universität wien

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

Reporting- und Konsolidierungsprozesse in Konzernen börsennotierter und nichtnotierter österreichischer Unternehmen

– eine empirische Analyse

Verfasser

Matthias Kurz

Angestrebter akademischer Grad

Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
(Mag. rer. soc. oec.)

Wien, im Dezember 2010

Studienkennzahl lt. Studienblatt:	157
Studienrichtung lt. Studienblatt:	Internationale Betriebswirtschaft
Betreuer:	Univ.-Prof. Dr. Otto A. Altenburger

Für meine Eltern und Daniela

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung ... 1

1.1 Einführung in die Thematik ... 1

1.2 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit ... 1

1.3 Aufbau der Arbeit ... 2

2 Reporting- und Konsolidierungsprozesse in Konzernen ... 3

2.1 Grundlagen und Definitionen ... 3

2.1.1 *Konzern* ... 3

2.1.2 *Reporting* ... 5

2.1.3 *Konzernabschluß* ... 6

2.1.4 *Konsolidierung* ... 9

2.1.5 *Interne und externe Berichterstattung* ... 10

2.1.6 *Budgetierung* ... 12

2.1.7 *Forecast* ... 13

2.2 Inhalt, Beschaffenheit und Relevanz von Reportingdaten ... 14

2.3 Frequenz, Periode und Zeitbedarf des Reportings ... 18

2.4 Datenübermittlung ... 20

2.4.1 *Vorbereitung und Validierung vor der Übermittlung* ... 20

2.4.2 *Übermittlung der Reportingdaten* ... 21

2.4.3 *Besonderheiten bei Forecast und Budgetierung* ... 21

2.5 Datenkonsolidierung ... 22

2.5.1 *Vorbereitung und Validierung nach der Übermittlung* ... 22

2.5.2 *Korrekturen, Anpassungen und Bestätigung* ... 23

2.5.3 *Erstellung des Konzernabschlusses* ... 24

2.5.4 *Besonderheiten bei Forecast und Budgetierung* ... 25

2.6 Herausforderungen für das Reporting ... 25

3 Abgeleitete Hypothesen ... 29

4 Konzeption und Durchführung der Untersuchung ... 34

4.1 Angewandte Methodik ... 34

4.1.1 *Befragte Unternehmen* ... 34

4.1.2 *Datenerhebung* 35
4.1.3 *Datenanalyse* 36
4.2 Fragebogen 36
4.3 Statistische Testverfahren 37
4.3.1 *Chi-Quadrat-Test und Yates-Korrektur* 37
4.3.2 *Fishers Exakter Test* 41
4.3.3 *Mann-Whitney-U-Test* 45
5 Erhobene Daten 48
5.1 Beschreibung der Stichproben 48
5.1.1 *Branche* 48
5.1.2 *Konzernumsatz* 49
5.1.3 *Anzahl der Mitarbeiter* 49
5.1.4 *Anzahl der rechtlich selbständigen Tochtergesellschaften* 50
5.2 Inhalt der Reportingdaten 51
5.3 Angewandte Rechnungslegungsvorschriften 53
5.4 Reportingfrequenz 54
5.5 Harmonisierung von Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen für die interne und externe Berichterstattung 57
5.6 Datenübermittlung 57
5.6.1 *Vorbereitung und Validierung vor der Übermittlung* 57
5.6.2 *Arten der Datenübermittlung* 60
5.6.3 *Besonderheiten bei Forecast und Budgetierung* 61
5.6.4 *Häufige Probleme* 63
5.7 Datenkonsolidierung 65
5.7.1 *Vorbereitung und Validierung nach der Übermittlung* 65
5.7.2 *Aufwand für Korrekturen und Anpassungen* 66
5.7.3 *Konsolidierungskreis für die interne Berichterstattung* 66
5.7.4 *Aufgabenverteilung* 67
5.7.5 *Erstellung des Konzernabschlusses: Aufwand und Bedeutung* 68
5.7.6 *Dauer der Konsolidierungsarbeiten* 69
5.7.7 *Häufige Probleme* 70
5.8 Geplante Investitionen 72

6 Ergebnisse 75

7 Abschluß 93

7.1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse 93

7.2 Schlußfolgerungen und Ausblick 94

Literaturverzeichnis 96

Anhang I 100

Anhang II 114

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Herausforderungen für das Reporting 26
Abb. 2 Firmenlogos der Stichproben 34
Abb. 3 Branche 48
Abb. 4 Konzernumsatz 2006 in Euro 49
Abb. 5 Anzahl der weltweit beschäftigen Vollzeitäquivalente 50
Abb. 6 Anzahl der rechtlich selbständigen Tochtergesellschaften 50
Abb. 7 Reportingdaten für die interne Ist-Berichterstattung 51
Abb. 8 Reportingelemente für die externe Ist-Berichterstattung 52
Abb. 9 Reportingelemente für den Forecast 52
Abb. 10 Reportingelemente für die Budgetierung 53
Abb. 11 Rechnungslegungsvorschriften der übermittelten Daten 54
Abb. 12 Reportingfrequenz : Interne Ist-Berichterstattung 55
Abb. 13 Reportingfrequenz: Externe Ist-Berichterstattung 56
Abb. 14 Arbeitstage bis zur Übermittlung der Einzelabschlüsse 58
Abb. 15 Aufbau und Nutzung des Konzernkontenplans 59
Abb. 16 Arten der Datenübermittlung 60
Abb. 17 Berichtsperioden beim Forecast 61
Abb. 18 Koordination bei der Budgetierung 62
Abb. 19 Ist-Berichterstattung: Probleme für eine pünktliche Datenübermittlung der Tochtergesellschaften 63
Abb. 20 Validierung der übermittelten Daten 65
Abb. 21 Konsolidierungskreis für die interne Berichterstattung 67
Abb. 22 Erstellung des Konzernabschlusses: Zeitaufwand und Bedeutung für einzelne Bestandteile und ausgewählte Arbeitsschritte 68
Abb. 23 Arbeitstage für Aufbereitung und Konsolidierung 69
Abb. 24 Ist-Berichterstattung: Probleme bei der Konsolidierung 71
Abb. 25 Geplante Investitionen 73

Tabellenverzeichnis

Tab. 1 Analyse der Produktpräferenzen (181 Einkaufsvorgänge) 38

Tab. 2 Analyse der der Gewichtsklassen bis 90kg 42

Tab. 3 2x2-Tafeln (A, B, C) mit gleichen Randsummen wie in Tab. 2 43

Tab. 4 Erweiterung der 2x2-Tafel aus Tab. 2 auf eine 3x2-Tafel mit zusätzlicher Merkmalsausprägung „> 90kg“ 44

Tab. 5 Ergebnisse (Punkte) der Leistungsüberprüfung und ermittelte Rangzahlen innerhalb der Grundgesamtheit 46

Tab. 6 Übersicht der Ergebnisse: Inhalt der Reportingdaten (Hypothese 1) 81

Tab. 7 Übersicht der Ergebnisse: Verwendung von IFRS (Hypothese 2) 82

Tab. 8 Übersicht der Ergebnisse: Reportingfrequenz für die externe Ist-Berichterstattung (Hypothese 3a) 82

Tab. 9 Übersicht der Ergebnisse: Reportingfrequenz für die interne Ist-Berichterstattung und den Forecast (Hypothese 3b) 83

Tab. 10 Übersicht der Ergebnisse: Harmonisierung von Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen für die interne und externe Ist-Berichterstattung (Hypothese 4) 83

Tab. 11 Übersicht der Ergebnisse: Vorbereitung und Validierung vor der Datenübermittlung (Hypothese 5a) 84

Tab. 12 Übersicht der Ergebnisse: Arten der Datenübermittlung (Hypothese 5b) 85

Tab. 13 Übersicht der Ergebnisse: Häufige Probleme vor der Datenübermittlung (Hypothese 5c) 86

Tab. 14 Übersicht der Ergebnisse: Zeitpunkt der Datenübermittlung (Hypothese 5d) 87

Tab. 15 Übersicht der Ergebnisse: Organisation der Validierung und Konsolidierung (Hypothese 6a) 87

Tab. 16 Übersicht der Ergebnisse: Bedeutung des Konzernabschlusses (Hypothese 6b) 88

Tab. 17 Übersicht der Ergebnisse: Aufwand für die Datenkonsolidierung (Hypothese 6c) 89

Tab. 18 Übersicht der Ergebnisse: Dauer der Konsolidierungsarbeiten (Hypothese 6d) 90

Tab. 19 Übersicht der Ergebnisse: Häufige Probleme bei der Datenkonsolidierung (Hypothese 6e) 91

Tab. 20 Übersicht der Ergebnisse: Geplante Investitionen im Umfeld des Reportings (Hypothese 7) 92
Tab. 21 χ^2-Verteilung 114
Tab. 22 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 1 – 9) 115
Tab. 23 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 10 – 19) 116
Tab. 24 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 20 – 29) 117
Tab. 25 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 30 – 32) 118
Tab. 26 Tabelle der kritischen Werte (Ukrit) der Mann-Whitney-U-Statistik 118

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abk.	Abkürzung
Abs.	Absatz
AFRAC	Austrian Financial Reporting and Auditing Committee
AktG	Aktiengesetz
ATX	Austrian Traded Index
BörseG	Börsegesetz
bzw.	beziehungsweise
Co. KG	Compagnie Kommanditgesellschaft
CSR	Corporate Social Responsibility
d.h.	das heißt
ERP	Enterprise Ressource Planning
EU	Europäische Union
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesetz über Gesellschaften mit beschränkter Haftung
G&V	Gewinn- und Verlustrechnung
IAS	International Accounting Standards
IASB	International Accounting Standards Boards
i.d.R.	in der Regel
IFRS	International Financial Reporting Standards
IT	Informationstechnologie
kg	Kilogramm
k.A.	keine Angabe
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
NACE	Nomenclature générale des activités économiques dans les Communautés Européennes
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OECGK	Österreichischer Corporate Governance Kodex

S.	Seite
Tab.	Tabelle
u.a.	unter anderen
UGB	Unternehmensgesetzbuch
vgl.	vergleiche
Z	Ziffer
z.B.	zum Beispiel

Symbole

α	Signifikanzniveau
$\sum$	Summe
χ	Chi
c	Konstante
e	erwarteter Wert
H	Hypothese
i	Zeile in einer Kontingenztafel
j	Spalte in einer Kontingenztafel
n	Anzahl der Elemente
p	Wahrscheinlichkeit
P	Summe der Wahrscheinlichkeiten
R	Summer der Rangzahlen
U	U-Wert; Teststatistik nach Mann-Whitney
U_{emp}	empirischer U-Wert nach Mann-Whitney
U_{krit}	kritischer U-Wert nach Mann-Whitney

1 Einleitung

1.1 Einführung in die Thematik

Steigende interne und externe Anforderungen sowie ständige Veränderungen des wirtschaftlichen, rechtlichen und organisatorischen Umfelds bringen das zentrale Rechnungs- und Berichtswesen der Unternehmen sowie jenes der Tochtergesellschaften unter Dauerdruck.[1] In der externen Berichterstattung gelten für börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen unterschiedliche gesetzliche Bestimmungen. Dies beeinflußt in einem gewissen Maße auch den internen Informationsaustausch zwischen Mutter- und Tochtergesellschaften.[2] Davon grundsätzlich unberührt kann jedoch die Gestaltung der konzerninternen Reporting- und Konsolidierungsprozesse für die interne und externe Berichterstattung, die Budgetierung und den Forecast bleiben.

1.2 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit

Die vorliegende Arbeit untersucht börsennotierte und nichtnotierte österreichische Unternehmen vergleichbarer wirtschaftlicher Größe hinsichtlich der Gestaltung ihrer konzerninternen Reporting- und Konsolidierungsprozesse für die interne und externe Berichterstattung, die Budgetierung und den Forecast. Ziel ist eine möglichst umfassende Bestandsaufnahme sowie die Identifizierung von Unterschieden zwischen den beiden Gruppen. Die Ergebnisse sollen als Grundlage für weiterführende Untersuchungen dienen.

Folgende Forschungsfragen werden gestellt:

- Gibt es Unterschiede hinsichtlich des Inhalts der Daten, welche von den Tochtergesellschaften an die Muttergesellschaft übermittelt werden, und wie hoch ist die entsprechende Reportingfrequenz? Welche Rechnungslegungsvorschriften werden angewandt?

[1] Vgl. Kapitel 2.6.

[2] Vgl. Kapitel 2.1.5.

- Wie werden die Übermittlung und die Konsolidierung der Daten organisatorisch sowie prozessual gestaltet? Wieviel Zeit wird dafür benötigt und welche Probleme treten dabei auf?
- In welche relevanten Themen und Bereiche werden die Unternehmen in den nächsten Jahren investieren?

1.3 Aufbau der Arbeit

Zur Beantwortung der Forschungsfragen ist die Arbeit in einen theoretischen (Kapitel 2) und einen empirischen Teil (Kapitel 3 – 6) gegliedert. Kapitel 2 gibt einen Überblick zu den theoretischen Grundlagen und den verwendeten Definitionen. In Kapitel 3 werden die Hypothesen für die Untersuchung abgeleitet. Die Konzeption und Durchführung der Untersuchung werden in Kapitel 4, das erhobene Datenmaterial in Kapitel 5 beschrieben. Kapitel 6 zeigt die Ergebnisse der statistischen Tests. In Kapitel 7 werden die wichtigsten Ergebnisse zusammengefaßt, interpretiert und mit den theoretischen Erkenntnissen zusammengeführt. Ein Ausblick auf mögliche weiterführende Untersuchungen bildet den Abschluß.

2 Reporting- und Konsolidierungsprozesse in Konzernen

2.1 Grundlagen und Definitionen

2.1.1 Konzern

Der Begriff des Konzerns ist in § 244 UGB festgelegt, ebenso in § 15 AktG und in § 115 GmbHG. Dort heißt es jeweils im exakt gleichen Wortlaut:

> *(1) Sind rechtlich selbständige Unternehmen zu wirtschaftlichen Zwecken unter einheitlicher Leitung zusammengefaßt, so bilden sie einen Konzern; die einzelnen Unternehmen sind Konzernunternehmen.*
>
> *(2) Steht ein rechtlich selbständiges Unternehmen auf Grund von Beteiligungen oder sonst unmittelbar oder mittelbar unter dem beherrschenden Einfluß eines anderen Unternehmens, so gelten das herrschende und das abhängige Unternehmen zusammen als Konzern und einzeln als Konzernunternehmen.*

Die Existenz eines Konzerns aus rechtlicher Sicht liegt demnach bereits dann vor, wenn bei einem Unternehmen, das zugleich Kapitalgesellschaft oder gleichgestellte Personengesellschaft ist, mindestens eine Tochtergesellschaft[3] – gleich welcher Rechtsform – vorliegt. Zwei Kriterien entscheiden fakultativ darüber, wie eine Tochtergesellschaft als solche zu qualifizieren ist. Entweder steht sie unter einheitlicher Leitung, d.h. in faktischer Abhängigkeit, und bildet gemeinsam mit der Muttergesellschaft eine wirtschaftliche Einheit, oder wird aufgrund eines der in § 244 UGB beschriebener vier Tatbestände von dieser beherrscht. Dies ist erstens gegeben, wenn eine Gesellschaft die Mehrheit der Stimmrechte einer anderen Gesellschaft hält, unabhängig von der Beteiligungsquote[4]. Zum Zweiten liegt ein beherrschender Einfluß vor, wenn einer Gesellschaft das Recht zusteht, die Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungs-, Leitungs- oder Aufsichtsorgans

[3] Die Begriffe „Tochterunternehmen“ und „Tochtergesellschaft“ werden synonym verwendet.

[4] Mehrstimmrechtsaktien oder stimmrechtslose Anteile anderer Gesellschafter können zum beherrschenden Einfluß eines Minderheitsgesellschafters führen.

einer anderen Gesellschaft zu bestellen oder abzuberufen[5]. In diesem Fall muß dieses Unternehmen aber auch tatsächlich Gesellschafter des betreffenden Tochterunternehmens sein. Drittens kann ein vertragliches[6] oder satzungsmäßiges Recht, beherrschenden Einfluß auszuüben, das konzernbegründende Verhältnis von Mutter- und Tochterunternehmen definieren. Die vierte Möglichkeit, ein anderes Unternehmen zu beherrschen, besteht in jenem Fall, wenn eine Gesellschaft die Mehrheit der Stimmrechte aufgrund einer vertraglichen Vereinbarung mit Dritten (Stimmrechtsbindungsvertrag) ausüben und im Zweifel auch durchsetzen kann.[7]

Eine betriebswirtschaftliche Definition des Konzerns geben beispielsweise Picot, Dietl und Franck (2008):

> *Unter einem Konzern versteht man in der Betriebswirtschaftslehre mehrere Unternehmen, die eine wirtschaftliche Einheit bilden. Konstitutives Merkmal […] ist dabei die einheitliche Leitung […]. Wo immer demnach ein Unternehmen einen beherrschenden Einfluß auf ein oder mehrere andere Unternehmen ausübt, liegt ein Konzern vor. Dabei ist das Merkmal der einheitlichen Leitung nicht eindeutig an das Vorhandensein konkreter Institutionen […] geknüpft. […] Der Begriff des Konzerns ist sehr weit gefaßt. Die Einheit der Leitung kann im Prinzip sowohl durch Kapitalbeteiligungen als auch durch einen Genossenschaftsvertrag, durch Franchisingverträge oder durch langfristige Lieferverträge herbeigeführt werden.*[8]

Ein weiteres wichtiges Konzernmerkmal aus Sicht der Betriebswirtschaft findet sich bei Theisen (2000). Dort wird auf die wesentliche Einschränkung der unternehmerischen Entscheidungsfreiheit an den Spitzen der zwar rechtlich selbständigen, aber durch die Muttergesellschaft mittel- oder unmittelbar beherrschten Tochterunternehmen verwiesen. Der Konzern als Ganzes wird als autonome Entscheidungs- und Handlungseinheit definiert, die mehrere juristisch selbständige wie unselbständige Unternehmen und Betriebe umfaßt. Diese in personeller, institutioneller und / oder funktioneller Hinsicht

---

[5] Diese Bestimmung hat in der Praxis wenig Relevanz, da dieses Recht i.d.R. mit der Stimmrechtsmehrheit verbunden ist.

