der Unternehmen hin.



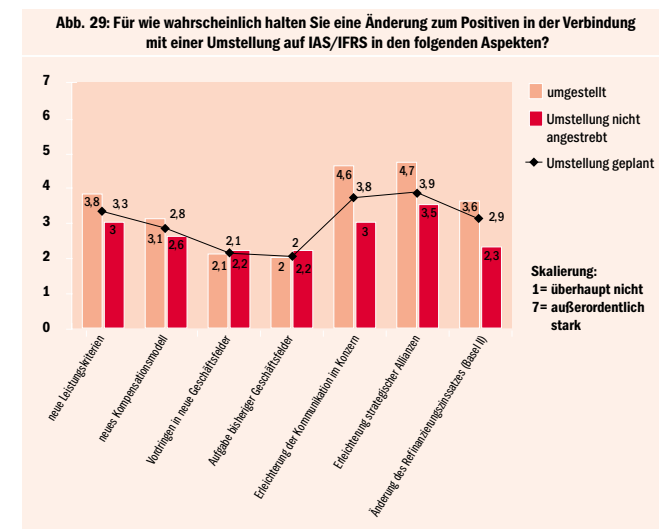
Erstaunlich ist, dass nicht allein diejenigen Unternehmen ein Informationsdefizit haben, die eine Umstellung auf IAS/IFRS planen bzw. nicht anstreben. Auch die Unternehmen, die bereits nach

IAS/IFRS abschließen, kennen offensichtlich nicht alle Stellschrauben, die im Rahmen der IAS/IFRS-Umstellung justiert werden sollten.

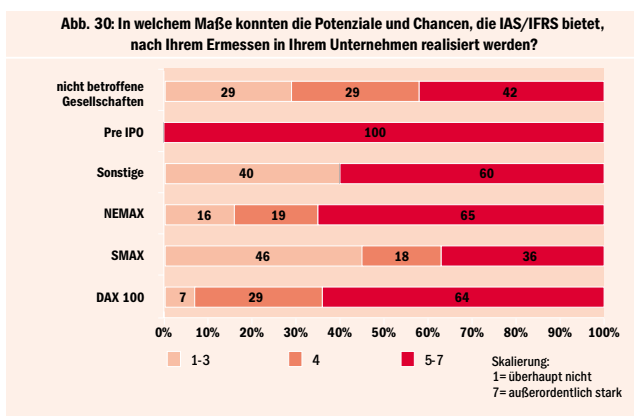


Dieses Ergebnis spiegelt auch die gestützte Ermittlung von Änderungsaspekten wider. Denn viele Unternehmen – insbesondere diejenigen, die bereits umgestellt haben – sehen zwar, dass die Kommunikation im Konzern einfacher wird und sie strategische Allianzen leichter eingehen können. Aber sie sehen nicht, dass sich mit dem geänderten Konzernabschluss möglicherweise auch die Leistungskriterien innerhalb des Unternehmens modifizieren und deshalb die Kompensationsmodelle der Mitarbeiter angepasst werden müssen.

Auch der direkte Einfluss auf die Unternehmensstrategie, wie er sich aus der Umstellung des Finanz- und Rechnungswesens auf IAS/IFRS ergibt, bleibt vielfach vollkommen im Dunkeln. Nahezu kein Manager sieht den Zusammenhang, der zwischen den veränderten Bewertungsvorschriften oder den angepassten Leistungskriterien und dem Erschließen neuer Geschäftsfelder besteht.



