

Klaus Panitz / Carsten Waschkowitz (Hrsg.)

# **Reportingprozesse optimieren**

Praxislösungen für ein effizientes Rechnungswesen

2010

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Danksagung.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIII
<b>A Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1. Ziel des Buches.....	1
2. Aufbau des Buches.....	2
3. Begriffsdefinition Reporting.....	4
4. Exkurs: Die Bedeutung des Reportings für die Unternehmenssteuerung...	6
<b>B Herausforderungen im Reporting.....</b>	<b>11</b>
1. Ausgangssituation und Rahmenbedingungen.....	11
1.1 Änderungen der Rechnungslegungsstandards.....	12
1.2 Sonstige Veränderungen.....	15
2. Beurteilung des Reportings.....	17
2.1 Zeit.....	18
2.2 Qualität.....	20
2.3 Kosten.....	22
3. Potenziale für das Reporting.....	24
3.1 Zeit.....	24
3.2 Qualität.....	25
3.3 Kosten.....	26
4. Herleitung des weiteren Vorgehens.....	28
<b>C Die Reportingprozesse.....</b>	<b>31</b>
1. Gesamtdarstellung der Reportingprozesse.....	31
1.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	31
1.2 Allgemeine Lösungsansätze.....	33
1.3 Fazit.....	35
2. Einzelabschluss.....	35
2.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	35
2.2 Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	36
2.3 Fazit.....	39
3. Datenmeldung.....	40
3.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	40
3.2 Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	42
3.2.1 Arten von Meldedaten.....	42
3.2.2 Vorbereitung der Datenmeldung.....	43
3.2.3 Validierung der Meldedaten vor der Datenmeldung.....	45

3.2.4	Übermittlung der Meldedaten.....	45
3.2.5	Meldetermine.....	48
3.3	Fazit.....	48
4.	Konsolidierung.....	49
4.1	Ausgangssituation und Zielsetzung.....	49
4.2	Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	51
4.2.1	Stammdatenmanagement.....	51
4.2.2	Datenmeldung in das Konsolidierungssystem.....	52
4.2.3	Datenvalidierung und -plausibilisierung.....	54
4.2.4	Korrekturprozess der Meldedaten.....	56
4.2.5	Kommunikation der Korrekturen an die Einzelgesellschaften..	57
4.2.6	Bestätigung der Meldedaten durch den Abschlussprüfer.....	58
4.2.7	Währungsumrechnung.....;	58
4.2.8	Summenabschluss.....	59
4.2.9	Technische Konsolidierung.....	59
4.2.10	Konsolidierter Abschluss.....	61
4.2.11	Reporting und Berichterstellung.....	61
4.2.12	Exkurs: Systemarchitektur.....	61
4.3	Fazit.....	64
5..	Anhang und Geschäftsbericht.....	65
5.1	Ausgangssituation und Zielsetzung.....	65
5.2	Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	68
5.2.1	Berichtsumfang und -effizienz.....	69
5.2.2	Integration der Geschäftsberichterstellung in die Reporting- prozesse.....	70
5.2.3	Sequenzielle und parallele Geschäftsberichterstellung.....	70
5.2.4	Weitere Optimierungspotenziale.....	72
5.2.5	Exkurs: Tool zur Geschäftsberichterstellung — SmartNotes.....	72
5.3	Fazit.....	74
6.	Audit Alignment.....	75
6.1	Ausgangssituation und Zielsetzung.....	75
6.2	Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	76
6.2.1	Konzernvorgaben und Audit Instructions.....	76
6.2.2	Vorgezogene Abschlusserstellungs- und Prüfungstätigkeiten ...	77
6.2.3	Aufeinander abgestimmte Abschlusserstellungs- und Prüfungsterminpläne.....	79
6.3	Fazit.....	81
7.	Veröffentlichung.....	81
7.1	Ausgangssituation.....	81
7.2	Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	84
7.2.1	Klassischer Verlauf der Veröffentlichung.....	85
7.2.2	Trend zur Veröffentlichung von Vorabinformationen.....	86
7.2.3	Veröffentlichung von Vorabinformationen mit vorgezogener Bilanzpressekonferenz.....	86
7.3	Fazit.....	87