[6] Im Rahmen eines Konzernvertrags beispielsweise kann sich eine Gesellschaft freiwillig der Leitung durch eine andere Gesellschaft unterwerfen.

[7] Vgl. *Fröhlich* (2007), S. 13 – 22.

[8] *Picot / Dietl / Franck* (2008), S. 316.

wirtschaftliche Einheit verfolgt zeitlich befristet oder auf Dauer im Rahmen entsprechender Planungen ein gemeinsames wirtschaftliches Ziel.[9]

2.1.2 Reporting

Der aus dem Englischen stammende Begriff Reporting hat übersetzt mindestens drei Bedeutungen: Berichtswesen, Berichterstattung und Rechnungslegung.[10] In der deutschsprachigen Fachliteratur ist er manches Mal nicht eindeutig definiert[11], weswegen seine konkrete Verwendung im Rahmen dieser Arbeit nachfolgend präzisiert wird.

Grundsätzlicher Gegenstand des Reportings ist die Informationsübermittlung von Stellen, wo Informationen vorhanden sind, zu Stellen, die sie wünschen bzw. benötigen. Ziel ist, die in das Berichtsystem einbezogenen Stellen mit den gewünschten und an den jeweiligen Stellen nicht vorhandenen Informationen in geeigneter Form zu versorgen.[12] Diese Informationsversorgung dient einerseits der Dokumentation, welche häufig auf gesetzlichen Verpflichtungen beruht, andererseits der Auslösung von Aktivitäten und der Vorbereitung und Kontrolle von Entscheidungen.[13]

Kammer (2005) sowie Panitz und Waschkowitz (2010) verstehen unter Reporting die interne Berichterstattung der Tochtergesellschaften an die Muttergesellschaft mit inhaltlichem Schwerpunkt auf finanzbezogene Daten aus dem Rechnungswesen. Unabhängig von Faktoren wie Branche, Unternehmensgröße, Wettbewerbstruktur, Internationalität, Geschäftsmodell und der individuellen Konzernstrategie stellen diese gleichsam den kleinsten gemeinsamen Nenner dar.[14] Die übermittelten und in weiterer Folge konsolidierten Informationen können – je nach Anforderung bzw. Berichtszweck – an interne und externe Adressaten kommuniziert bzw. in geeigneter Weise zugänglich gemacht

[9] Vgl. *Theisen* (2000), S. 15 – 18.

[10] Vgl. *Bosewitz / Bosewitz / Wörner* (2007), S. 181.

[11] Vgl. beispielsweise *Jung* (2007), S. 141; *Horváth* (2009), S. 23 – 25.

[12] Vgl. *Mensch* (2008), S. 311.

[13] Vgl. *Horváth* (2009), S. 26.

[14] Vgl. *Gräf / Nase* (2008), S. 44; 51 – 52.

werden. Diese Informationsversorgung wird entsprechend interne und externe Berichterstattung[15] genannt.[16]

In Anlehnung daran wird der Begriff Reporting auch im Rahmen dieser Arbeit verwendet: Die Tochtergesellschaften übermitteln der Muttergesellschaft i.d.R. mit bestimmter Frequenz über eine definierte Periode einen vorgegebenen Umfang an Daten, welche durch nachgelagerte Konsolidierungsschritte zum Gesamtbild des Konzerns zusammengefügt werden.

Die Basis für das finanzbezogene Reporting in Konzernen bilden Daten für die Ist-Berichterstattung, Budgetierung[17] und den Forecast[18].[19] In Anlehnung an Kammer (2005) sowie Panitz und Waschkowitz (2010) werden sie im Rahmen dieser Arbeit wie folgt definiert: Daten für die Ist-Berichterstattung sind faktische Informationen, welche die Gegenwart bzw. eine abgelaufene Periode darstellen. Budget- und Forecast-Daten beziehen sich auf die Zukunft, wobei erstere normativen Charakter haben, d.h. vorschreibend wirken, und letztere prognostischer Natur sind, also Erwartungen abbilden. Forecast-Daten werden von gegenwärtigen bzw. vergangenen Daten und von Budgetdaten abgeleitet.[20]

2.1.3 Konzernabschluß

Führt ein Unternehmen einen Konzern, so ist es gesetzlich zur Erstellung eines Konzernabschlusses verpflichtet. Darunter wird die Abbildung aller rechtlich selbständigen, jedoch wirtschaftlich abhängigen Gesellschaften als wirtschaftliche Einheit verstanden. Geschäftsfälle und finanzielle Verflechtungen zwischen Gesellschaften innerhalb des Konzerns, in weiterer Folge „konzerninterne Beziehungen“ genannt, müssen eliminiert werden, um eine Verfälschung der Ergebnisse zu vermeiden. Dies geschieht im Zuge

[15] Siehe dazu Kapitel 2.1.5.

[16] Vgl. *Kammer* (2005), S. 65; *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 5.

[17] Siehe dazu Kapitel 2.1.6.

[18] Siehe dazu Kapitel 2.1.7.

[19] Vgl. Theisen (2000), S. 448 – 452.

[20] Vgl. *Kammer* (2005), S. 183; *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 61.

der Konsolidierung[21]. Die Gesellschaften werden so dargestellt, wie sie als Gruppe im freien Wettbewerb agiert haben. Unternehmen, die einen Konzernabschluß erstellen, müssen auch einen Konzernlagebericht verfassen.[22] Dieser soll gemäß § 267 Abs. 1 UGB ein „möglichst getreues Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage" vermitteln.

Die Verpflichtung zur Erstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts ist in § 244 Abs. 1 UGB geregelt:

> *Stehen Unternehmen unter der einheitlichen Leitung einer Kapitalgesellschaft (Mutterunternehmen) mit Sitz im Inland und gehört dem Mutterunternehmen eine Beteiligung gemäß § 228 an dem oder den anderen unter der einheitlichen Leitung stehenden Unternehmen (Tochterunternehmen), so haben die gesetzlichen Vertreter des Mutterunternehmens einen Konzernabschluß und einen Konzernlagebericht aufzustellen sowie […] innerhalb […]der geltenden Fristen vorzulegen.*

Ein Mutterunternehmen kann gemäß § 245 UGB von dieser Verpflichtung befreit sein, wenn es selbst in einen Konzernabschluß einbezogen wird und an keiner Börse notiert ist, d.h. keine Aktien oder andere Wertpapiere ausgegeben hat, die an einem geregelten Markt[23] im Inland oder einem Vollmitgliedstaat der Organisation for Economic Cooperation and Development[24] (OECD) zum offenen Handel zugelassen sind. Eine weitere Befreiungsmöglichkeit besteht, wenn die in § 246 Abs. 1 UGB genannten Größenkriterien[25] unterschritten werden, keine eigene Börsennotierung vorliegt und auch kein börsennotiertes Tochterunternehmen in den Konzernabschluß einbezogen werden muß (§ 246 Abs. 3 UGB). Letztlich können nur jene eine Befreiung in Anspruch nehmen, die ausschließlich in einem Drittstaat, jedoch innerhalb der OECD indizieren, da börsennotierte Unternehmen innerhalb der EU durch Art. 4 der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002

---

[21] Siehe dazu Kapitel 2.1.4.

[22] Vgl. *Fröhlich* (2007), S. 21; 281.

[23] An der Wiener Börse entspricht dies gemäß § 2 Z 37 BWG bzw. § 1 Abs. 2 BoerseG dem Amtlichen Handel und dem geregelten Freiverkehr.

[24] Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung; 34 Mitgliedstaaten mit größtenteils sehr weit entwickelten Volkswirtschaften, darunter auch Österreich.

[25] Zwei von den folgenden drei Kriterien nach der Bruttomethode: Bilanzsumme: 17,52 Mio. EUR, Umsatzerlöse: 35,04 Mio. EUR, Zahl der Konzernarbeitnehmer: 250

ohnehin zur Erstellung eines Konzernabschlusses nach den übernommenen IFRS[26] verpflichtet sind.[27]

Nichtnotierte Unternehmen können gemäß § 245a Abs. 2 UGB ihren Konzernabschluß freiwillig nach IFRS erstellen und auf eine Erstellung nach UGB verzichten. Dazu nennt Fröhlich (2007) folgende mögliche Motive:

- Transparente Information für ausländische Adressaten
- Leichtere Erstellung bei vielen ausländischen Tochtergesellschaften
- Vorbereitung auf einen zukünftigen Börsegang
- Bessere Vergleichbarkeit mit Konkurrenzunternehmen
- Keine direkten Rückschlüsse mehr auf die Einzelabschlüsse möglich
- Erwartung, daß die IFRS für alle Unternehmen verpflichtend werden[28]

In den Konzernabschluß einzubeziehen sind gemäß § 247 Abs. 1 UGB grundsätzlich alle Tochtergesellschaften weltweit, unabhängig davon, ob sie Niederlassungen oder Betriebsstätten in Österreich haben oder sonst irgendeinen Inlandsbezug aufweisen. Ausnahmen, die für das Verständnis der vorliegenden Arbeit unbedeutend sind, werden in § 249 UGB genannt.

Für nichtnotierte Unternehmen beträgt die Frist zur Erstellung gemäß § 222 Abs. 1 UGB fünf Monate und betrifft Kapitalgesellschaften bzw. gleichgestellte Personengesellschaften[29], außerdem Genossenschaften, Privatstiftungen, Banken und Sparkassen sowie Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit.[30] Die Veröffentlichung hat gemäß § 277 Abs. 1 UGB unmittelbar nach Vorlage an die Gesellschafter zu erfolgen, spätestens jedoch neun Monate nach dem Bilanzstichtag.

---

[26] Wenn im Rahmen dieser Arbeit von IFRS gesprochen wird, sind immer jene Standards gemeint, wie sie gemäß der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 von der EU übernommen wurden.

[27] Vgl. *Fröhlich* (2007), S. 31 – 32.

[28] Vgl. ebenda, S. 35 – 37.

[29] Hierzu zählt insbesondere die weit verbreitete Rechtsform der GmbH & Co. KG.

[30] Vgl. *Fröhlich* (2007), S. 24.

In den IFRS sind keine Fristen für Prüfung, Vorlage und Offenlegung des Konzernabschlusses geregelt.[31] Für börsennotierte Unternehmen ergibt sich die Veröffentlichungsfrist des Konzernabschlusses aus den Vorschriften des Österreichischen Corporate Governance Kodex (OECGK)[32]. Diese beträgt vier Monate ab dem Bilanzstichtag.[33]

Börsennotierte Unternehmen sind außerdem gemäß § 87 BoerseG zur Veröffentlichung eines Halbjahresfinanzberichts und – falls keine Quartalsberichte nach IFRS erstellt werden – jeweils einer Zwischenmitteilung nach dem ersten und dritten Quartal verpflichtet. Die Veröffentlichungsfrist beträgt zwei Monate. Zwischenmitteilungen sind spätestens nach sechs Wochen bekanntzugeben. Die Veröffentlichungsfrist für Quartalsberichte ist gemäß OECGK mit 60 Tagen festgesetzt.[34]

2.1.4 Konsolidierung

Im Zuge der Konsolidierung werden die konzerninternen Beziehungen neutralisiert. Ziel ist, die Muttergesellschaft und die Tochtergesellschaften im Konzernabschluß als wirtschaftliche Einheit darzustellen.[35] Im Rahmen dieser Arbeit wird unter Konsolidierung auch das entsprechende Zusammenführen der Budget- und Forecast-Daten zum Konzernbudget[36] bzw. Konzernforecast[37] verstanden.

Bevor die eigentliche Konsolidierung für den Konzernabschluß beginnt, werden die Einzelabschlüsse der Gesellschaften, auch als Handelsbilanz I bezeichnet, zunächst nach einheitlichen Konzernvorgaben (Stichtag, Währung, Gliederung, Bewertung) in

---

[31] Vgl. *Busse von Colbe et. al.* (2010), S. 63.

[32] Der OECGK ist ein Ordnungsrahmen primär für die Leitung von Aktiengesellschaften, der auf den international üblichen Standards für gute Unternehmensführung den in diesem Zusammenhang bedeutsamen Regelungen des österreichischen Aktienrechts basiert. Geltung erlangt der OECGK durch freiwillige Selbstverpflichtung der Unternehmen. Für die Aufnahme in den ATX Prime Market der Wiener Börse ist eine Verpflichtungserklärung zum OECGK Voraussetzung. Die genannten Fristen sind der aktuellen Fassung vom Jänner 2010 entnommen. Sie decken sich mit jenen aus der Fassung vom Juni 2007, die zum Zeitpunkt der Datenerhebung Gültigkeit hatte.

[33] Vgl. *Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance* (2010), L 65.

[34] Vgl. ebenda.

[35] Vgl. Kapitel 2.1.3.

[36] Siehe dazu Kapitel 2.1.6.

[37] Siehe dazu Kapitel 2.1.7.

die Handelsbilanz II übergeleitet. Das Aufaddieren der Posten aus diesen vereinheitlichten Abschlüssen ergibt den sogenannten Summenabschluß.[38] Davon ausgehend wird die Konsolidierung in folgenden Prozeßschritten vollzogen:

Bei der Schuldenkonsolidierung werden sämtliche konzerninterne Schuldrechtsbeziehungen beseitigt, im Zuge der Aufwands- und Ertragskonsolidierung sämtliche Umsätze aufgrund konzerninterner Liefer- und Leistungsbeziehungen neutralisiert. Zur Eliminierung von Zwischengewinnen werden im Anlage- und Umlaufvermögen der Bilanz die entsprechenden Positionen angepaßt. Erträge aufgrund von Minderheitsbeteiligungen werden anteilig auswiesen. Für die Kapitalkonsolidierung werden sämtliche Beteiligungsansätze bei der Muttergesellschaft eliminiert.[39] Für Unternehmen, die ihren Konzernabschluß nach IFRS erstellen, ist ergänzend noch eine Segmentkonsolidierung durchzuführen.[40]

2.1.5 Interne und externe Berichterstattung

Die Verwendung der durch das Reporting zur Verfügung gestellten Daten orientiert sich intern an den am individuellen Geschäftsmodell ausgerichteten Informationsbedürfnissen für die Konzernsteuerung und extern an den gesetzlichen Anforderungen.[41] Beiden ist jedoch eines gemeinsam, wie Freidank, Velte und Weber (2010) festhalten:

> *Das Management-Reporting und die Rechnungslegungspolitik der Unternehmensleitung […] werden in der Hinsicht als gleichgerichtet gesehen, als dass sie auf die übergeordnete unternehmerische Zielsetzung, das heißt, die Gewinnung neuer Investoren und die Stärkung des Vertrauens bestehender Anteilseigner abstellen.*[42]

Die interne Berichterstattung zielt darauf ab, Informationsempfänger an Stellen innerhalb des Unternehmens bzw. Konzerns mit entsprechenden Berichten bei der Erfüllung

[38] Vgl. *Fröhlich* (2007), S. 40.

[39] Vgl. *Krimpmann* (2009), S. 112.

[40] Vgl. *Fröhlich* (2007), S. 279.

[41] Vgl. Kapitel 2.1.1, 2.1.3 und 2.1.4.

[42] *Freidank / Velte / Weber* (2010), S. 7.

ihrer Aufgaben zu unterstützen.[43] Dabei sollen Entscheidungsgrundlagen von hoher Datenqualität – eventuell verbunden mit Handlungsempfehlungen – bereitgestellt[44] bzw. mit Hilfe benutzerfreundlicher IT-Lösungen empfängerorientiert verfügbar gemacht werden.[45] Interne Informationsempfänger können der Vorstand bzw. die Geschäftsführung, der Aufsichtsrat oder auch andere Führungskräfte auf verschiedenen Ebenen sein.[46] Deswegen wird die interne Berichterstattung – die i.d.R. häufiger als die externe Berichterstattung erfolgt[47] – auch oft als Management-Reporting bezeichnet.[48]

Die Anforderungen an die externe Berichterstattung, deren zentrales Element der Konzernabschluß darstellt, sind stark geprägt von gesetzlichen Vorschriften. Sie dient z.B. Anteilseignern, Investoren, Kreditgebern oder Analysten für die Beurteilung und Bewertung des Unternehmens bzw. des Konzerns und seiner Führung.[49] Auch Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter und – nicht zuletzt – der Fiskus können an entsprechenden Informationen interessiert sein.[50] Dabei ist für die Glaubwürdigkeit und somit für das Vertrauen der Stakeholder unerläßlich, daß die veröffentlichten Informationen einer – sofern nicht ohnehin gesetzlich vorgeschriebenen – freiwilligen Prüfung durch unabhängige Prüfer unterzogen werden.[51]

Traditionell wurden internes und externes Rechnungswesen getrennt voneinander betrachtet. Dies spiegelte sich entsprechend in einer konsequenten Aufteilung des Berichtswesens wider.[52] Eine stärkere Kapitalmarktorientierung und die vermehrte Anwendung internationaler Rechnungslegungsvorschriften führen jedoch zunehmend zu einer engeren Verflechtung von internem und externem Rechnungswesen.[53] Die daraus

---

[43] Vgl. *Mensch* (2008), S. 311.