## 9 Unternehmen, die ihren Konzernabschluss bereits nach IAS/IFRS aufstellen: Der Zweckoptimismus dominiert

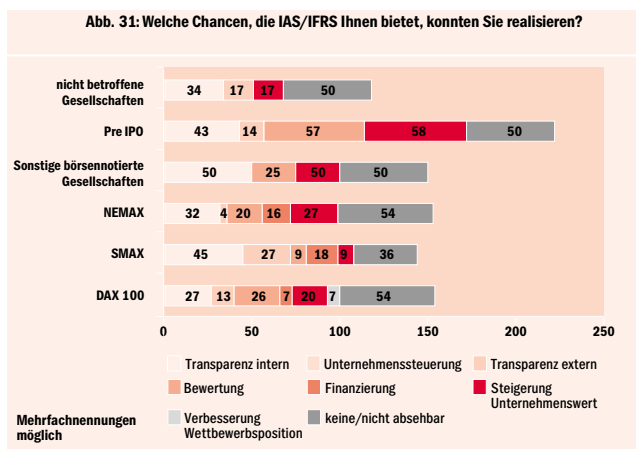


Zwei Drittel der Unternehmen glauben, dass sie die Potenziale, die sich ihnen aus der Umstellung auf IAS/IFRS bieten, bereits nutzen – obwohl fast 40 Prozent angeben, dass sie sich noch im Umstellungsprozess befinden. Diese Antwort zeigt einmal mehr, wie unrealistisch viele Unternehmen die eigene Situation und die Möglichkeiten, die sich aus der Umstellung ergeben, beurteilen.

Auch die konkret genutzten Chancen spiegeln im Wesentlichen nicht die Auffassungen wider, die bei Ermittlung der Chancen im Allgemeinen vertreten wurden (siehe Abschnitt 8.2.). Während bei der Frage nach den Chancen hauptsächlich die verbesserte Transparenz gegenüber Share- sowie Stakeholdern in den Vordergrund gerückt wurde, wird

auf die Frage nach den tatsächlich genutzten Möglichkeiten als erstes die höhere interne Transparenz genannt.

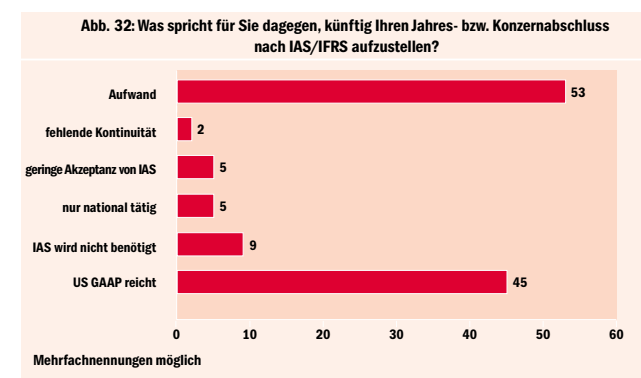
Hervorzuheben ist darüber hinaus, dass fast jedes vierte Unternehmen, das bereits nach den IAS/IFRS-Standards abschließt, positive Erfahrungen im Rahmen der Finanzierung gemacht hat. Dieser Aspekt wurde aber nicht in dem Maße als Chance gesehen.



## 10 Unternehmen, die ihren Abschluss noch nicht nach IAS/IFRS aufstellen: Der Aufwand schreckt ab

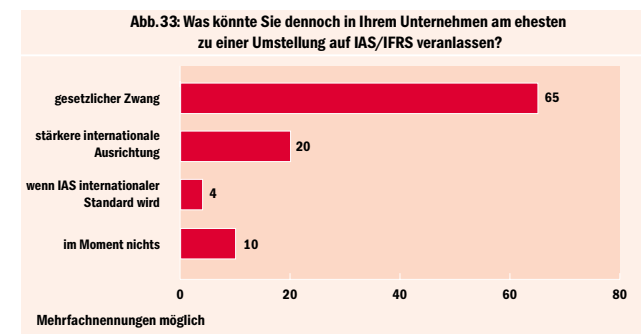
53 Prozent der Unternehmen, die derzeit nicht planen, ihren Abschluss nach den IAS/IFRS-Standards zu erstellen, werden vor allem durch den zu erwartenden Aufwand abgeschreckt. Die meisten dieser Unternehmen haben mit US GAAP bereits Umstellungserfahrung, erstellen bereits heute zwei Abschlüsse (HGB und US GAAP) und befürchten, in naher Zukunft mit IAS/IFRS einen dritten Abschluss anfertigen zu müssen. Hinzu kommt, dass es sich nicht um einen Einmalaufwand handelt, da jedes Jahr im Extremfall ein dreifacher Abschluss gemacht werden muss. Die Unternehmen sehen IAS/IFRS als eine weitere Belastung, nicht aber auch als eine Chance an.

So ist der Wunsch nach einer Zulassung von IAS/IFRS auch für den Einzelabschluss zu verstehen, um die Belastung der dualen oder mehrfachen Abschlusserstellung zu reduzieren. Dies würde den Aufwand der Unternehmen deutlich reduzieren und gleichzeitig die breite Akzeptanz von IAS/IFRS weiter steigern.