8. Rückstellungen.....	88
8.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	88
8.2 Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	89
8.2.1 Definition von Wesentlichkeitskriterien und Wesentlichkeits- grenzen.....	90
8.2.2 Zeitpunkte der Rückstellungsermittlung.....	90
8.2.3 Unterjährige Behandlung von Rückstellungen.....	92
8.2.4 Prozessdefinition und Verantwortlichkeiten.....	93
8.2.5 Standardisierte Dokumentation.....	94
8.3 Fazit.....	96
9. Intercompany.....	96
9.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	96
9.2 Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	102
9.2.1 Organisatorische Rahmenbedingungen für den Inter- company-Prozess.....	103
9.2.2 Stammdatenmanagement.....	104
9.2.3 Fakturierung und Rechnungstransfer.....	105
9.2.4 Rechnungseingang.....	106
9.2.5 Buchung.....	107
9.2.6 Abstimmung.....	110
9.2.7 Exkurs: Tools zur Intercompany-Abstimmung.....	111
9.2.8 Streitfallklärung.....	113
9.2.9 Zahlung.....	115
9.3 Fazit.....	119
10. Cashflow-Reporting.....	120
10.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	120
10.2 Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	122
10.2.1 Tagesgenaue Ermittlung und Aussteuerung des Free Cashflows - internes Reporting.....	124
10.2.2 Automatisierte Erstellung der Kapitalflussrechnung - externes Reporting.....	128
10.2.3 Forecast und Planung der Kapitalflussrechnung.....	129
10.2.4 Exkurs: Cashflow-basierte Unternehmenssteuerung.....	130
10.2.5 Exkurs: Working-Capital-Management.....	131
10.3 Fazit.....	133
11. Latente Steuern.....	133
11.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	133
11.2 Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	134
11.2.1 Anforderungen an den Prozess zur Ermittlung latenter <sup>v</sup> Steuern.....	134
11.2.2 Optimierung des-Prozesses zur Ermittlung latenter Steuern.....	138
11.2.3 Exkurs: Tool zur Steuerberechnung - GlobalTaxCenter;.....	140
11.3 Fazit.....	142

12. Exkurs: Prozessorientiertes Performance-Management in Rechnungswesen und Controlling.....	143
12.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	143
12.2 Methodik und Vorgehensweise bei der prozessorientierten . Effizienzmessung.....	143
12.3 Praktische Anwendung der Methodik.....	146
12.4 Fazit.....	150
Die Optimierung der Organisation für die Reportingprozesse.....	151
1. Ausgangssituation und Zielsetzung.....	151
2. Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	151
2.1 Ansatz zur Strukturierung der Prozesse.....	151
2.2 Abgrenzung von Shared Services.....	153
2.3 Exkurs: Outsourcing.....	153
2.4 Zielsetzung sowie Vor- und Nachteile von Shared Services.....	154
2.5 Zuordnung der Prozesse zu Shared Services.....	156
2.6 Center of Expertise im Reporting.....	158
2.7 Erfolgsfaktoren beim Aufbau einer Shared-Service-Organisation.....	160
2.8 Shared Services - The 2nd Generation.....	165
3. <b>Fazit</b> .....	167
Die Optimierung der Datenstrukturen für die Reportingprozesse.....	169
1. Ausgangssituation und Zielsetzung.....	169
2. Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	170
2.1 Datenmodell.....	170
2.2 Harmonisierung der Datenstrukturen für internes und externes Reporting.....	173
2.3 Konzernkontenplan.....	175
2.4 Operativer Kontenplan.....	176
2.5 Kontenrahmen.....	176
2.6 SCOA-Ansatz.....	179
2.7 Parallele Kontenmethode für die parallele Rechnungslegung.....	181
2.8 Management und Weiterentwicklung von Datenstrukturen.....	184
2.9 Stammdaten.....	186
2.10 Exkurs: eXtensible Business Reporting Language.....	187
3. <b>Fazit</b> .....	188
Die Optimierung der Systeme für die Reportingprozesse.....	189
1. Ausgangssituation und Zielsetzung.....	189
2. Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	190
2.1 Systeme auf transaktionaler Ebene.....	190
2.1.1 Systemunterstützung für die parallele Rechnungslegung.....	192
2.1.2 Systemunterstützung für die Harmonisierung des internen und externen Reportings.....	193
2.1.3 Umsatzkostenverfahren versus Gesamtkostenverfahren.....	194