[44] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 1.

[45] Vgl. *Heinzelmann* (2008), S. 104 – 107.

[46] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 4 – 5.

[47] Vgl. *Kammer* (2005), S. 184 – 185.

[48] Vgl. beispielsweise *Horváth* (2009), S. 25; *Freidank / Velte / Weber* (2010), S. 6.

[49] Vgl. *Mensch* (2008), S. 311.

[50] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 4 – 5.

[51] Vgl. *Freidank / Velte / Weber* (2010), S. 6.

[52] Vgl. *Kammer* (2005), S. 3.

[53] Vgl. *Scheffler* (2005), S. 165.

resultierende, steigende Harmonisierung des Berichtswesens hat eine wachsende Schnittmenge der Datenbasen für interne und externe Berichterstattung zur Folge. Beide Bereiche und ihre Prozesse lassen sich daher nicht mehr unabhängig voneinander betrachten.[54]

Je nach Berichtszweck wird im Rahmen dieser Arbeit wie folgt differenziert: Soll über vergangene Perioden berichtet werden, so geschieht dies abhängig von den Adressaten mittels interner oder externer Ist-Berichterstattung. Informationen für zukünftige Sachverhalte liefern die Budgetierung und der Forecast.

2.1.6 Budgetierung

Der Begriff Budget als Gegenüberstellung zukünftiger Einnahmen und Ausgaben entstammt ursprünglich dem öffentlichen Sektor und wurde erst später in die Betriebswirtschaftslehre übernommen, wo Budgets allgemein als Resultat der Planung gesehen werden. Hier gilt ein Budget als ein monetär formulierter Plan, der einer Entscheidungseinheit für eine definierte Periode bestimmte Ausgabenwerte zuweist, an die sich das verantwortliche Management – meist innerhalb einer gewissen Toleranzbreite – zu halten hat. Dieser Plan wird im Zuge der Budgetierung erstellt.[55]

In der Literatur wird der Begriff Budgetierung nicht immer eindeutig abgegrenzt. Bisweilen wird er relativ weit gefaßt und beschreibt den gesamten Prozeß ab Erstellung und Genehmigung über Kontrolle bis hin zu Abweichanalysen.[56] Manche sehen Budgetierung als Vehikel zur Gewinnplanung[57], andere betonen den Vorgabe- und Kontrollcharakter[58], wiederum andere fokussieren auf die Bedeutung der Willensbildung[59], d.h. die Einigung zwischen zuweisender und zugewiesener Entscheidungseinheit, um einen effektiven Forecast, eine effiziente Koordination sowie eine entsprechende Motivation

[54] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 5.

[55] Vgl. *Steinle* (2007), S. 309 – 310.

[56] Vgl. *Horváth* (2006), S. 217.

[57] Vgl. *Merchant* / *Van der Stede* (2008), S. 332.

[58] Vgl. *Dober* (1967), S. 185.

[59] Vgl. *Schäffer* / *Weber* / *Willauer* (2001), S. 283.

bei jenen sicherzustellen, die mit dem zugewiesenen Budget operativ tätig sein müssen.[60]

Im Rahmen dieser Arbeit werden unter Budgetierung jene Prozesse und Arbeitschritte verstanden, die beginnend mit der Bekanntgabe der Budgetrichtlinien über die Datenübermittlung seitens der Tochtergesellschaften und die Konsolidierung in der Muttergesellschaft zur Erstellung des Konzernbudgets führen.

2.1.7 Forecast

Der dem Englischen entstammende, mittlerweile auch in der deutschsprachigen Fachliteratur gebräuchliche Begriff Forecast bedeutet übersetzt Vorschau bzw. Ausblick.[61] Im Sinne des Planungsprozesses in Unternehmen wird er allgemein als Vorausschau auf die Geschäftsentwicklung oder als Erwartungsrechnung definiert.[62] Mit regelmäßiger Frequenz gibt er Auskunft, inwieweit die Budgetziele – hochgerechnet bis zum Ende der Planungsperiode – erfüllt werden können.[63] Leyk (2006) unterstreicht hierbei die in der Praxis manchmal nicht zu unterschätzende emotionale Bedeutung für Entscheidungsträger, indem er nüchtern konstatiert:

> *Forecast heißt: Akzeptanz von schlechten Nachrichten*[64]

Gleichzeitig verweist er auf das unverzichtbare Gegenspiel zwischen Budget und Forecast und zieht daraus folgenden Schluß:

> *Das Budget dient dem Setzen von anspruchsvollen Zielen, die erreicht werden sollen. Der Forecast macht eine Prognose darüber, was erreicht werden kann. Die Lücke aus beiden Ergebnissen zeigt die Notwendigkeit von Gegensteuerungsmaßnahmen an. […] im Rahmen eines Forecast [müssen] auch „schlechte Nachrichten" wahrheitsgemäß berichtet werden.*[65]

---

[60] Vgl. *Zyder* (2007), S. 12.

[61] Vgl. *Bosewitz / Bosewitz / Wörner* (2007), S. 145.

[62] Vgl. *Leyk* (2006), S. 82; *Eschenbach / Siller* (2009), S. 238.

[63] Vgl. *Leyk* (2006), S. 81 – 82.

[64] Ebenda, S. 83.

[65] Ebenda

Dabei wird grundsätzlich zwischen dem herkömmlichen, d.h. auf das Jahresende bezogenen, und dem sogenannten rollierenden Forecast unterschieden.[66] Ersterer prognostiziert den weiteren Verlauf von Ist-Größen zum Ende des Kalender- bzw. Geschäftsjahres und berücksichtigt dabei aktuelle, d.h. bei der ursprünglichen Planung noch unbekannte Veränderungen der internen wie externen Rahmenbedingungen. Diese können tatsächlich oder zumindest innerhalb des einzubeziehenden Zeitraums ausreichend erkennbar sein. Dieser Zeitraum wird bei jeder neuen Berechnung gegen Jahresende hin naturgemäß immer kürzer und die Vorschau nähert sich durch die steigende Wahrscheinlichkeit der Schätzungsgenauigkeit kontinuierlich der Wirklichkeit an.[67]

Im Gegensatz dazu prognostiziert der rollierende Forecast – völlig losgelöst vom Ende des Geschäftsjahres – immer für die gleiche zukünftige Periode. Das sind i.d.R. zwischen fünf und acht Quartale. Der rollierende Effekt bewirkt somit, daß der betrachtete Zeitraum stets konstant bleibt und die Entscheidungsträger infolge über das Ende des Geschäftsjahres hinaus blicken können.[68]

Unter Forecast wird im Rahmen dieser Arbeit die Konzernprognose verstanden.

2.2 Inhalt, Beschaffenheit und Relevanz von Reportingdaten

Hinsichtlich der Daten, die von Tochtergesellschaften an die Muttergesellschaft übermittelt werden, kann grundsätzlich zwischen quantitativen und qualitativen Informationen unterschieden werden. Erstere werden des Weiteren nach finanziellen und nichtfinanziellen Daten differenziert. Zu den quantitativ-finanziellen zählen in erster Linie die Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung. Im Gegensatz dazu beinhalten quantitativ-nichtfinanzielle Daten statistische Angaben, nichtbilanzielle Sachverhalte und Kennzahlen. Qualitative Informationen sind verbaler Natur und dienen zur Erläuterung und Kommentierung quantitativer Daten. Ein wesentlicher zu berücksichtigender Umstand für die Reportingprozesse ist, daß die zu übermittelnden Daten meist aus verschiedenen Quellen bezogen werden müssen. Quantitativ-finanzielle Informationen

[66] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 61; *Leyk* (2006), S. 82 – 84.

[67] Vgl. *Fischer* (2007), S. 375.

[68] Vgl. *Leyk* (2006), S. 84 – 85.

werden i.d.R. im Buchhaltungssystem der jeweiligen Gesellschaft durch das Rechnungswesen geführt, während nichtfinanzielle Informationen häufig bei anderen Bereichen und Abteilungen angefordert bzw. von diesen zur Verfügung gestellt werden müssen.[69]

Welche Daten dies im Einzelfall sind, hängt vom Berichtszweck, den jeweiligen Adressaten und den entsprechenden internen und externen Anforderungen ab.[70] Charakteristisch ist in jedem Fall der hohe Aggregierungsgrad der Daten, die an die Konzernspitze berichtet werden.[71]

Für die interne Berichterstattung werden von der Konzernleitung der Inhalt, Umfang und Detaillierungsgrad der zu übermittelnden Daten vorgegeben. Grundsätzlich handelt es sich um erfaß- und meßbare Zahlen, Werte und quantitative Größen.[72] Dabei spielen die Steuerungsanforderungen der Organisationsform bzw. der Einflußgrad auf die operativen Geschäfte eine wichtige Rolle. Je nachdem, ob es sich bei der Konzernspitze um eine Finanz-, (strategische) Management- oder Operative Holding handelt, stehen neben finanzwirtschaftlichen Auswertungen entsprechend auch strategische Kennzahlen und operative Zielgrößen im Fokus.[73]

Die Anforderungen an die Daten für die externe Berichterstattung sind gesetzlich definiert.[74] In § 250 Abs. 1 UGB sowie IAS 1.8 sind die verpflichtenden quantitativen und qualitativen Komponenten des Konzernabschlusses angeführt, welche durch das Reporting bereitgestellt werden müssen:

- Konzernbilanz
- Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- Konzernanhang mit u.a. folgenden Bestandteilen:

---

[69] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 42 – 43.

[70] Vgl. Kapitel 2.1.5.

[71] Vgl. *Kammer* (2005), S. 28.

[72] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 170.

[73] Vgl. *Kammer* (2005), S. 27 – 32.

[74] Vgl. Kapitel 2.1.3 und 2.1.5.

- Kapitalflußrechnung
- Eigenkapital und Eigenkapitalentwicklung bzw. -veränderung
- Segmentberichterstattung (UGB: optional; IFRS: verpflichtend)

Für die Erstellung des Konzernabschlusses müssen die Tochtergesellschaften auch Informationen zu ihren konzerninternen Beziehungen an die Muttergesellschaft bekanntgeben, um eine Saldenabstimmung auf Konzernebene zu ermöglichen.[75]

Außerdem werden Daten für den Konzernlagebericht benötigt, für den das Austrian Financial Reporting and Auditing Committee (AFRAC) in seiner Stellungnahme vom Juni 2009 folgende Grundstruktur vorschlägt:

1. Bericht über den Geschäftsverlauf und die wirtschaftliche Lage
2. Bericht über die voraussichtliche Entwicklung und die Risiken des Unternehmens
3. Bericht über Forschung und Entwicklung
4. Berichterstattung über wesentliche Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozeß
5. Angaben zu Kapital-, Anteils-, Stimm- und Kontrollrechten und damit verbundenen Verpflichtungen[76]

Die vorliegende Arbeit untersucht das Reporting jener Daten, die primär für die ersten beiden Punkte[77] verwendet werden. Dazu empfiehlt das AFRAC folgende Aufbereitung der größtenteils gesetzlich verpflichtenden Inhalte:

Die Darstellung des Geschäftsverlaufs und der wirtschaftlichen Lage basiert auf vergangenheitsbezogenen Analysen und soll vor allem jene Informationen liefern, die dem Konzernabschluß selbst nicht entnommen werden können. Ausgehend vom aktuellen Stand und im Vergleich zu den Vorperioden wird den Stakeholdern die Entwicklung

[75] Vgl. *Fröhlich* (2007), S. 39 – 40.

[76] Vgl. *AFRAC* (2009), S. 8.

[77] Die nachfolgende Beschreibung zu Punkt 1 und 2 deckt sich mit der AFRAC-Stellungnahme vom Dezember 2006, die zum Zeitpunkt der Datenerhebung aktuell war.

wesentlicher Bereiche wie Absatz, Produktion bzw. Leistung, Beschaffung und Investitionen dargelegt. Ereignisse von besonderer Bedeutung, die erst nach dem Bilanzstichtag eingetreten sind und das zu vermittelnde Bild des Geschäftsverlaufes beeinflussen, sind gesondert darzulegen. Die Verpflichtung zur Angabe der wichtigsten Eckdaten zu den rechtlich unselbständigen Zweigniederlassungen erhöht die Transparenz der Marktpräsenz des Unternehmens für die Abschlußadressaten. Außerdem sind relevante finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen[78] anzugeben und hinsichtlich der ausgewiesenen Werte im Konzernabschluß zu erläutern. Zu den Ersteren zählen die gängigen finanz- und erfolgswirtschaftlichen Kennzahlen der Rentabilität, Vermögens- und Kapitalstruktur, Finanzierung und des Kapitalflusses. Als Beispiele für nichtfinanzielle Kennzahlen werden Informationen aus den Bereichen Marketing und Verkauf (z.B. Marktanteile, Entwicklung des Kundenstammes, durchschnittlicher Umsatz pro Kunde), Umwelt (z.B. Wasser- und Energieverbrauch, Abfall und Emissionen) und Arbeitnehmerbelange (z.B. Fluktuation, Aus- und Weiterbildung, betriebliche Sozialleistungen) genannt.[79]

Im Gegensatz dazu ist der Bericht über die voraussichtliche Geschäftsentwicklung und die damit verbundenen Risiken eindeutig zukunftsorientiert und kann sich u.a. auf Planzahlen[80] und Prognosedaten[81] stützen. Dargestellt werden die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen und wesentlichen geschäftspolitischen Vorhaben sowie deren Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Dazu sind wesentliche Risiken und Ungewißheiten, aber – im gleichen Ausmaß – auch die entsprechenden Chancen zu beschreiben.[82]

Die von börsennotierten Unternehmen verpflichtend zu erstellenden Halbjahresfinanz- und Quartalsberichte[83] umfassen gemäß IAS 34.8 mindestens folgende Bestandteile:

---

[78] Die Angabe von nichtfinanziellen Kennzahlen ist für große Kapitalgesellschaften gemäß § 221 Abs. 3 UGB verpflichtend. Alle untersuchten Unternehmen dieser Arbeit sind große Kapitalgesellschaften in diesem Sinne.

[79] Vgl. *AFRAC* (2009), S. 10 – 16.

[80] Vgl. Kapitel 2.1.6.

[81] Vgl. Kapitel 2.1.7.

[82] Vgl. *AFRAC* (2009), S. 17 – 20.

[83] Vgl. Kapitel 2.1.3.

- Verkürzte Konzernbilanz
- Verkürzte Gesamtergebnisrechnung
- Verkürzte Eigenkapitalveränderungsrechnung
- Verkürzte Kapitalflußrechnung
- Ausgewählte erläuternden Anhangangaben

„Verkürzt“ bedeutet in diesem Zusammenhang, daß der Abschluß mindestens jede der Überschriften und Zwischensummen enthält, die im letzten Abschluß eines Geschäftsjahres enthalten waren, sowie die vorgeschriebenen ausgewählten erläuternden Anhangangaben. Zusätzliche Posten oder Anhangangaben sind einzubeziehen, wenn ihr Weglassen den Halbjahresfinanz- bzw. Quartalsberichts irreführend erscheinen lassen würde (IAS 34.10).

Falls keine Quartalsberichte nach IFRS erstellt werden, umfassen die Zwischenmitteilungen gemäß § 87 Abs. 6 BoerseG jedenfalls folgende Komponenten:

- Erläuterung der wesentlichen Ereignisse und Transaktionen der Periode
- Allgemeine Beschreibung der Finanzlage und des Geschäftsergebnisses
- Aussichten für das laufende Geschäftsjahr

2.3 Frequenz, Periode und Zeitbedarf des Reportings

Die Frequenz des Reportings wird durch jene Zeitpunkte definiert, an bzw. zwischen welchen die Datenübermittlung regelmäßig erfolgt. Dies kann typischerweise – je nach internen oder externen Anforderungen – jährlich, halbjährlich, quartalsweise, monatlich oder wöchentlich sein. Im Unterschied dazu gibt die Periode jenen Zeitraum an, über den zu einem gegebenen Zeitpunkt berichtet wird, also beispielsweise das abgelaufene Kalender- oder Geschäftsjahr, Quartal oder den letzten Monat. Berichtsperioden können auch teilweise oder gänzlich in der Zukunft liegen, wie es bei der Budgetierung und dem Forecast charakteristisch ist.[84]

[84] Vgl. *Kammer* (2005), S. 79.

Die Entscheidung, mit welcher Frequenz und über welche Periode das Reporting an die Muttergesellschaft erfolgt, ist entweder gesetzlich vorgegeben[85] oder richtet sich nach den drei ineinander verzahnten Kriterien Zeit, Qualität und Kosten. Konzerninterne Entscheidungsträger (z.B. Vorstand oder Geschäftsführung) wie externe Stakeholder (z.B. Kapitalgeber) erwarten, daß relevante Informationen zeitnah, in entsprechender Qualität und kostengünstig zur Verfügung stehen.[86] Intern kommt dabei der monatlichen Berichterstattung die mit Abstand größte Bedeutung zu, wie eine repräsentative Studie[87] im deutschsprachigen Raum quer durch alle Branchen und Unternehmensgrößen feststellt. Monatliche Berichte bilden auch die Basis für Quartals- und Jahresberichte, welche letztlich nicht viel mehr als kumulierte Monatsberichte darstellen.[88] Kürzere Berichtszyklen ermöglichen im Allgemeinen eine stärkere Einbindung aktueller Informationen in die Entscheidungen der Unternehmensführung, konkurrieren jedoch gleichzeitig mit deren zeitlichen Ressourcen, die zur Interpretation und Bewertung der Berichte zur Verfügung stehen.[89]

Sogenannte Ad-hoc-Reportings folgen per se weder einer bestimmten Frequenz noch beziehen sie sich auf eine bestimmte Periode. Diese individuellen Bedarfsberichte werden im Anlaßfall[90] angefordert und befriedigen sowohl in zeitlicher als auch inhaltlicher Hinsicht sehr spezifische Informationsbedürfnisse.[91]

Sehr wesentlich ist außerdem der Zeitbedarf für das Reporting, also jene Zeitspanne, die zwischen dem durch die Frequenz definierten Termin (z.B. Ende des Quartals) und jenem Zeitpunkt vergeht, an welchem die gewünschten Daten nach der Datenübermittlung in der Muttergesellschaft zur Konsolidierung bzw. Weiterbearbeitung zur Verfügung stehen. Besonders börsennotierte Unternehmen streben danach, diese Zeitspanne

---

[85] Siehe dazu Kapitel 2.1.3, 2.1.5 und 2.3.