Vor diesem Hintergrund ist die Antwort auf die Frage, was ein Unternehmen bewegen würde, den Abschluss doch nach den IAS/IFRS-Standards zu erstellen, nicht verwunderlich. Fast 70 Prozent würden erst dann reagieren, wenn der Gesetzgeber die Rechnungslegung nach IAS/IFRS grundsätzlich vorschreibt bzw. IAS/IFRS der internationale Rechnungslegungsstandard werden würde.

Aber es gibt auch einen triftigen geschäftlichen Grund, der ein Unternehmen dazu bringt, nach IAS/IFRS zu bilanzieren, und das sind internationale Ziele. So gibt jedes fünfte Unternehmen an, auf IAS/IFRS umzustellen, wenn es die internationale Ausrichtung des Geschäfts erfordern würde.



## 11 Der IAS/IFRS-Check-Up: Welche Aspekte haben Sie bei der IAS/IFRS-Umstellung berücksichtigt?

Die IAS/IFRS-Umstellung, das wurde deutlich, ist weitaus mehr als die bloße Konvertierung von Zahlen. Sie betrifft alle Unternehmensbereiche, auch solche außerhalb des klassischen Rechnungswesens. Die folgenden Fragen geben Ihnen Anhaltspunkte, worauf Sie bei der Planung des Umstellungsprozesses achten sollten:

- Wie und wann haben Sie die Unternehmensleitung in den Umstellungsprozess eingebunden?
- Wie soll die Koordination und Abstimmung mit den übrigen Fachabteilungen und der IT ablaufen?
- Wer ist für die Koordination verantwortlich und wie wird der kontinuierliche Informationsprozess gewährleistet?
- Haben Sie sichergestellt, dass Sie alle gesetzlichen Anforderungen erfüllen und die notwendigen Änderungen nach der Umstellung kennen? Wissen Sie zum Beispiel, ob Sie weiterhin nach geltendem Recht den handelsrechtlichen Abschluss einer Aktiengesellschaft aufstellen müssen, um die Ausschüttung an die Anteilseigner zu bestimmen?
- Was ist die Basis für die steuerliche Gewinnermittlung? Ist es weiterhin der handelsrechtliche Jahresabschluss, auch wenn Sie einen Konzernabschluss nach IAS/IFRS aufstellen? Was müssen Sie in diesem Fall berücksichtigen?
- Wie modifizieren Sie Ihre interne und externe Kommunikation, um den Bedürfnissen und Anforderungen Ihrer internen und externen Kunden zu genügen?
- Wie lassen Sie Ihr neues Zahlenwerk in die Investor Relations und in Ihre PR-Arbeit einfließen?

## 12 Unser integriertes Leistungsangebot für Ihre IAS/IFRS-Umstellung. Wie wir Sie unterstützen

Sie wollen Ihre Rechnungslegung auf IAS/IFRS umstellen? Wir unterstützen Sie gerne dabei. Mit einem Leistungsangebot, das wir auf Ihre persönliche Unternehmenssituation zuschneiden werden. Wir unterstützen Sie mit folgenden Services:

- Initialmeeting und Erarbeiten der wesentlichen Arbeitsfelder;
- Vergleichende bzw. Pro-forma-Umstellung von Vorjahren zur Erfassung von potenziellen Umstellungseffekten;
- Professionelles Projektmanagement von Anfang an: Unser integriertes Umstellungsteam bezieht alle Unternehmensfunktionen bei der Projektplanung mit ein;
- Ermittlung des optimalen Umstellungszeitpunktes und Unterstützung bei der internen und externen Kommunikation;
- Analyse der wesentlichen Geschäftsprozesse sowie des internen und externen Rechnungswesens;
- Optimierung des Jahres- und Konzernabschlussstellungsprozesses;
- Fachliche Unterstützung auf jeder Ebene und Moderation von Arbeitsgruppen zur Erarbeitung der IAS/IFRS-Kernthemen;
- Erarbeitung einer neuen Bilanzierungsrichtlinie und Entwurf von Reporting-Tools, Kontenrahmen und Berichtsstruktur;
- Erarbeitung einer IT-Strategie und Übernahme der notwendigen Systemanpassungen;
- Konzeption, Erarbeitung und Durchführung von IAS/IFRS-Schulungen für alle am Jahres- und Konzernabschluss beteiligten Personen einschließlich des Managements;
- Erarbeitung einer internen und externen Kommunikationsstrategie für die Unternehmensleitung.