2.1.4	Segmentberichterstattung.....	195
2.1.5	Exkurs: Segmentberichterstattung in SAP.....	196
2.1.6	Liquiditätsteuerung.....	197
2.1.7	Exkurs: Das neue Hauptbuch in SAP.....	197
2.2	Systeme auf Konzernsteuerungsebene.....	198
2.2.1	Konsolidierungssysteme.....	199
2.2.2	Planungs- und Budgetierungssysteme.....	200
2.3	Systeme auf Analyse-/Auswertungsebene.....	203
2.3.1	Business-Warehouse/Business-Intelligence-Systeme.....	203
2.3.2	Dashboards.....	203
2.4	Unterstützende Systeme.....	204
2.4.1	Workflow-Management-Systeme.....	205
2.4.2	Dokumenten-Management-Systeme.....	207
<b>3."</b>	<b>Fazit</b> .....	<b>208</b>
<b>G</b>	<b>Der Einfluss von Compliance auf die Reportingprozesse</b> .....	<b>209</b>
1.	Ausgangssituation und Zielsetzung.....	209
2.	Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	210
2.1	Rahmenwerk für interne Kontrollsysteme.....	210
2.2	Optimiertes IKS.....	213
2.3	Praxisbeispiel - IKS Optimierung.....	216
2.4	Richtlinien und Standards.....	218
2.5	Management von Richtlinien.....*	220
<b>3.</b>	<b>Fazit</b> .....	<b>225</b>
<b>H</b>	<b>Die Steuerung der Reportingprozesse</b> .....	<b>227</b>
1.	Ausgangssituation und Zielsetzung.....	227
2.	Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	228
2.1	Phasen der Steuerung der Reportingprozesse.....	228
2.1.1	Ablaufplanung.....	230
2.1.2	Statuserfassung.....	234
2.1.3	Statusverfolgung.....	235
2.1.4	Feedback und Optimierung.....	235
2.2	Verantwortlichkeiten und Konzernstruktur.....	237
2.3	Exkurs: Tool zur Steuerung der Reportingprozesse - SniartCloseManager™.....	239
2.4	Ausgewählte Praxisbeispiele.....	242
2.4.1	Metro Group.....	242
2.4.2	SievertAG&Co.KG.....	244
<b>3.</b>	<b>Fazit</b> .....	<b>245</b>
<b>I</b>	<b>Das professionelle Management von Reportingprojekten</b> .....	<b>247</b>
1.	Ausgangssituation und Zielsetzung.....	247
2.	Wesentliche Komponenten und Lösungsansätze.....	248
2.1	Projektinitialisierung.....	249

2.1.1	Festlegung der Projektziele.....	249
2.1.2	Ermittlung des Projektumfangs und der Rahmen- bedingungen.....	249
2.1.3	Projektorganisation.....	251
2.1.4	Projektplanung.....	253
2.2	Engpassanalyse.....	255
2.3	Konzeption.....	259
2.4	Umsetzung und Monitoring.....	261
2.5	Ausgewählte Praxisbeispiele.....	263
2.5.1	SmartClose bei der Salzgitter AG.....	263
2.5.2	Engpassanalyse der Jahresabschlussprozesse bei der Bavaria Film GmbH.....	267
<b>3.</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>269</b>
J	Ausblick.....	271
1.	Absehbare Änderungen in der internationalen Rechnungslegung.....	271
2.	Trend zur weitergehenden Standardisierung.....	274
2.1	Ausgangssituation.....	274
2.2	Lösungsansatz.....	276
3.	Trend zum Qualitätsmanagement im Reporting.....	277
3.1	Ausgangssituation.....	277
3.2	Lösungsansatz.....	278
4.	Aktuelle Themen aus wissenschaftlicher Sicht.....	282
4.1	Das Reporting-Exzellenz-Modell als Instrument zu kontinuierlicher Verbesserung im Reporting.....	282
4.1.1	Einleitung.....	282
4.1.2	Zielsetzung und Vorgehen des Reporting-Exzellenz-Modells... ..	283
4.1.3	Das Reporting-Exzellenz-Modell.....	283
4.1.4	Fazit.....	289
4.2	Nachhaltigkeitsreporting.....	290
4.2.1	Nachhaltigkeitsorientierung als Herausforderung für die Unternehmenskommunikation.....	290
4.2.2	Der Erfolgsbeitrag der Nachhaltigkeitsberichterstattung.....	291
4.2.3	Anforderungen an das Nachhaltigkeitsreporting... ..	292
4.2.4	Fazit.....	294
K	Zusammenfassung und Abschlussbemerkung.....	297
1.	Zusammenfassung.....	297
2.	Abschlussbemerkung.....	299

Anhang: Praxisbeiträge.....	301
CLAASKGaAmbH.....	303
Deutsche Börse AG.....	306
Dussmann AG & Co. KGaA.....	308
EnBW Energie Baden-Württemberg AG.....	310
Fraport AG.....	312
Freudenberg & Co. Kommanditgesellschaft.....	314
GASAG Berliner Gaswerke Aktiengesellschaft.....	316
HARTMANN GROUP.....	319
PUMA AG.....	322
Schenker AG.....	325
Vaillant Group.....	329
Vattenfall Europe AG.....	333
Vorwerk & Co. KG.....	338
WellaAG.....	341
Xella International.....	344
Die Herausgeber.....	349
Das Autorenteam.....	351
Weitere Autoren und Beitragende.....	356
Gesprächspartner aus der Praxis.....	359
Literaturverzeichnis.....	369
Stichwortverzeichnis.....	375