[86] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 17 – 18.

[87] Vgl. *Weber* (2008), S. 19 – 20.

[88] Vgl. *Kammer* (2005), S. 79.

[89] Vgl. *Weber et. al.* (2004), S. 270.

[90] Beispielsweise müssen börsennotierte Unternehmen bestimmte Informationen unmittelbar veröffentlichen, um dem Mißbrauch von Insiderhandel vorzubeugen.

[91] Vgl. *Barth* / *Barth* (2008), S. 151.

zu verkürzen, um Informationen (z.B. Quartalsbericht) möglichst rasch veröffentlichen zu können.[92]

2.4 Datenübermittlung

2.4.1 Vorbereitung und Validierung vor der Übermittlung

Vor der Übermittlung der Daten von der Tochter- an die Muttergesellschaft werden vorbereitende Maßnahmen getroffen und Validierungen vorgenommen, um einerseits die Datenübertragung technisch zu ermöglichen und andererseits potentielle Fehler im Datensatz schon auf dieser Stufe der Prozeßkette weitgehend zu eliminieren.

Vor der allerersten Datenübermittlung (beispielsweise, wenn die Mutter- eine neue Tochtergesellschaft erworben hat) oder bei jeder nachträglichen Änderung müssen die Konten der Buchhaltungs- bzw. ERP-Systeme[93] auf Seiten der Tochtergesellschaft mit den entsprechenden Positionen des Konzernkontenplans im Konsolidierungssystem der Muttergesellschaft verbunden werden. Dieser Vorgang wird in der Fachsprache Mapping genannt und muß für jede Gesellschaft individuell durchgeführt werden, sofern nicht konzernweit einheitliche Kontenpläne bestehen – oft bilden Tochtergesellschaften Finanzinformationen auch parallel nach lokaler und der auf Konzernebene üblichen Rechnungslegung ab. Konzerne, die hierbei eine geringe Standardisierung aufweisen und über eine nur unzureichende Systemintegration verfügen, haben bei der Datenübermittlung häufig zeit- und kostenintensive manuelle Arbeitsschritte sowie eine relativ hohe Fehleranfälligkeit in Kauf zu nehmen. Automatisierte Validierungen, d.h. systembasierende Plausibilitätsprüfungen und Vollständigkeitskontrollen erhöhen die Datenqualität im Vergleich zu manueller Bearbeitung enorm und minimieren den Zeitaufwand, der für nachträgliche Korrekturen aufgewandt werden muß.[94]

---

[92] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 18 – 20.

[93] Abk. für Enterprise Ressource Planning System: Datenbasis und Software zur Unterstützung der Ressourcenplanung eines Unternehmens (z.B. für Kapital, Betriebsmittel, Personal).

[94] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 40 – 45; 181.

Wenn die lokalen Rechnungslegungsvorschriften einer inländischen oder ausländischen Tochtergesellschaft (z.B. UGB oder US-GAAP) nicht den Rechnungslegungsvorschriften des Konzerns (z.B. IFRS) entsprechen und auch keine parallele Buchführung existiert, müssen die zu übermittelnden Daten mittels Überleitungsrechnung konvertiert werden.[95]

2.4.2 Übermittlung der Reportingdaten

Die Übermittlung der Daten ist ein technischer Vorgang, der sehr unterschiedlich gestaltet werden kann. Die Möglichkeiten reichen von der rein manuellen Erfassung über Mischformen aus manuellen und automatisierten Arbeitsschritten bis hin zum integrierten Datentransfer mittels vollständig automatisierter Schnittstellen. Mit ansteigendem Automatisierungsgrad steigt die Geschwindigkeit und sinkt zugleich die Fehleranfälligkeit bei der Datenübermittlung.[96]

Oft sind bei großen Konzernen mit weltweit vielen Tochtergesellschaften auch dementsprechend verschiedene Übermittlungsvarianten im Einsatz, da i.d.R. nicht alle Gesellschaften – oft historisch bedingt – mit denselben Buchhaltungs- und ERP-Systemen arbeiten. Manchmal zahlt sich aufgrund des geringen Reportingumfangs die Einrichtung einer automatisierten Schnittstelle auch nicht aus, wie beispielsweise bei sogenannten Dormant Entities, d.h. „schlafenden“ Gesellschaften ohne operatives Geschäft. Auch für nichtfinanzielle Daten, welche nicht im Buchhaltungssystem, sondern außerhalb des Rechnungswesens geführt werden, erfolgt die Zuführung in das Konsolidierungssystem i.d.R. manuell.[97]

2.4.3 Besonderheiten bei Forecast und Budgetierung

Der Prozeß der Datenübermittlung von Budget- und Forecast-Daten kann grundsätzlich wie bei den Daten für die Ist-Berichterstattung gestaltet werden. Individuelle Anforderungen hinsichtlich Umfang und Detaillierungsgrad, die Verwendung anderer Software-

[95] Vgl. ebenda, S. 51 – 52.

[96] Vgl. ebenda, S. 45.

[97] Vgl. ebenda, S. 47.

systeme und damit einhergehend fehlende Schnittstellen führen jedoch dazu, daß die Datenübermittlung i.d.R. weniger automatisiert verläuft.[98]

Eine horizontal sowie vertikal integrierte Datenstruktur für Ist-Berichterstattung, Budgetierung und Forecast ist aber prinzipiell vorteilhaft, um Doppelgleisigkeiten zu vermeiden. Horizontale Integration bedeutet eine vereinheitlichte Datenstruktur auf Ebene der Tochtergesellschaften, vertikale Integration jene entlang des Berichtsweges: von der Tochtergesellschaft ausgehend über Teilkonzerne oder Segmente bis hin zur Konzernspitze.[99]

Die Budgetdaten der einzelnen Tochtergesellschaften, die am Ende zu einem Konzernbudget konsolidiert werden, können grundsätzlich durch folgende drei Vorgehensweisen zustande kommen:

Die retrograde Top-down-Koordination geht von einer geplanten Sollgröße (z.B. Konzerngewinn) aus und die infolge an die Tochtergesellschaften gestellten Budgetvorgaben werden daran entsprechend bemessen und adaptiert. Umgekehrt verhält es sich bei der progressiven Bottom-up-Variante, bei welcher (zumindest mehrheitlich) autonom erstellte Budgets der Tochtergesellschaften auf Konzernebene aggregiert werden. Im Gegensatz zu diesen eindimensionalen Koordinationsansätzen versucht das sogenannte Gegenstromverfahren, Top-down- und Bottom-up-Elemente, d.h. zentrale Vorgaben und dezentrale Budgetvorschläge miteinander in Einklang zu bringen und daraus Vorteile für beide Seiten – Tochter- und Muttergesellschaft – zu generieren.[100]

2.5 Datenkonsolidierung

2.5.1 Vorbereitung und Validierung nach der Übermittlung

Vor der Einspielung in das Konsolidierungssystem muß auf Seiten der Muttergesellschaft sichergestellt sein, daß die sogenannten Stammdaten auf dem aktuellen Stand

[98] Vgl. ebenda, S. 41.

[99] Vgl. ebenda, S. 171.

[100] Vgl. *Steinle* (2007), S. 309 – 313.

sind. Neben technischen Details (z.B. Positionsnummern des Konzernkontenplans, Mapping, Zusatzkontierungs- und Währungsschlüssel) werden hier die Beteiligungsverhältnisse bzw. die entsprechende Anzahl an Gesellschaften, welche voll oder nur anteilsmäßig zu konsolidieren sind (Konsolidierungskreis), festgelegt. Da viele dieser Stammdaten auch auf Seiten der Tochtergesellschaften gepflegt werden, ist eine strukturierte und rechtzeitige Kommunikation diesbezüglich noch vor der Datenübermittlung von großer Bedeutung.[101]

Nach der Datenübermittlung bzw. beim Einspielen in das Konsolidierungssystem müssen zur Qualitätssicherung die Daten überprüft werden. Die Verantwortung für den Inhalt der Daten liegt hierbei im Vorfeld bei der jeweiligen Tochtergesellschaft. Frei definierbare, automatische Validierungen im Konsolidierungssystem der Muttergesellschaft können lediglich hinsichtlich Vollständigkeit, formaler Korrektheit und Konsistenz der Daten erfolgen. Beispielsweise kann überprüft werden, ob das Mapping richtig durchgeführt wurde oder ob bei den übermittelten Bilanzdaten die Summe der Aktiva mit jener der Passiva übereinstimmt. Je nach Einstellung und Programmierung der Validierungsregeln sind auch tiefergehende Überprüfungen möglich: beispielsweise, ob die Dotierung zu den Rückstellungen einen entsprechenden Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung aufweist. Grundsätzlich kann zwischen sogenannten harten und weichen Validierungen unterschieden werden. Während erstere gröbere Unstimmigkeiten signalisieren und zum Abbruch der Datenübertragung führen, um eine nachträgliche, zum Teil sehr aufwendige Fehlersuche im konsolidierten Datensatz zu vermeiden, werden bei letzteren aufgrund nur geringer Abweichungen automatische Fehlermeldungen generiert. Diese können dann im Nachhinein manuell bearbeitet und die Fehler eliminiert werden. Zur Erhöhung der Datenqualität können Validierungen auch mehrmals (z.B. nach jeder Korrekturschleife) wiederholt werden.[102]

2.5.2 Korrekturen, Anpassungen und Bestätigung

Nach dem Einspielen der Daten in das Konsolidierungssystem und dem Durchlaufen der Validierungen können noch Korrekturen und Anpassungen vorgenommen werden

[101] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 51 – 52.

(z.B. die Abarbeitung der automatischen Fehlermeldungen). Korrektur bedeutet hier die Eliminierung einer fehlerhaften bzw. der Nachtrag einer fehlenden Buchung, während Anpassungen zum Zweck der einheitlicher Bewertung und des einheitlichen Ausweises nach Konzernstandard für an sich korrekte Buchungen erfolgen. Die Vorgehensweise zur Korrektur bzw. Anpassung der übermittelten Daten kann prozessual unterschiedlich gestaltet sein. Entscheidend dabei ist nur, daß im Vorfeld die Verantwortlichkeiten zwischen Muttergesellschaft und Tochtergesellschaft sowie im Konzernrechnungswesen selbst genau definiert und auch kommuniziert werden, um zeitintensive Korrekturschleifen, Doppelgleisigkeiten und das Auftauchen des gleichen Sachverhalts in der Folgeperiode zu vermeiden. Erfolgt die Konsolidierung für die externe Ist-Berichterstattung, kann zu diesem Zeitpunkt auch schon ein unabhängiger Abschlußprüfer in den Prozeß integriert werden. Dieser unterstützt und berät bei den Validierungen sowie den Korrekturen und bestätigt schließlich die Richtigkeit der ins Konsolidierungssystem eingespielten Daten. Sobald dies geschehen ist, dürfen keine nachträglichen Änderungen auf dieser Ebene mehr vorgenommen werden. Am Ende der angeführten Prozeßschritte liegt ein Summenabschluß für den Konzern vor. Diese addierten Salden sämtlicher Tochtergesellschaften des Konsolidierungskreises[103] bilden die Datenbasis für die nachfolgende Konsolidierung.[104]

2.5.3 Erstellung des Konzernabschlusses

Nach Abschluß aller vorbereitenden Aktivitäten, Validierungen, Korrekturen und Anpassungen der Daten für die externe Ist-Berichterstattung erfolgt die Kapital-, Schulden, Aufwands- und Ertragskonsolidierung, die Zwischenergebniseliminierung sowie eine etwaige Segmentkonsolidierung.[105] Die Durchführungsreihenfolge der angeführten Schritte ist hierbei grundsätzlich variabel. Danach liegt der Konzernabschluß vor, der die Basis für die interne und externe Ist-Berichterstattung bildet. Für die interne Ist-

[102] Vgl. ebenda, S. 54 – 55.

[103] Vgl. *Krimpmann* (2009), S. 110.

[104] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 56 – 59.

[105] Vgl. Kapitel 2.1.4.

Berichterstattung kann der Aufwand durch Weglassen der relativ zeitintensiven Kapitalkonsolidierung reduziert werden.[106]

2.5.4 Besonderheiten bei Forecast und Budgetierung

Die in Kapitel 2.5.1, 2.5.2 und 2.5.3 beschriebenen Prozeßschritte sind für die Daten der Ist-Berichterstattung, Budget- und Forecast-Daten weitgehend identisch. Beim Forecast und der Budgetierung werden allerdings hinsichtlich der Datenstruktur oft andere Detaillierungsgrade verwendet. Das erfordert eine entsprechende Abstimmung zwischen Mutter- und Tochtergesellschaft und auch Pflege der Schnittstellen, um zum Zeitpunkt der Konsolidierung die richtigen Daten im gewünschten Detaillierungsgrad zur Verfügung zu haben.[107]

2.6 Herausforderungen für das Reporting

Intern wie extern wird das Reporting in Konzernen permanent mit neuen Herausforderungen aus den unterschiedlichsten Bereichen konfrontiert (siehe Abb. 1). Die steigende Internationalisierung von Unternehmen und der damit einhergehende globale Wettbewerb zwingen verstärkt zu Neupositionierungen, ermöglicht aber auch Chancen für neue Strategien. Die Umsetzung der entsprechend adaptierten oder neuen Geschäftsmodelle fordert das Rechnungs- bzw. Berichtswesen, diese auch in den Reportingprozessen abzubilden. Bei organisatorischen Veränderungen (z.B. bei Einführung eines Shared-Service-Centers[108]), Zukäufen oder Unternehmenszusammenschlüssen (Mergers & Acquisitions) müssen die Berichtsstrukturen angepaßt bzw. neu definiert werden, um einen reibungslosen Prozeßablauf von der Datenübermittlung über die Konsolidierung in der Muttergesellschaft bis zur internen und externen Berichterstattung zu ermöglichen. Im Zuge rasanter wirtschaftlicher und politischer Entwicklungen erhöht sich auch die Geschwindigkeit, mit welcher die Gesetzgebung sowie nationale

[106] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 59 – 61.

[107] Vgl. ebenda, S. 51.

[108] In einem Shared-Service-Center werden ehemals dezentral durchgeführte, interne Dienstleistungen in einem organisatorischen Verantwortungsbereich zusammengeführt, um Ressourcen und Synergien besser zu nutzen (z.B. IT-Support, Personalentwicklung).

und internationale Rechnungslegungsvorschriften den veränderten Gegebenheiten folgen.[109]

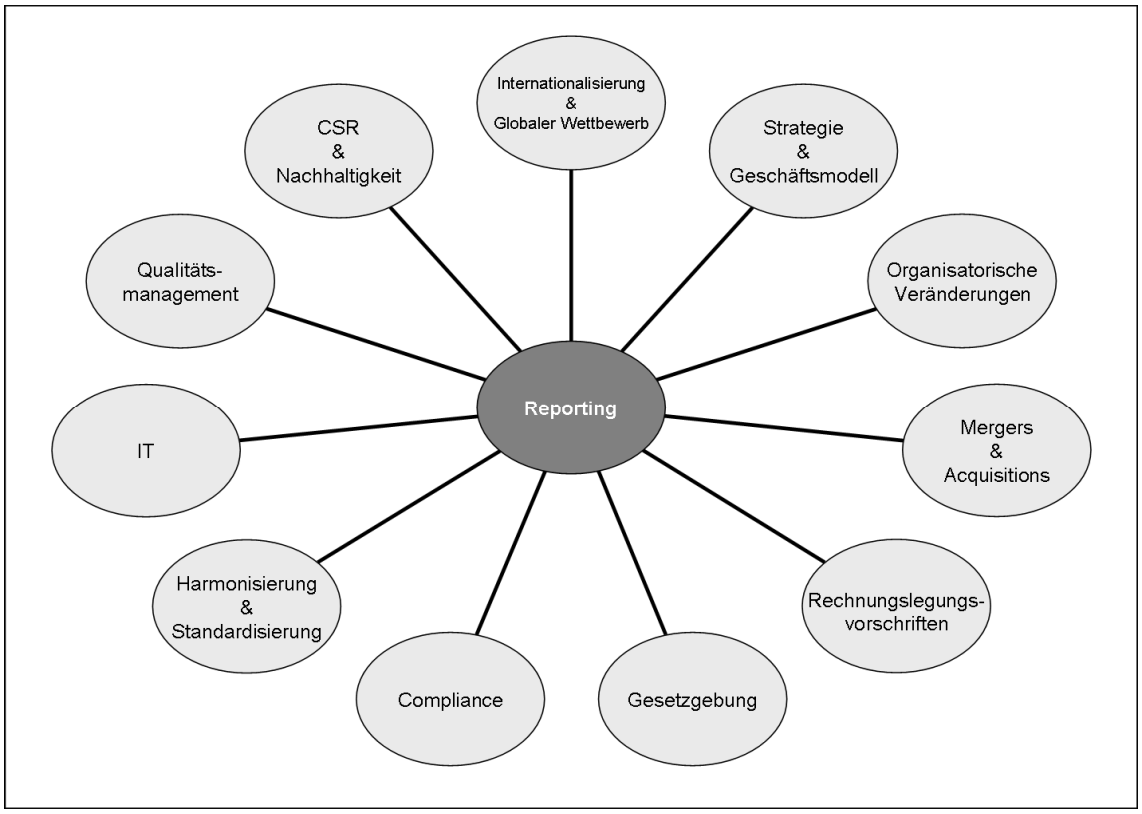

Abb. 1 Herausforderungen für das Reporting

Quelle: In Anlehnung an Panitz und Waschkowitz (2010), S. 16

Ein Beispiel für eine Änderung in den Rechnungslegungsvorschriften bietet die seit Jänner 2009 gültige Segmentberichterstattung nach IFRS 8: Damit wird seitens des International Accounting Standards Boards (IASB) im sogenannten Management Approach das Ziel verfolgt, die Perspektive der externen Berichterstattung jener des Management Reportings anzugleichen. Externen Stakeholdern soll zwecks Transparenz von Managemententscheidungen eine im höheren Maße betriebswirtschaftliche Sicht auf den Konzern ermöglicht werden.[110]

Synchron dazu steigt die Erwartung an das Reporting, die externen Anforderungen auch einzuhalten (Compliance). Große Unternehmen haben heute oftmals Konzerne mit

[109] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 12 – 17.

