

|                                                                                                    |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 Einleitung:</b>                                                                               |           |
| <b>Die Umstellung der Rechnungslegung als Projekt –<br/>drei Phasen und drei Dimensionen</b> ..... | <b>9</b>  |
| <b>2 Formulierung der Rechnungslegungsstrategie</b> .....                                          | <b>15</b> |
| 2.1 Auswahl eines Rechnungslegungssystems .....                                                    | 16        |
| 2.2 Auswahl einer Anpassungsalternative .....                                                      | 18        |
| 2.2.1 Überleitungsrechnung .....                                                                   | 18        |
| 2.2.2 Vollständiger IAS-/US-GAAP-Konzernabschluss .....                                            | 19        |
| 2.2.2.1 Vollständiger IAS-/US-GAAP-Konzernabschluss<br>zusätzlich zum HGB-Konzernabschluss .....   | 19        |
| 2.2.2.2 Vollständiger IAS-/US-GAAP-Konzernabschluss<br>mit befreiender Wirkung .....               | 19        |
| 2.2.2.3 Technische Umsetzung .....                                                                 | 19        |
| 2.2.3 Dualer Konzernabschluss .....                                                                | 22        |
| 2.2.4 Mischformen .....                                                                            | 22        |
| 2.2.5 Der Faktor Zeit .....                                                                        | 23        |
| 2.3 Analyse relevanter Faktoren<br>für eine Rechnungslegungsstrategie .....                        | 25        |
| 2.3.1 Unternehmensexterne Faktoren für die Auswahl<br>eines Rechnungslegungssystems .....          | 25        |
| 2.3.1.1 Kapitalmarktumfeld .....                                                                   | 25        |
| 2.3.1.2 Wettbewerbsumfeld .....                                                                    | 31        |
| 2.3.1.3 Rechtliches Umfeld .....                                                                   | 33        |
| 2.3.2 Unternehmensinterne Faktoren für die Auswahl<br>eines Rechnungslegungssystems .....          | 39        |
| 2.3.2.1 Harmonisierungspotenzial des internen<br>und externen Rechnungswesens .....                | 39        |

|          |                                                                                                                     |           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.3.2.2  | Leistungsfähigkeit des Rechnungswesens                                                                              | 42        |
| 2.3.2.3  | Branche und abzubildende Sachverhalte                                                                               | 45        |
| 2.3.2.4  | Konzernstruktur                                                                                                     | 48        |
| 2.3.2.5  | Kommunikationspolitik                                                                                               | 49        |
| 2.3.3    | Tabellarische Zusammenfassung der Vor- und Nachteile<br>verschiedener Anpassungsalternativen                        | 51        |
| 2.3.4    | Ergebnis der ersten Projektphase                                                                                    | 56        |
| <b>3</b> | <b>Planung der Rechnungslegungsumstellung</b>                                                                       | <b>59</b> |
| 3.1      | Schritte der Planung                                                                                                | 59        |
| 3.1.1    | Analyse der Projektziele                                                                                            | 61        |
| 3.1.2    | Ablaufplanung                                                                                                       | 63        |
| 3.1.3    | Personalplanung                                                                                                     | 66        |
| 3.1.3.1  | Steering Committee                                                                                                  | 67        |
| 3.1.3.2  | Zentrale Projektgruppe und einzelne<br>Arbeitsgruppen                                                               | 68        |
| 3.1.3.3  | Sonstige Mitarbeiter des Unternehmens                                                                               | 71        |
| 3.1.3.4  | Einbindung von externen Beratern                                                                                    | 72        |
| 3.1.4    | Planung der IT-Infrastruktur                                                                                        | 74        |
| 3.1.5    | Zeitplanung                                                                                                         | 74        |
| 3.1.6    | Berücksichtigung von Störpotenzialen                                                                                | 76        |
| 3.2      | Kommunikation der Planungsergebnisse<br>und Kick-off-Meeting                                                        | 77        |
| <b>4</b> | <b>Durchführung der Rechnungslegungsumstellung</b>                                                                  | <b>83</b> |
| 4.1      | Die Umstellung der Rechnungslegung aus fachlicher Sicht                                                             | 84        |
| 4.1.1    | Identifizierung und Dokumentation von relevanten<br>Bilanzierungsunterschieden zwischen HGB und IAS<br>bzw. US-GAAP | 88        |