Wir lassen Sie bei der anstehenden Umstellung auf IAS/IFRS nicht alleine. Unsere Experten unterstützen Sie bei allen Schritten, von Anfang bis Ende. Selbstverständlich sind wir auch für Sie da, wenn Sie Ihren Konzernabschluss bereits nach einem internationalen Standard aufgestellt haben. In diesem Fall helfen wir Ihnen dabei, die Prozesse noch weiter zu verbessern, damit Sie alle Vorteile der neuen Rechnungslegung für sich nutzen können.

Sie sollten die IAS/IFRS-Umstellung nicht „nur“ einfach durchführen, sondern Ihr Unternehmen auf dem Weg zu IAS/IFRS 2005 professionell vorbereiten und die wichtigsten Geschäftsprozesse modernisieren und synchronisieren. Nur durch schlanke Reporting-Prozesse und durch vereinfachte Berichtswege kann das Mehr an Information, das die IAS/IFRS-Standards zwangsläufig erfordern, effizient ermittelt werden. Am Ende des Prozesses sollte ein Zahlenwerk stehen, das Ihre interne und externe Rechnungslegung in weiten Bereichen zusammenfasst und hinter dem alle Betroffenen im Unternehmen vorbehaltlos stehen.

Die IAS/IFRS-Umstellung ist keine kleine Aufgabe. Das hat diese Untersuchung deutlich gemacht. Und aus diesem Grund setzen wir für Sie integrierte Teams ein, die bereichsübergreifend denken und handeln und Ihnen die beste Lösung liefern. Was also können wir für Sie tun?

## Ihre Ansprechpartner

### Südwest

Prof. Dr. Peter Wollmert  
Mittlerer Pfad 15  
70499 Stuttgart  
Telefon (0711) 9 88-55 32

### Nord

Prof. Dr. Sven Hayn  
Düsterstraße 1  
20355 Hamburg  
Telefon (040) 37 65-22 77

### West

Gerd Lützelner  
Uerdinger Straße 88  
40474 Düsseldorf  
Telefon (0211) 4 95-86 14

### Frankfurt am Main

Jörg Bösser  
Mergenthalerallee 10–12  
65760 Eschborn/Frankfurt/M.  
Telefon (06196) 996-2 69 44

### Ost

Gunnar Glöckner  
Französische Straße 48  
10117 Berlin  
Telefon (030) 25 47-12 56

### Rhein/Neckar/Saar

Günter Ketterle  
Theodor-Heuss-Anlage 2  
68165 Mannheim  
Telefon (0621) 42 08-2 09

### Bayern

Ulf Blaum  
Augustenstraße 7  
70178 Stuttgart  
Telefon (0711) 6 14-92 94

Jürgen Zapf  
Elisenstraße 3a  
80335 München  
Telefon (089) 5 59 85-32 52

### Global Financial Services

Martina Dombek  
Mergenthalerallee 10–12  
65760 Eschborn/Frankfurt/M.  
Telefon (06196) 996-2 64 46

Paul Scharpf  
Mittlerer Pfad 15  
70499 Stuttgart  
Telefon (0711) 9 88-54 24





ERNST & YOUNG AG  
WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFT

[www.de.ey.com](http://www.de.ey.com)

Unsere Philosophie ist es, gemeinsam mit unseren Kunden Ideen zu entwickeln, innovative Lösungen zu erarbeiten und diese in konkreten, messbaren Erfolg umzusetzen. Unser Beratungsangebot ist integriert, praxisnah, auf Wertzuwachs und zügige Realisierung ausgerichtet. Es umfasst Wirtschaftsprüfung und prüfungsnaher Beratung, Steuerberatung, Corporate Finance sowie Real Estate-Beratung.

Der Name Ernst & Young steht für eine der weltweit größten Prüfungs- und Beratungsgesellschaften mit mehr als 100.000 Mitarbeitern in über 130 Ländern.