[110] Vgl. *PricewaterhouseCoopers AG* (2009), S. 34.

vielen Tochtergesellschaften weltweit und operieren mit entsprechend unterschiedlichen lokalen Rechnungslegungsvorschriften. Diesbezügliche Änderungen müssen laufend und zeitnah in den Reportingprozessen berücksichtigt bzw. umgesetzt werden.[111]

Die in immer kürzeren Abständen eintretenden Veränderungen erhöhen gleichzeitig das Bedürfnis nach Harmonisierung und Standardisierung von komplexen Prozessen, Organisations- und Datenstrukturen. Dabei suchen gerade große, stark internationalisierte Unternehmen gerne nach Lösungen, welche neue Informationstechnologien (IT) versprechen. Die Implementierung neuer Systeme (z.B. für die Konsolidierung) kann – bei sorgfältigem Vorgehen – tatsächlich einen enormen Mehrwert schaffen. In der Praxis birgt dies aber auch manches Mal das Risiko, statt den fachlichen Nutzen zu sehr die Standardisierung an sich in den Mittelpunkt zu stellen. Entscheidend ist letztlich die damit verbundene Fähigkeit, immer höhere Qualitätsansprüche in Bezug auf die generierten Daten für die interne oder externe Berichterstattung erfüllen zu können. Strukturiertes Qualitätsmanagement zur Messung von Faktoren wie Zeit (z.B. Termintreue bei der Datenübermittlung), Vollständigkeit, Konsistenz und Soll/Ist-Vergleiche gewinnt zunehmend an Bedeutung.[112]

Ein entschiedener Schritt zur Verbesserung des Qualitätsmanagements ist z.B. die Implementierung eines sogenannten Reporting-Excellence-Modells, das eine ganzheitliche Erfassung der Qualität und Leistungsfähigkeit des Reportings bzw. der Berichterstattung ermöglicht und deren kontinuierliche Verbesserung zum Ziel hat. Im Unterschied zu einfacher Prozeßoptimierung verknüpft beispielsweise das von Möller und Flinsbach vorgestellte Reporting-Excellence-Modell Beteiligte aus unterschiedlichen Verantwortungsbereichen (unmittelbare Prozeßverantwortliche, Management, Controlling, externe Experten und Berater) systematisiert miteinander und integriert Aktivitäten und Perspektiven verschiedener Handlungsfelder (Unternehmensstrategie, Kundenbeziehungen, Berichtstypen- und -frequenzen, Prozesse, Organisation, Technologie). Je nach Aufbau- bzw. Entwicklungsgrad des Modells wird nach minimalem Reporting, wachsenden

[111] Vgl. *Panitz / Waschkowitz* (2010), S. 12 – 14.

[112] Vgl. ebenda, S. 274 – 281.

Reporting, Reporting mit Leistungspotential, reifem Reporting und auf höchster Stufe nach exzellentem Reporting differenziert.[113]

Immer größeren Einfluß auf die Unternehmenskommunikation und infolge auf die Berichterstattung von Konzernen nehmen auch die Themen Corporate Social Responsibility (CSR) und Nachhaltigkeit. Längst geht es um mehr als um reine Gewinnmaximierung und Steigerung des Shareholder Values. Unternehmerische Verantwortung für die Gesellschaft und nachhaltiges Wirtschaften rücken verstärkt in den Fokus der Erwartungshaltung der Stakeholder. Dabei kann dies – wenn schon nicht aus Überzeugung – allein aus betriebswirtschaftlichem Kalkül heraus erfolgen, z.B. als Beitrag zum Risikomanagement. Tatsächlich gelebte CSR, glaubwürdig ökologisches Wirtschaften und – nicht zuletzt – die entsprechende Berichterstattung darüber können sich bei Eintreten unvorhergesehener, negativer Ereignisse bezahlt machen – beispielsweise dadurch, daß Imageschäden entsprechend geringer ausfallen. Nachhaltigkeitsberichte erfolgen in Österreich und den meisten Ländern der EU – noch – auf freiwilliger Basis. Zukünftig wird angesichts wirtschaftlicher Krisen und ökologischer Katastrophen der jüngsten Vergangenheit an entsprechenden gesetzlichen Vorschriften vermutlich kein Weg vorbei führen.[114]

In Österreich bemüht sich neben dem Arbeitskreis für Corporate Governance z.B. die Unternehmensplattform respact[115] für CSR und Nachhaltigkeit, indem Mitglieder – darunter auch große börsennotierte Unternehmen – unterstützt werden, ökologische und soziale Ziele ökonomisch und eigenverantwortlich zu erreichen.

[113] Vgl. *Möller / Flinspach* (2010), S. 282 – 290.

[114] Vgl. *Möller / Kubach / Gamerschlag* (2010), S. 290 – 295.

[115] www.csr-austria.at [08.10.2010]

3 Abgeleitete Hypothesen

Die Ableitung der Hypothesen, die zur Überprüfung durch statistische Testverfahren dienen, basiert auf der theoretischen Analyse aus Kapitel 2. Die Null-Hypothese unterstellt stets die Homogenität beider Stichproben. Die Alternativhypothese nimmt entsprechend die Heterogenität an.

1. Inhalt der Reportingdaten

Die theoretischen Ausführungen lassen erwarten, daß Tochtergesellschaften börsennotierter und nichtnotierter Unternehmen die gleichen Daten an die Muttergesellschaft übermitteln. Für die externe Ist-Berichterstattung ergibt sich dies aus der nominellen Deckungsgleichheit der gesetzlich verpflichtenden Bestandteile. Nachdem diese auch für die interne Ist-Berichterstattung, den Forecast und die Budgetierung verwendet werden, sind auch hier keine Unterschiede zu erwarten. Die Null-Hypothese wird dahingehend definiert, daß der Anteil jedes zu übermittelnden Inhalts in beiden Stichproben gleich ist. Die Alternativhypothese lautet, daß Unterschiede bestehen.

2. Angewandte Rechnungslegungsvorschriften

Da börsennotierte Unternehmen bei der externen Ist-Berichterstattung zur Anwendung der IFRS verpflichtet sind, kann vermutet werden, daß schon bei der konzerninternen Übermittlung der Daten diese den IFRS entsprechen. Die Null-Hypothese lautet, daß der Anteil der Unternehmen, in welchen die konzerninterne Datenübermittlung nach IFRS erfolgt, in beiden Stichproben gleich ist. Die Alternativhypothese unterstellt ungleiche Anteile.

3. Reportingfrequenz

3a. Reportingfrequenz für die externe Ist-Berichterstattung

Aufgrund der für börsennotierte Unternehmen gesetzlichen Verpflichtung zur Erstellung von unterjährigen (ggf. verkürzten) Konzernabschlüssen ist davon auszugehen, daß das Reporting für die externe Ist-Berichterstattung häufiger erfolgt als in Konzernen nichtnotierter Unternehmen. Zur Überprüfung dieser Annahme wird als Null-Hypothese

festgelegt, daß das Reporting in Konzernen börsennotierter und nichtnotierter Unternehmen gleich häufig erfolgt. Die Alternativhypothese nimmt eine ungleiche Reportingfrequenz an.

3b. Reportingfrequenz für die interne Ist-Berichterstattung

Die interne Ist-Berichterstattung selbst unterliegt keinen gesetzlichen Vorgaben. Da jedoch für die externe Ist-Berichterstattung eine ungleiche Reportingfrequenz unterstellt wird (vgl. Hypothese 3a.), kann nicht gänzlich ausgeschlossen werden, daß diese direkt oder indirekt die Reportingfrequenz für die interne Ist-Berichterstattung beeinflußt, zumal es sich in beiden Fällen um Daten des finanzbezogenen Reportings handelt. Der Null-Hypothese wird daher zugrunde gelegt, daß die Reportingfrequenz in beiden Stichproben gleich ist, während die Alternativhypothese Unterschiede erwartet.

4. Harmonisierung von Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen für interne und externe Ist-Berichterstattung

Wie im theoretischen Teil der Arbeit erläutert, ist eine engere Verflechtung von internem und externem Rechnungs- und Berichtswesen verstärkt bei jenen Unternehmen zu erwarten, die ihren Konzernabschluß nach IFRS erstellen. Da börsennotierte Unternehmen zur Anwendung der IFRS verpflichtet sind, kann für diese Gruppe ein höherer Anteil von Unternehmen vermutet werden, die entweder bereits über harmonisierte Datenbasen, Systeme und Reportingprozesse verfügen oder dies in naher Zukunft umsetzen wollen. Für die Null-Hypothese wird überprüft, ob in der Gruppe der börsennotierten Unternehmen im Vergleich zu den nichtnotierten die relative Häufigkeit jener Unternehmen mit der beschriebenen Harmonisierung gleich ist, während die Alternativhypothese einen ungleichen Anteil unterstellt.

5. Datenübermittlung

5.a Vorbereitung und Validierung vor der Datenübermittlung

Aus der theoretischen Analyse ergeben sich keine Anzeichen, wonach börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen unterschiedliche interne organisatorische und prozessuale Voraussetzungen hätten, die Daten für die Übermittlung aufzubereiten und zu validie-

ren. Die Null-Hypothese lautet, daß börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen die konzerninterne Datenübermittlung gleichartig vorbereiten, während für die Alternativhypothese Unterschiede angenommen werden.

5b. Arten der Datenübermittlung

Wie beschrieben kann die Übermittlung der Daten technisch auf sehr unterschiedliche Art erfolgen. Da börsennotierte Unternehmen in der externen Berichterstattung unter erhöhtem Zeitdruck stehen, Informationen rasch zu veröffentlichen, kann angenommen werden, daß Übermittlungstechniken zum Einsatz kommen, die den gesamten Prozeß beschleunigen. Als Null-Hypothese wird festgelegt, daß börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen die Daten auf gleiche Art übermitteln, während die Alternativhypothese unterschiedliche Vorgehensweisen erwartet.

5c. Häufige Probleme

Unterschiedliche Faktoren technischer, organisatorischer und prozessualer Natur können zu einer verspäteten Datenübermittlung führen. Es gibt keine Anzeichen, wonach eine der beiden Stichproben dabei spezifische Schwierigkeiten haben könnte. Die Null-Hypothese wird dahingehend geprüft, ob börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen im Zuge der Bereitstellung der Daten mit den gleichen Problemen kämpfen. Die Alternativhypothese besagt, daß Unterschiede bestehen.

5d. Zeitpunkt der Datenübermittlung

Aufgrund der kürzeren Veröffentlichungsfristen bei der externen Ist-Berichterstattung kann angenommen werden, daß Tochtergesellschaften börsennotierter Unternehmen nach Ablauf einer Berichtsperiode bzw. nach interner Anforderung die Daten generell schneller bereitstellen und somit früher an die Muttergesellschaft zur Konsolidierung übermitteln können als jene nichtnotierter Unternehmen. Die Null-Hypothese wird so definiert, daß in börsennotierten und nichtnotierten Unternehmen gleich viel Zeit bis zur Datenübermittlung vergeht. Gemäß der Alternativhypothese erfolgt die Datenübermittlung zu unterschiedlichen Zeitpunkten.

6. Datenkonsolidierung

6a. Organisation der Validierung und Konsolidierung

In den theoretischen Ausführungen konnten keine Hinweise identifiziert werden, daß börsennotierte Unternehmen die Validierung und Konsolidierung und die damit verbundenen Aktivitäten organisatorisch anders gestalten als nichtnotierte. Es handelt sich hierbei um interne Vorgänge in der Muttergesellschaft. Die Definition der Null-Hypothese ergibt sich aus der Annahme, daß börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen die Validierung und Konsolidierung organisatorisch gleichartig gestalten, während die Alternativhypothese heterogene Vorgehensweisen erwartet.

6b. Bedeutung des Konzernabschlusses

Zur Erstellung eines Konzernabschlusses sind börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen gleichermaßen verpflichtet. Grundsätzlich kann daher angenommen werden, daß dessen Bedeutung für beide Gruppen gleich ist. Die Nullhypothese lautet, daß die Bestandteile des Konzernabschlusses und ausgewählte Aktivitäten im Zuge der Erstellung für börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen die gleiche Bedeutung haben. Gemäß der Alternativhypothese werden diesbezüglich Unterschiede konstatiert.

6c. Geschätzter Aufwand für die Datenkonsolidierung

Nach der Übermittlung erfolgen in der Konzernspitze verschiedene Aktivitäten und Arbeitsschritte, um die Daten aus den Tochtergesellschaften zum Gesamtbild des Konzerns zusammenzufügen. Dazu zählen die Konfiguration des Konsolidierungssystems, die Datenvalidierung, Korrekturen und Anpassungen sowie Arbeitsschritte zur Erstellung des Konzernabschlusses, des Konzernbudgets und des Konzernforecasts. Die Null-Hypothese lautet, daß börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen ihren Aufwand für die einzelnen Aktivitäten und Arbeitsschritte gleich einschätzen. Die Alternativhypothese unterstellt Unterschiede.

6d. Dauer der Konsolidierungsarbeiten

Angesichts der kürzeren Veröffentlichungsfristen bei der externen Ist-Berichterstattung kann unterstellt werden, daß börsennotierte Unternehmen die Konsolidierungsarbeiten generell schneller durchführen und somit früher über konsolidierte Daten verfügen als

nichtnotierte Unternehmen. Die Null-Hypothese lautet, daß die Unternehmen beider Stichproben gleich viel Zeit für die Datenkonsolidierung benötigen, während nach der Alternativhypothese diese unterschiedlich schnell bewerkstelligt wird.

6e. Häufige Probleme

Verschiedene technische, organisatorische und prozessuale Probleme können die Konsolidierungsarbeiten verzögern. Es gibt keine Hinweise, wonach eine der beiden Gruppen dabei spezifische Schwierigkeiten haben könnte. Die Null-Hypothese wird dahingehend geprüft, ob börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen im Zuge der Konsolidierungsarbeiten mit den gleichen Problemen kämpfen. Die Alternativhypothese besagt, daß Unterschiede bestehen.

7. Geplante Investitionen im Umfeld des Reportings

Aus der Theorie läßt sich nicht ableiten, daß börsennotierte Unternehmen in den kommenden Jahren mehr oder weniger als nichtnotierte Unternehmen in jene Bereiche investieren werden, die mittelbar oder unmittelbar in Verbindung mit dem Reporting stehen. Die Null-Hypothese lautet, daß börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen gleich viel Zeit und Ressourcen für bestimmte Themen im Umfeld des Reportings verwenden wollen. Die Alternativhypothese nimmt an, daß unterschiedliche Investitionsschwerpunkte festgestellt werden können.

4 Konzeption und Durchführung der Untersuchung

4.1 Angewandte Methodik

4.1.1 Befragte Unternehmen

Für die Untersuchung wurden unter den 250 umsatzstärksten österreichischen Unternehmen (Stand 2006)[116] jene 143 befragt, deren Konzernspitze auch in Österreich liegt. Davon waren 31 Unternehmen (22%) zum Zeitpunkt der Datenerhebung an der Wiener Börse notiert, während 112 (78%) keine Notierung aufwiesen.