|          |                                                                                                       |            |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.1.1.1  | Identifizierung und Analyse<br>der Bilanzierungsunterschiede .....                                    | 85         |
| 4.1.1.2  | Erarbeitung von Memoranden .....                                                                      | 86         |
| 4.1.2    | Ausarbeitung von Bilanzierungsrichtlinien .....                                                       | 87         |
| 4.1.3    | Erstellung von Abfragen für die IAS- bzw.<br>US-GAAP-Daten .....                                      | 89         |
| 4.1.4    | Schulung .....                                                                                        | 92         |
| 4.1.5    | Bearbeitung der Abfragen in den Konzernunternehmen ..                                                 | 96         |
| 4.1.6    | Be- und Verarbeitung der Abfragerückläufe aus<br>den Konzernunternehmen bei der Konzernzentrale ..... | 98         |
| 4.1.7    | Schnelle Hilfe bei fachlichen Fragestellungen .....                                                   | 99         |
| 4.1.8    | Kontinuierliche Pflege der neuen Rechnungslegungs-<br>vorschriften .....                              | 101        |
| 4.2      | Die Umstellung der Rechnungslegung aus Prozesssicht .....                                             | 104        |
| 4.2.1    | Anforderungsanalyse .....                                                                             | 105        |
| 4.2.2    | Ist-Prozessanalyse und Ermittlung<br>des Anpassungsbedarfs .....                                      | 107        |
| 4.2.3    | Umgestaltung der Rechnungswesenprozesse .....                                                         | 108        |
| 4.3      | Die EDV-technische Unterstützung der Rechnungslegungs-<br>umstellung .....                            | 111        |
| 4.3.1    | Anforderungsanalyse .....                                                                             | 112        |
| 4.3.2    | Systemaufnahme und Ermittlung<br>des Anpassungsbedarfs .....                                          | 114        |
| 4.3.3    | Grundsätzliche Möglichkeiten zur Anpassung<br>der EDV-Systeme .....                                   | 116        |
| 4.3.4    | Lösungsbeispiel .....                                                                                 | 118        |
| <b>5</b> | <b>Fazit</b> .....                                                                                    | <b>125</b> |
|          | Literatur .....                                                                                       | 127        |

## Abbildungsverzeichnis

|                                                                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Abb. 1: Phasenorientierter Überblick über das Gesamtprojekt .....                                         | 10  |
| Abb. 2: Die Projektdimensionen Inhalte, Prozesse und IT<br>und ihre Wechselwirkungen .....                | 13  |
| Abb. 3: Auswahl des Rechnungslegungssystems<br>der im DAX gelisteten Unternehmen (Stand: Juli 1999) ..... | 17  |
| Abb. 4: Auswahl einer Anpassungsalternative .....                                                         | 23  |
| Abb. 5: Faktoren für die Formulierung<br>der Rechnungslegungsstrategie .....                              | 52  |
| Abb. 6: Vor- und Nachteile verschiedener Anpassungsalternativen ...                                       | 54  |
| Abb. 7: Projektphase I im Überblick .....                                                                 | 57  |
| Abb. 8: Überblick über die personelle Projektorganisation .....                                           | 67  |
| Abb. 9: Unterteilung in themenbezogene Arbeitsgruppen .....                                               | 70  |
| Abb. 10: Beispiel eines Projekt-Zeitplans Umstellung<br>auf IAS/US-GAAP .....                             | 78  |
| Abb. 11: Rechtzeitige Kommunikation des Umstellungsplans<br>an alle (potenziellen) Interessenten .....    | 80  |
| Abb. 12: Projektphase II im Überblick .....                                                               | 82  |
| Abb. 13: Die Umstellung der Rechnungslegung<br>aus Prozesssicht .....                                     | 109 |
| Abb. 14: Die EDV-technische Unterstützung<br>der Rechnungslegungsumstellung .....                         | 118 |
| Abb. 15: Darstellung des „Integrated Conversion System“ .....                                             | 122 |
| Abb. 16: Projektphase III im Überblick .....                                                              | 124 |