Aus der Gruppe der börsennotierten Unternehmen konnten 10 und aus jener der nichtnotierten Unternehmen 13 Teilnehmer für die Datenerhebung gewonnen werden. Das entspricht einem Rücklauf von 32% bzw. 12%. Abb. 2 zeigt die Firmenlogos beider Stichproben:

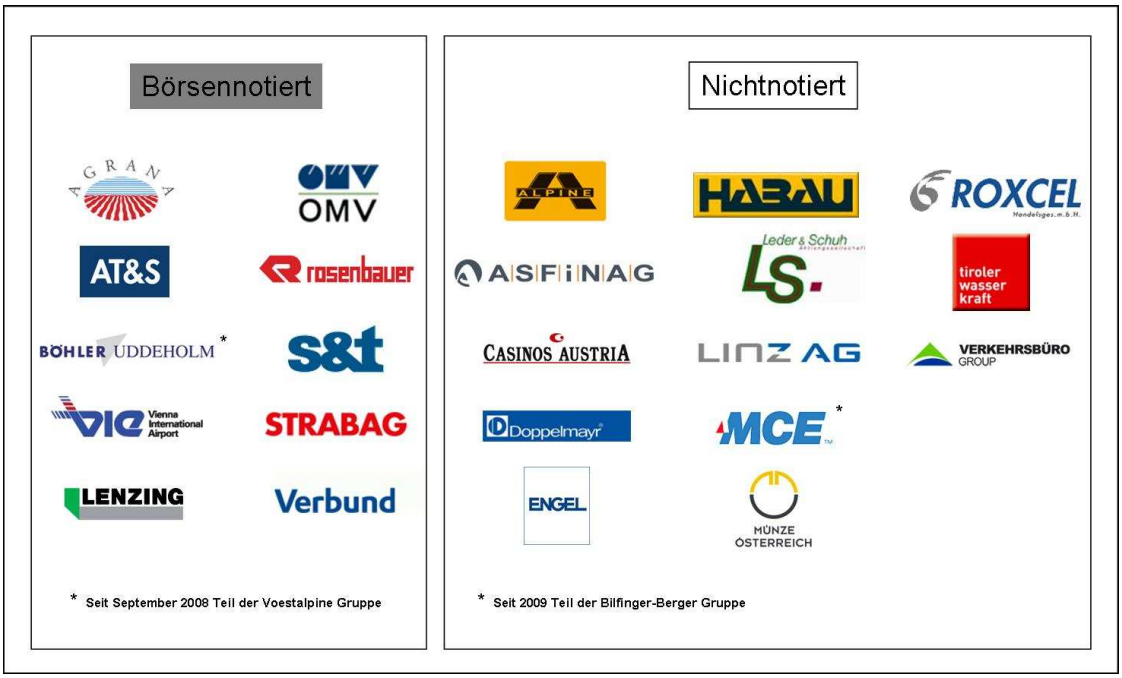

Abb. 2 Firmenlogos der Stichproben

[116] Vgl. *Trend* (2007), S. 112 – 136.

Die Wertpapiere der börsennotierten Unternehmen sind an der Wiener Börse im geregelten Markt der Indizes ATX Prime bzw. Standard Market Continuous für den freien Handel verfügbar. Eine nähere Beschreibung der Stichproben erfolgt in Kapitel 5.1.

Die Generalisierbarkeit der in Kapitel 6 beschriebenen Ergebnisse ist aufgrund der – absolut betrachtet – geringen Stichprobengröße nicht uneingeschränkt möglich. Wird das Selektionskriterium Umsatz näher betrachtet, repräsentieren die einbezogenen Unternehmen ihre jeweilige Grundgesamtheit wie folgt: Der durchschnittliche Umsatz aller börsennotierten Unternehmen mit Konzernspitze in Österreich beträgt 2,5 Mrd. Euro, jener der Stichprobe 4,0 Mrd. Euro. Die entsprechenden Medianen belaufen sich auf 1,3 bzw. 1,5 Mrd. Euro. Der durchschnittliche Umsatz bei den nichtnotierten Unternehmen kann in der Grundgesamtheit mit 912 Mio. Euro und in der Stichprobe mit 1.040 Mio. Euro beziffert werden. Die Medianen liegen entsprechend bei 539 bzw. 625 Mio. Euro.

4.1.2 Datenerhebung

Die Datenerhebung erfolgte mittels Fragebogen (vorgestellt in Kapitel 4.2) zwischen Jänner und Juni 2008 durch ein sechsköpfiges Studententeam (inklusive des Verfassers), das durch die Unternehmensberatung *ifb* (www.ifb-group.com) bzw. deren österreichischen Niederlassung *ifb* Austria GmbH, Gumpendorferstraße 5, TOP 23, 1060 Wien, finanziert und geschult wurde. In die Erhebung für *ifb* wurden auch viele (insbesondere ausländische) Unternehmen eingeschlossen, die nicht den Auswahlkriterien dieser Untersuchung entsprechen. Während der Interessensfokus von *ifb* auf den Daten der einzelnen Unternehmen bzw. von bestimmten Branchen lag, wurden die in Kapitel 4.1.1 definierten Stichproben aus dem Datenmaterial abgegrenzt und dem Verfasser eigens für wissenschaftliche Zwecke zur Verfügung gestellt. Daran gebunden war die Auflage, nur aggregierte Daten zu veröffentlichen, sodaß es für den Leser nicht möglich ist, Rückschlüsse auf einzelne Unternehmen zu ziehen.

Nach elektronischer Versendung eines einheitlichen Informationsblattes wurden die Unternehmen telefonisch kontaktiert und zur Teilnahme an der Erhebung eingeladen. Für die Retournierung eines vollständig ausgefüllten Fragebogens wurde eine kostenlose, individuell erstellte Benchmarkanalyse durch Spezialisten von *ifb* in Aussicht

gestellt. Auf die anschließende elektronische Zusendung des umfangreichen Fragebogens folgte bei Bedarf telefonischer Support für inhaltliche wie organisatorische Fragen.

4.1.3 Datenanalyse

Die erhobenen Daten werden – aggregiert in den Gruppen „börsennotiert“ und „nichtnotiert“ – graphisch und deskriptiv in den Kapiteln 5.2 – 5.8 dargestellt und erläutert. Die Überprüfung der in Kapitel 3 aufgestellten Hypothesen erfolgt anhand der in Kapitel 4.3 beschriebenen statistischen Testverfahren gemeinsam mit der Beschreibung der Ergebnisse in Kapitel 6. Eine Zusammenführung der theoretischen Analyse mit den Ergebnissen der Untersuchung wird in Kapitel 7 durchgeführt.

4.2 Fragebogen

Der Fragebogen[117] wurde 2005 von Experten des Unternehmensnetzwerks *bpm international* (www.bpm-international), deren Teil auch das Beratungsunternehmen *ifb*[118] ist, entwickelt und im Rahmen ihrer Beratungstätigkeit eingesetzt. Er wurde primär nicht nach wissenschaftlichen Methoden, sondern vorrangig für kommerzielle Zwecke erstellt. Die verwendete deutsche Fassung ist eine Übersetzung des englischen Originals und in einigen Bereichen nicht immer ausreichend präzise. Für die von der Unternehmensberatung *ifb* finanzierte Datenerhebung mußte der Fragebogen vom Verfasser der vorliegenden Diplomarbeit allerdings in unveränderter Form übernommen werden. Ohne die Unterstützung von *ifb* wäre es für einen einzelnen Studenten vermutlich aber nur schwer möglich gewesen, an so umfangreiches Datenmaterial von großen Unternehmen zu gelangen.

Mit wenigen Einschränkungen wurde der gesamte Fragebogen bzw. die entsprechend erhobenen Daten für die Analyse im Rahmen dieser Untersuchung verwendet. Er enthält 65 Fragen und gliedert sich in folgende Abschnitte:

---

[117] Siehe Anhang I.

[118] Siehe Kapitel 4.1.2.

Der erste befaßt sich mit allgemeinen Informationen zum Unternehmen wie Branche, Umsatz und Anzahl der rechtlich selbständigen Tochtergesellschaften. Der zweite Abschnitt enthält Fragen zur Gestaltung der Reportingprozesse für Ist-Berichterstattung, Forecast und Budgetierung. Im dritten Abschnitt werden organisatorische Informationen wie z.B. die Aufgabenverteilung im Konzernberichtswesen erhoben. Die Fragen des vierten Abschnitts zu IT-Systemen werden im Rahmen dieser Untersuchung nur im Ausmaß prozessualer Relevanz verwendet. Der fünfte Abschnitt mit Fragen zum Wissens- und Change Management der Unternehmen wird nicht berücksichtigt. Aus dem letzten Teil wird das erhobene Datenmaterial jener Fragen verwendet, die sich mit geplanten Investitionen beschäftigen.

4.3 Statistische Testverfahren

4.3.1 Chi-Quadrat-Test und Yates-Korrektur

Der Chi-Quadrat-Test (χ^2-Test) dient zur Überprüfung der Unabhängigkeit zweier Merkmale (X und Y) bzw. der Homogenität eines Merkmals in zwei Stichproben, wobei die Daten nominal oder ordinal skaliert sein müssen. Für beide Varianten ist die methodische Vorgehensweise identisch,[119] wobei im Rahmen dieser Arbeit ausschließlich die Homogenitätshypothese zur Anwendung kommt. Der Stichprobenumfang sollte für den χ^2-Test nach *Pearson* $n \geq 60$, unter Einbeziehung der *Yates*-Korrektur $n > 20$ betragen.[120]

Folgendes Beispiel von Backhaus et al. (2008) soll zunächst die Vorgehensweise beim χ^2-Test nach *Pearson* demonstrieren:

Wie Tab. 1 zeigt, geben 106 bzw. 75 von 181 repräsentativ befragten Personen an, *Margarine* bzw. *Butter* als Brotaufstrich zu bevorzugen. Gleichzeitig wird der Wohnort erhoben, welcher im Zuge der Datenevaluierung nach objektiven Kriterien dem *ländlichen* bzw. *städtischen* Raum zugeordnet wird. Dabei wird festgestellt, daß 68 Personen im ländlichen und 113 Personen im städtischen Raum wohnen.

---

[119] Vgl. *Backhaus et al.* (2008), S. 307.

[120] Vgl. *Hartung / Elpelt / Klösener* (2005), S. 413 – 414.

	Bevorzugter Brotaufstrich		
Wohnort	Margarine	Butter	∑
ländlich	**23**	**45**	68
städtisch	**83**	**30**	113
∑	106	75	181

Tab. 1 Analyse der Produktpräferenzen (181 Einkaufsvorgänge)

Quelle: Backhaus et. al. (2008), S. 303

In der Darstellung ist beispielsweise zu erkennen, daß die Mehrheit der Verbraucher von Margarine im *städtischen* Raum lebt. Gleichzeitig ist auch festzustellen, daß die Landbevölkerung überwiegend Butter nachfragt. Davon abgeleitet können nun zwei Fragestellungen beantwortet bzw. statistisch überprüft werden:

- Ist die Bevorzugung von *Margarine* bzw. *Butter* (X) abhängig oder unabhängig von der Wohngegend (Y) des Käufers?

- Ist der Anteil an Personen, welche Butter bevorzugen, und im *ländlichen* bzw. *städtischen* Raum leben, gleich oder ungleich?

Die entsprechenden Hypothesen werden bei Backhaus et al.[121] wie folgt definiert:

H_0 [a]: *X und Y sind voneinander unabhängig* [Unabhängigkeitshypothese].

H_0 [b]*: Der Anteil jeder Merkmalsausprägung der Variablen X ist in beiden Stichproben gleich* [Homogenitätshypothese].

Aus Tab. 1 kann indirekt entnommen werden, daß 37,6% (68 / 181 = 37,6%) aller Befragten im ländlichen Raum leben. Wenn wie in H_0 [a] Unabhängigkeit unterstellt wird, müßten daher auch je 37,6% der Verbraucher von Margarine (106 x 0,376 ~ 40 Personen) und der Butterkonsumenten (75 x 0,376 ~ 28 Personen) im ländlichen Raum erwartet werden. Tatsächlich werden jedoch 23 (23 / 106 = 21,7%) im ländlichen Raum lebende Personen mit Präferenz für *Margarine* und 45 Personen mit Präferenz für *Butter* (45 / 75 = 60%) beobachtet.

[121] *Backhaus et. al.* (2008), S. 307.

Der χ^2-Test nach *Pearson* überprüft die Differenz zwischen den beobachteten Werten n_{ij} und den erwarteten Werten e_{ij}. Je geringer der Unterschied, desto eher wird die Nullhypothese beibehalten. Die erwarteten Werte werden wie folgt berechnet:

$$e_{ij} = \frac{Zeilensumme \cdot Spaltensumme}{Gesamtsumme} = e_{ij} = \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n}$$

Für die in Tab. 1 enthaltenen Beobachtungen bedeutet dies folgende Erwartungswerte:

$$e_{11} = \frac{68 \cdot 106}{181} = 39{,}8$$

$$e_{12} = \frac{68 \cdot 75}{181} = 28{,}2$$

$$e_{21} = \frac{113 \cdot 106}{181} = 66{,}2$$

$$e_{22} = \frac{113 \cdot 75}{181} = 46{,}8$$

Die χ^2-Teststatistik von *Pearson* (für $n \geq 60$) lautet:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^{I} \sum_{j=1}^{J} \frac{(n_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}}$$

Durch das Quadrieren wird verhindert, daß sich Abweichungen nach unten und oben möglicherweise gegenseitig aufheben. Für die in Tab. 1 enthaltenen Werte wird daher folgende Testgröße χ^2 berechnet:

$$\chi^2 = \frac{(23 - 39{,}8)^2}{39{,}8} + \frac{(45 - 28{,}2)^2}{28{,}2} + \frac{(83 - 66{,}2)^2}{66{,}2} + \frac{(30 - 46{,}8)^2}{46{,}8} = \mathbf{27{,}4}$$

Liegt χ^2 über dem entsprechenden Vergleichswert der χ^2-Tabelle[122], so ist H_0 zu verwerfen. Bei einem angenommen Signifikanzniveau von 5% ergibt der Vergleich:

[122] Siehe Tab. 21 im Anhang II.

$$\chi^2 = \mathbf{27,4} > 3{,}84$$

Da es sich dabei um eine 2x2-Tafel handelt, können mit derselben Testgröße sowohl H_0[a] als auch H_0[b] überprüft werden. Nachdem χ^2 über dem Vergleichswert liegt, können beide verworfen werden. Für das Beispiel kann demnach mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 5% angenommen werden, daß

- … die Bevorzugung von *Margarine* bzw. *Butter* **abhängig** von der Wohngegend des Käufers ist und daß

- … der Anteil an Personen, welche Butter bevorzugen, und im *ländlichen* bzw. *städtischen* Raum leben, **ungleich** ist.[123]

Bei nochmaliger Betrachtung von Tab. 1 kann daher interpretiert werden, daß

- … Verbraucher von Margarine eher in der Stadt, Konsumenten von Butter eher auf dem Land wohnen und gleichzeitig daß

- … der Anteil an Personen, welche Butter bevorzugen, am Land höher und in der Stadt niedriger ist. Umgekehrt verhält es sich mit Personen mit Präferenz für Margarine.

Bei mehrdimensionalen Tafeln mit ausreichend großen Stichproben werden andere Methoden (loglineare Modelle)[124] zur Berechung von χ^2 verwendet, die aber für vorliegende Arbeit aufgrund des geringen Stichprobenumfangs von maximal $n = 23$ keine Relevanz haben und daher auch nicht weiter erläutert werden. Für zweidimensionale Tafeln mit kleinerem Stichprobenumfang ($20 < n > 60$) kann χ^2 anhand der Teststatistik nach *Yates* ($\chi^2 korr$) berechnet werden:[125]

$$\chi^2 korr = \frac{n \cdot (\left| n_{11} \cdot n_{22} - n_{12} \cdot n_{21} \right| - n/2)^2}{n_{1.} \cdot n_{.1} \cdot n_{2.} \cdot n_{.2}}$$

[123] Vgl. *Backhaus et al.* (2008), S. 297 – 309.

[124] Vgl. *Hartung / Elpelt / Klösener* (2005), S. 425.

[125] Vgl. *Backhaus et al.* (2008), S. 308.

Für das Beispiel liefert diese Berechung einen Vergleich von

$$\chi^2 korr = \mathbf{25,86} > 3,84$$

und führt somit ebenso zur Ablehnung von H_0 [a] und H_0 [b].

Diese Variante wird im folgenden „χ^2-Test nach Pearson unter Einbeziehung der Yates-Korrektur“ genannt.

4.3.2 Fishers Exakter Test

Exakte Tests zeichnen sich grundsätzlich dadurch aus, daß die Wahrscheinlichkeit des Auftretens von beobachteten Häufigkeiten in einer bestimmten Kontingenztafel exakt berechnet wird, während dies beim χ^2-Test nur approximativ erfolgt. Wie bei diesem können sowohl die Unabhängigkeits- als auch die Homogenitätshypothese[126] überprüft werden. Die Daten dazu können nominal, ordinal oder – in ausgewählten Fällen – metrisch skaliert sein, wenn diese sinnvoll[127] zu kategorisieren sind und es der Fragestellung dient. Beispielsweise können Personen, die ihr individuelles Gewicht in kg angeben, in zwei oder mehrere Gewichtsklassen wie „< 70kg“, „70 – 90kg “ und „> 90kg“ zusammengefaßt werden. Der exakte Test von *Fisher* ist bei einem kleinen Stichprobenumfang ($n < 20$) in einer 2x2-Tafel die beste Alternative zum χ^2-Test. Dabei werden anhand der hypergeometrischen Verteilung[128] zwei Konstanten (c_1, c_2) bestimmt. H_0 wird abgelehnt, wenn die Wahrscheinlichkeit der beobachteten Kontingenztafel gleich oder geringer als c_1 bzw. gleich oder größer als c_2 ist. In abgewandelter Form kann der exakte Test von *Fisher* auch gut auf mehrdimensionale Tafeln übertragen werden, wobei es hier zu beachten gilt, daß die unabhängigen Variablen (z.B. „männlich“ und „weiblich“) in den Spalten, die Merkmalsausprägungen (z.B. „Gewichtsklassen“) in den Zeilen der Kontingenztafel eingetragen werden.[129] Die Möglichkeit der Übertragung auf mehrdimensionale Tafeln, d.h. im Rahmen dieser Arbeit auf solche mit zwei unabhän-

[126] Vgl. Kapitel 4.3.1.

[127] Vgl. *Backhaus et al.* (2008), S. 319.

[128] Siehe dazu *Hartung / Elpelt / Klösener* (2005), S. 207 – 209.

[129] Vgl. ebenda, S. 414 – 416.

gigen Variablen („börsennotiert“ und „nichtnotiert“) und mehreren Merkmalsausprägungen, ist für die vorliegende Arbeit von besonderer Bedeutung. Zwecks besseren Verständnisses soll letztgenannte Variante jedoch zunächst anhand einer 2x2-Tafel vorgestellt werden:

	Geschlecht		
Gewicht	männlich	weiblich	∑
< 70kg	**1**	**2**	3
70 - 90kg	**3**	**4**	7
∑	4	6	10

Tab. 2 Analyse der der Gewichtsklassen bis 90kg

Quelle: In Anlehnung an Hartung, Elpeltund Klösener (2005), S. 414

Ein Medizinstudent möchte für eine Seminararbeit das Gewicht von Kunden eines bestimmten Fast-Food-Restaurants untersuchen. Von 23 nach ihrem Körpergewicht befragten Personen sind 10 männlich und 13 weiblich. Zunächst möchte der Student untersuchen, ob es Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen bis 90kg gibt. Wie in Tab. 2 dargestellt, teilt er dazu die 4 männlichen und 6 weiblichen Personen in entsprechende Kategorien ein. Seine Hypothese lautet:

> H_0: Der Anteil jeder Gewichtsklasse ist bei beiden Geschlechtern gleich [Homogenitätshypothese].

Der Student muß nun die Wahrscheinlichkeit *p* berechnen, bei welcher diese Kontingenztafel bei Gültigkeit von H_0 beobachtet werden kann. Wie in Tab. 3 dargestellt, bestimmt er hierfür zunächst alle weiteren Tafeln, welche die gleichen Randsummen (Zeilen- und Spaltensummen) besitzen.[130]

[130] Vgl. *Hartung / Elpelt / Klösener* (2005), S. 414.

	Geschlecht		A
Gewicht	männlich	weiblich	∑
< 70kg	**0**	**3**	3
70 - 90kg	**4**	**3**	7
∑	4	6	10
	Geschlecht		B
Gewicht	männlich	weiblich	∑
< 70kg	**2**	**1**	3
70 - 90kg	**2**	**5**	7
∑	4	6	10
	Geschlecht		C
Gewicht	männlich	weiblich	∑
< 70kg	**3**	**0**	3
70 - 90kg	**1**	**6**	7
∑	4	6	10

Tab. 3 2x2-Tafeln (A, B, C) mit gleichen Randsummen wie in Tab. 2

Quelle: In Anlehnung an Hartung, Elpelt und Klösener (2005), S. 415

Die Formel zur Berechnung der Wahrscheinlichkeit *p* einer Kontingenztafel bei gegebenen Randsummen lautet:

$$p = \frac{n_{1.}\,!\;n_{2.}\,!\;n_{.1}\,!\;n_{.2}\,!}{n\,!\;n_{11}\,!\;n_{12}\,!\;n_{21}\,!\;n_{22}\,!}$$

Die Wahrscheinlichkeit der Kontingenztafeln aus Tab. 2 beträgt daher:

$$p = \frac{3\,!\;7\,!\;4\,!\;6\,!}{10\,!\;1\,!\;2\,!\;3\,!\;4\,!} = \frac{1}{2}$$

Die Wahrscheinlichkeiten der übrigen Tafeln (A, B und C) betragen:

$$p\,(\mathrm{A}) = \frac{3\,!\;7\,!\;4\,!\;6\,!}{10\,!\;0\,!\;3\,!\;4\,!\;3\,!} = \frac{1}{6}$$

$$p\,(\mathrm{B}) = \frac{3\,!\,7\,!\,4\,!\,6\,!}{10\,!\,2\,!\,1\,!\,2\,!\,5\,!} = \frac{3}{10}$$

$$p\,(\mathrm{C}) = \frac{3\,!\,7\,!\,4\,!\,6\,!}{10\,!\,3\,!\,0\,!\,1\,!\,6\,!} = \frac{1}{30}$$

Um H_0 zu überprüfen, addiert nun der Student die Wahrscheinlichkeit der beobachteten Tafel aus Tab. 2 mit jenen der übrigen, bei welchen gleiche oder geringere Wahrscheinlichkeiten vorliegen. Ist die Summe dieser Wahrscheinlichkeiten *P* größer als das gewählte Signifikanzniveau (z.B. α = 0,05), kann H_0 beibehalten werden. In diesem Beispiel ist die Tafel aus Tab. 2 jene mit der größten Wahrscheinlichkeit, wodurch diese mit allen übrigen aufsummiert wird (*P* = 1). Der Student erkennt, daß seine Annahme über die homogene Verteilung der Gewichtsklassen bis 90kg bei beiden Geschlechtern richtig war.[131] Hätten seine Beobachtungen beispielsweise Tafel C aus Tab. 3 entsprochen (mit *p* = 0,033), wäre H_0 zu verwerfen gewesen.

Nun bezieht er auch jene Personen ein, welche ein Gewicht über 90kg angaben, und fügt die entsprechende Merkmalsausprägung der Kontingenztafel aus Tab. 2 hinzu:

	Geschlecht		
Gewicht	männlich	weiblich	∑
< 70kg	**1**	**2**	3
70 - 90kg	**3**	**4**	7
> 90kg	**6**	**7**	13
∑	10	13	23

Tab. 4 Erweiterung der 2x2-Tafel aus Tab. 2 auf eine 3x2-Tafel mit zusätzlicher Merkmalsausprägung „> 90kg“

Quelle: In Anlehnung an Hartung, Elpelt und Klösener (2005), S. 415

Ausgehend von Tab. 4 bestimmt er hierfür zunächst wieder alle weiteren Tafeln, welche die gleichen Randsummen besitzen. Inklusive der beobachteten sind dies nun 32 Ta-

[131] Vgl. *Hartung / Elpelt / Klösener* (2005), S. 415 – 416.

feln[132], für welche die einzelnen Wahrscheinlichkeiten berechnet werden müssen. Jene der Tafel aus Tab. 4 beträgt

$$p = \frac{3\,!\,7\,!\,13\,!\,10\,!\,13\,!}{23\,!\,1\,!\,2\,!\,3\,!\,4\,!\,6\,!\,7\,!} = 0{,}1575$$

und ist auch gleichzeitig die höchste unter den möglichen 32 Tafeln. Durch Aufsummieren mit den übrigen, niedrigeren Wahrscheinlichkeiten ergibt dies wiederum $P = 1$. Der Student kann somit H_0 auch unter Einbezug der Gewichtsklasse „> 90kg“ beibehalten.

Im Folgenden kommen diese Bezeichnungen zur Anwendung: „Exakter Test nach Fisher“ für Überprüfungen einer 2x2-Tafel sowie „Exakter Test“ für mehrdimensionale Tafeln.

4.3.3 Mann-Whitney-U-Test

Der *Mann-Whitney-U-Test*, auch Wilcoxon-Rangsummentest genannt, ist bei zwei Stichproben, nicht normalverteilten Daten und kleinem Stichprobenumfang eine gute Alternative zum Zwei-Stichproben-t-Test. Ziel ist festzustellen, ob in zwei unabhängigen Stichproben die Verteilung der Merkmalausprägungen gleich ist (Homogenitätshypothese[133]). Die erhobenen Daten können hierbei ordinal oder metrisch skaliert sein. Statt mit den eigentlichen Werten arbeitet der *Mann-Whitney-U-Test* jedoch mit den Rangzahlen *R*, welche aus der Gesamtheit beider Stichproben ermittelt werden. Bei homogener Verteilung sollten auch in den Stichproben die mittleren Rangzahlen beider Gruppen ungefähr gleich sein.[134]

Dazu folgendes Beispiel[135]: Vor der Durchführung eines Tests bekommen von 15 Probanden 4 zufällig ausgewählte zunächst ein Extratraining. Nach dem Test soll statistisch überprüft werden, ob sich die beiden Probandengruppen voneinander unterscheiden.

---

[132] Siehe Tab. 22, Tab. 23 und Tab. 24 im Anhang II.

[133] Vgl. Kapitel 4.3.1.

[134] Vgl. *Hatzinger / Nagel* (2009), S. 262 – 263.

[135] Vgl. *Svecnik* (2005), Grundlagen inferenzstatistischer Datenanalyse, online unter: http://emile.uni-graz.at/pub/05W/2005-12-0042.pdf [28.09.2010, 19:45].

Hierbei können zwei- oder einseitige Überprüfungen vorgenommen werden. Die dazu entsprechenden Hypothesen lauten:

H_0 [a]: Die mittleren Rangzahlen sind homogen (zweiseitig).

H_0 [b]: Die mittleren Rangzahlen einer der beiden Gruppen sind höher/niedriger als jene der anderen (einseitig).

Kontrollgruppe		Trainingsgruppe	
Punkte	Rang in der Grundgesamtheit	Punkte	Rang in der Grundgesamtheit
35	1	27	5,5
32	2	13	9
31	3	9	10
30	4	0	14
27	5,5		
23	7		
20	8		
6	11		
4	12		
0	14		
0	14		

Tab. 5 Ergebnisse (Punkte) der Leistungsüberprüfung und ermittelte Rangzahlen innerhalb der Grundgesamtheit

Quelle: In Anlehnung an Svecnik (2005), S. 3

Tab. 5 zeigt die Ergebnisse in Punkten aus beiden Gruppen sowie den entsprechenden Rang innerhalb der Grundgesamtheit. Bei gleicher Punkteanzahl werden Zwischenränge ermittelt. Nun müssen folgende Prüfgrößen berechnet werden:

$$U_1 = \sum R_1 - \frac{n_1 \cdot (n_1 + 1)}{2} = 81{,}5 - \frac{11 \cdot (11+1)}{2} = 15{,}5$$

$$U_2 = \sum R_2 - \frac{n_2 \cdot (n_2 + 1)}{2} = 38{,}5 - \frac{4 \cdot (4+1)}{2} = 28{,}5$$

$$U_{emp} = \min[U_1 ; U_2] = \min[15{,}5;28{,}5] = 15{,}5$$

$$U_{krit}{}^{136} = 6$$

H_0 [a] und H_0 [b] können verworfen werden, wenn der empirische U-Wert U_{emp} kleiner als der kritische U-Wert U_{krit} ist. In diesem Beispiel kann dazu folgende Ungleichung aufgestellt werden:

$$U_{emp} < U_{krit} = 15{,}5 < 6 \Rightarrow \text{falsch!}$$

Die Stichproben unterscheiden sich nicht in ihrer zentralen Tendenz. Somit können die beiden Nullhypothesen beibehalten werden. Bezugnehmend auf das Beispiel kann interpretiert werden, daß das Extratraining keine Wirkung gezeigt hat.

[136] Der Wert kann anhand der beiden Stichprobengrößen (n_1 = 11, n_2 = 4) der Tabelle der kritischen Werte der Mann-Whitney-U-Statistik entnommen werden, siehe Tab. 26 im Anhang II.

5 Erhobene Daten

5.1 Beschreibung der Stichproben

5.1.1 Branche

Die Zuordnung der einzelnen Unternehmen zu der jeweiligen Branche wurde entsprechend der vorrangigen Geschäftstätigkeit nach der NACE[137]-Systematik vorgenommen. Abb. 3 zeigt die Verteilung in beiden Stichgruppen:

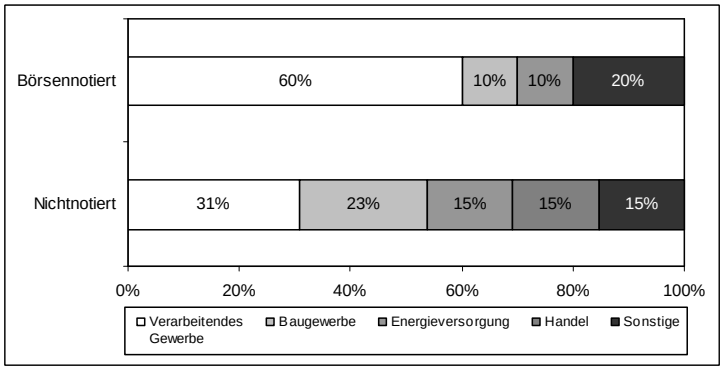

Abb. 3 Branche

Von den 10 börsennotierten Unternehmen sind 60% im verarbeitenden Gewerbe tätig (von den 13 nichtnotierten Unternehmen: 31%), 10% im Baugewerbe (nichtnotierte: 23%), weitere 10% in der Energieversorgung (nichtnotierte: 15%), 0% im Handel (nichtnotierte 15%) und 20% in sonstigen Branchen (nichtnotierte: 15%).

Letztere Kategorie umfaßt bei den börsennotierten Unternehmen die jeweils nur einzeln vertretenen Branchen „Verkehr und Lagerei“ sowie „Information und Kommunikation“, bei den nichtnotierten „Kunst, Unterhaltung und Erholung“ sowie „Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen“.

[137] Abk. für *Nomenclature générale des activités économiques dans les Communautés Européennes* – Systematik der Europäischen Union zur Klassifizierung von Wirtschaftszweigen.

5.1.2 Konzernumsatz

Der Konzernumsatz der Unternehmen wurde bei fehlender Angabe im Fragebogen durch den Ausweis im jeweiligen Konzernbericht bzw. durch die Informationen im Wirtschaftsmagazin *Trend*[138] ermittelt. Abb. 4 zeigt die Verteilung innerhalb der beiden Stichproben:

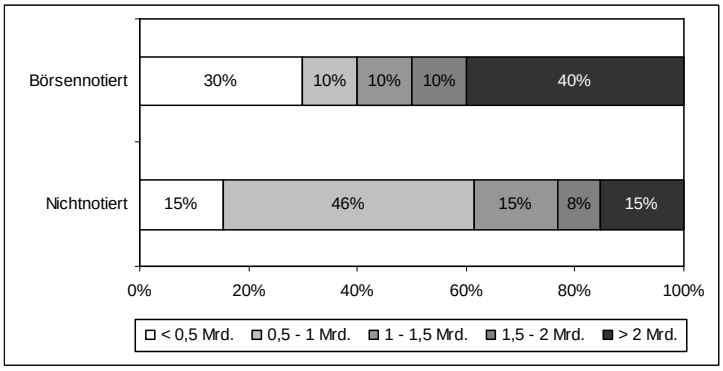

Abb. 4 Konzernumsatz 2006 in Euro

Für das Geschäftsjahr 2006 beträgt der Konzernumsatz der börsennotierten Unternehmen bei 30% weniger als 0,5 Mrd. Euro, (nichtnotierte: 15%), bei 10% zwischen 0,5 und 1 Mrd. Euro (nichtnotierte: 46%), bei 10% zwischen 1 und 1,5 Mrd. Euro (nichtnotierte: 15%), bei weiteren 10% zwischen 1,5 und 2 Mrd. Euro (nichtnotierte Unternehmen: 8%) und bei 40% mehr als 2 Mrd. Euro (nichtnotierte: 15%).

5.1.3 Anzahl der Mitarbeiter

Die Anzahl der Mitarbeiter wird nach der Anzahl der sogenannten Vollzeitäquivalente bemessen. Diese Maßeinheit stellt die fiktive Anzahl von Vollzeitbeschäftigten einer Organisationseinheit bei Umrechnung aller Teilzeitarbeitsverhältnisse in Vollzeitarbeitsverhältnisse dar.[139] Abb. 5 zeigt dazu die entsprechende Stichprobenverteilung:

---

[138] Vgl. *Trend* (2007), S. 112 – 136.

[139] Vgl. *Projektmagazin* (2010), Deutsche Begriffe, online unter: http://www.projektmagazin.de/glossar/gl-0869.html [02.10.2010].

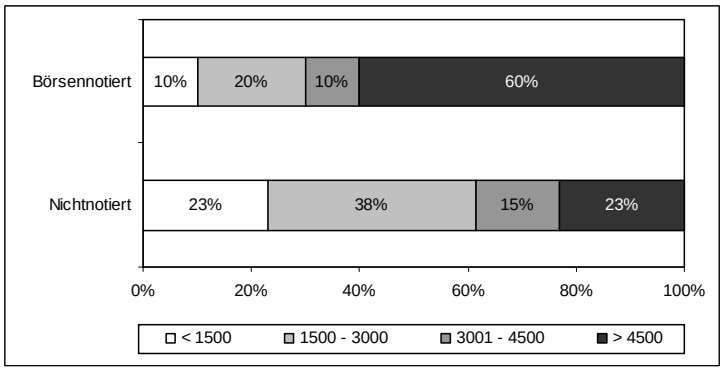

Abb. 5 Anzahl der weltweit beschäftigen Vollzeitäquivalente

Von den börsennotierten Unternehmen beschäftigen 10% weniger als 1500 Vollzeitäquivalente weltweit (nichtnotierte: 23%), 20% zwischen 1500 und 3000 (nichtnotierte: 38%), 10% zwischen 3001 und 4500 (nichtnotierte: 38%) und 60% mehr als 4500 (nichtnotierte: 23%).

5.1.4 Anzahl der rechtlich selbständigen Tochtergesellschaften

Die Anzahl der rechtlich selbständigen Tochtergesellschaften bedeutet jene Anzahl an Gesellschaften, welche im Konzernabschluß konsolidiert werden müssen. In Abb. 6 wird dazu die Verteilung innerhalb der beiden Stichproben dargestellt:

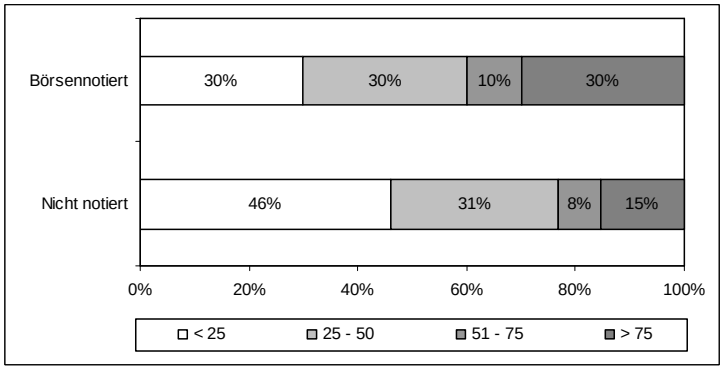

Abb. 6 Anzahl der rechtlich selbständigen Tochtergesellschaften

Von den börsennotierten Unternehmen konsolidieren 30% weniger als 25 Tochtergesellschaften (nichtnotierte: 46%), 30% zwischen 25 und 50 (nichtnotierte: 31%), 10% zwischen 51 und 75 (nichtnotierte: 8%) und 30% mehr als 75 (nichtnotierte: 15%).

5.2 Inhalt der Reportingdaten

Welche Daten die Tochtergesellschaften an die Muttergesellschaft für die interne Ist-Berichterstattung übermitteln, zeigt Abb. 7:

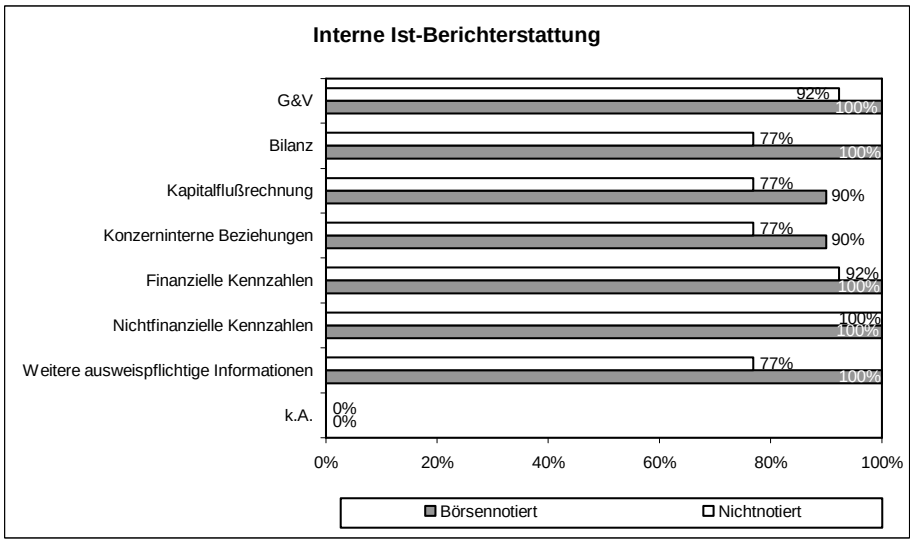

Abb. 7 Reportingdaten für die interne Ist-Berichterstattung

In allen börsennotierten und in 77% der nichtnotierten Unternehmen werden die Bilanz und weitere ausweispflichtige Informationen von den Tochtergesellschaften an die Muttergesellschaft übermittelt. Der Unterschied zwischen den beiden Stichproben beträgt bei den Elementen Gewinn und Verlustrechnung (G&V), Kapitalflußrechnung, konzerninterne Beziehungen sowie finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen maximal 13 Prozentpunkte.

Ein ähnliches Bild zeigt sich auch beim Reporting für die externe Ist-Berichterstattung (siehe Abb. 8). Bis auf die finanziellen Kennzahlen und die weiteren ausweispflichtigen Informationen sind kaum Differenzen zwischen den beiden Stichproben auszumachen.

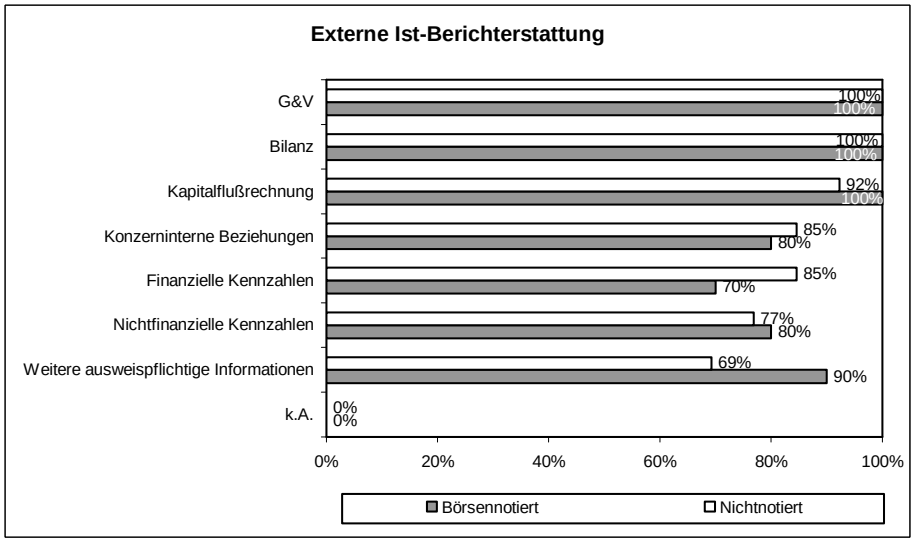

Abb. 8 Reportingelemente für die externe Ist-Berichterstattung

Deutlich heterogener sind die relativen Häufigkeiten der einzelnen Reportingdaten hingegen beim Forecast, wie in Abb. 9 dargestellt wird:

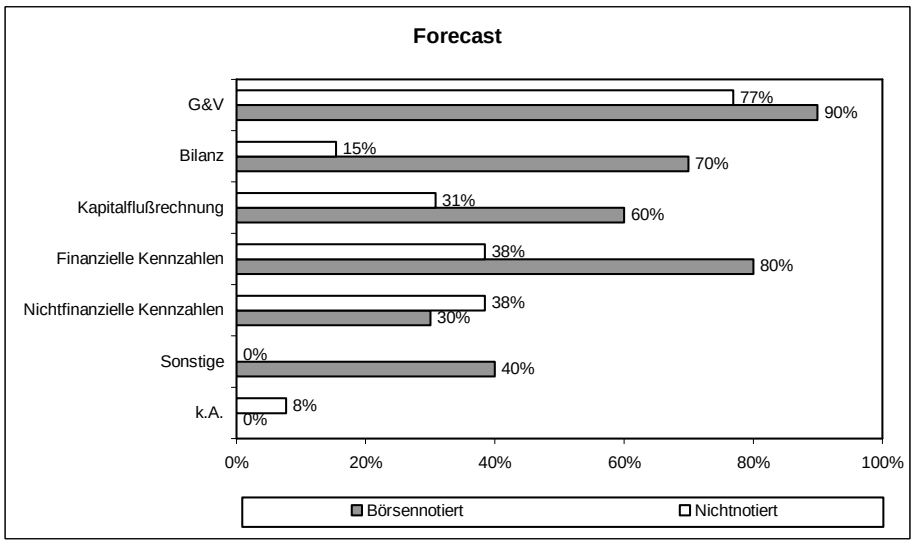

Abb. 9 Reportingelemente für den Forecast

In 70% der börsennotierten Unternehmen übermitteln die Tochtergesellschaften die Bilanz (nichtnotierte: 15%), in 80% finanzielle Kennzahlen (nichtnotierte: 38%) und in 60% die Kapitalflußrechnung (nichtnotierte: 31%). Bei der G&V und den nichtfinanziellen Kennzahlen liegen die Anteile der Stichproben wesentlich knapper auseinander.

Die Kategorie „Sonstige“ (gilt auch für Abb. 10) umfaßt folgende von jeweils einem börsennotierten Unternehmen zusätzlich angeführten Elemente: „Technische Kennzah-

len und Einkaufskennzahlen“, „Managementrelevante Segmentdaten“, „Leistung & Ergebnis“, „Wertetreiber“, „monetäre Bewertung und Analyse von Chancen und Risiken“ sowie „Capital Expenditure“[140].

Die größten Unterschiede bei den übermittelten Daten für die Budgetierung werden bei der Bilanz (börsennotierte: 80%; nichtnotierte: 54%), der Kapitalflußrechnung (börsennotierte: 70%; nichtnotierte: 46%) und den nichtfinanziellen Kennzahlen (börsennotierte: 50%; nichtnotierte: 69%) festgestellt. Siehe dazu Abb. 10:

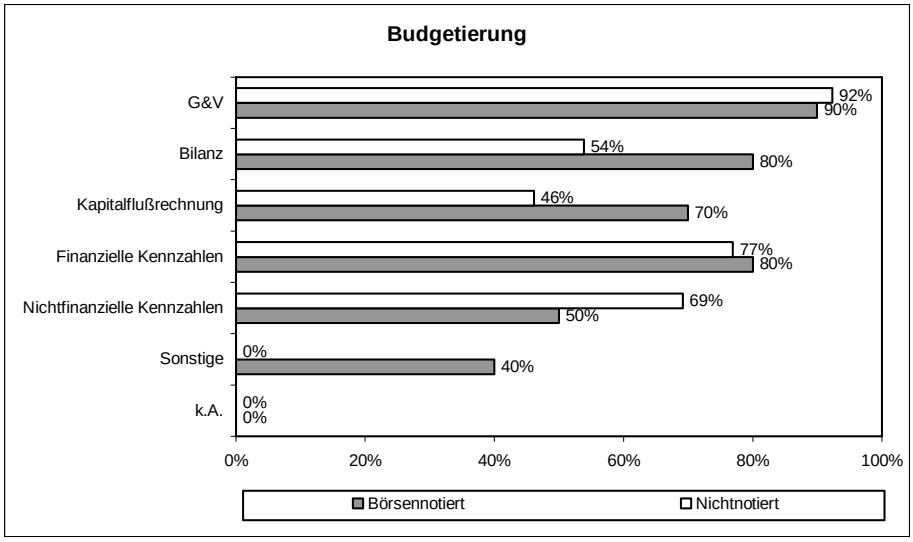

Abb. 10 Reportingelemente für die Budgetierung

5.3 Angewandte Rechnungslegungsvorschriften

Alle börsennotierten und 62% der nichtnotierten Unternehmen erstellen ihren Konzernabschluß nach IFRS. Die Umstellung von der österreichischen auf die internationale Rechnungslegung erfolgte bei allen börsennotierten Unternehmen spätestens mit dem Geschäftsjahr 2005. Auch 23% der nichtnotierten Unternehmen hatten zu diesem Zeitpunkt bereits auf IFRS umgestellt, bei 31% erfolgte dies erst 2006 oder 2007. Während 8% noch eine Umstellung planen, möchten 31% weiterhin nach den österreichischen Rechnungslegungsvorschriften bilanzieren.

[140] Investitionsausgaben für längerfristige Anlagegüter

In Abb. 11 wird dagegen gezeigt, welchen Rechnungslegungsvorschriften die konzernintern übermittelten Daten entsprechen. Die Tochtergesellschaften börsennotierter Unternehmen berichten sowohl für die interne als auch externe Ist-Berichterstattung nahezu ausschließlich nach IFRS an die Muttergesellschaft, während jene nichtnotierter Unternehmen jeweils etwa zur Hälfte nach den österreichischen Vorschriften (UGB) ihre Daten übermitteln.

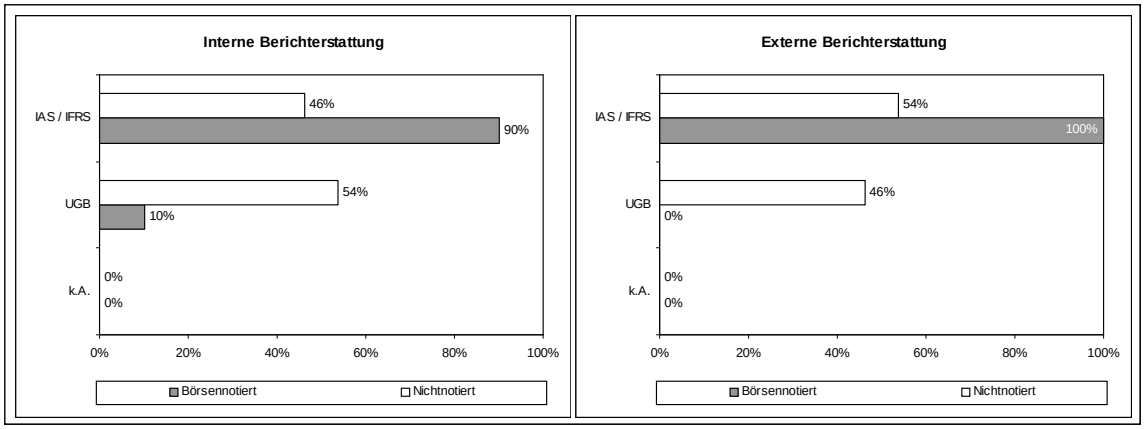

Abb. 11 Rechnungslegungsvorschriften der übermittelten Daten

5.4 Reportingfrequenz

Die Tochtergesellschaften börsennotierter Unternehmen übermitteln ihre Daten für die interne Ist-Berichterstattung überwiegend monatlich, in den meisten Fällen zumindest jedoch quartalsweise, während bei nichtnotierten Unternehmen dies oftmals auch nur jährlich geschieht (siehe Abb. 12). Beispielsweise wird bei 38% der nichtnotierten Unternehmen die Kapitalflußrechnung nur einmal jährlich von den Tochtergesellschaften an die Muttergesellschaft berichtet.

Bei der Reportingfrequenz für die externe Ist-Berichterstattung zeigt sich, daß die meisten Reportingdaten von den Tochtergesellschaften börsennotierter Unternehmen zum überwiegenden Teil quartalsweise berichtet werden, während bei vielen nichtnotierten Unternehmen diese Datenübermittlung nur einmal jährlich stattfindet (siehe Abb. 13). Eine Ausnahme bilden die nichtfinanziellen Kennzahlen: hier liegen die relativen Häufigkeiten in beiden Stichproben dicht beieinander.

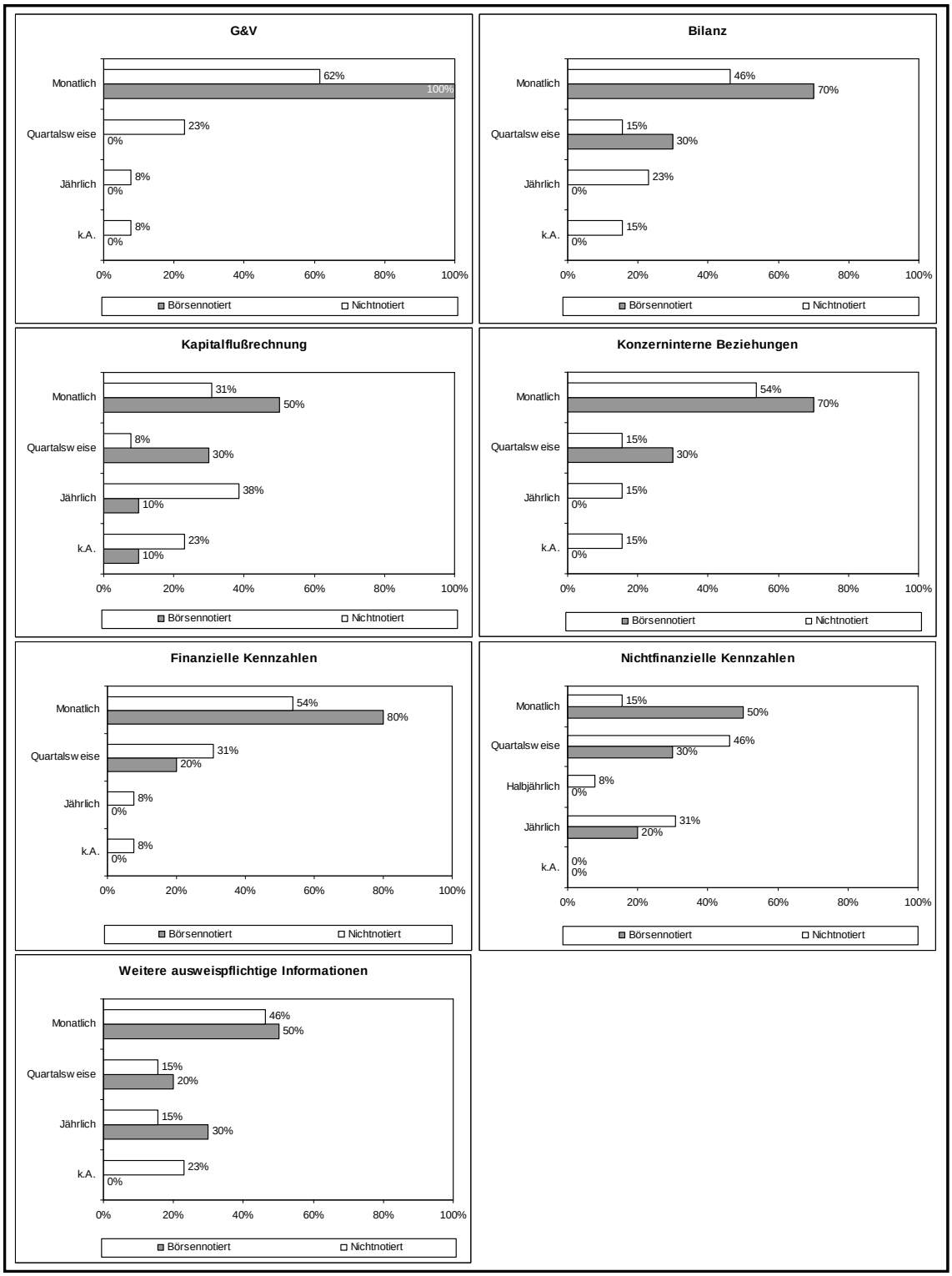

Abb. 12 Reportingfrequenz : Interne Ist-Berichterstattung

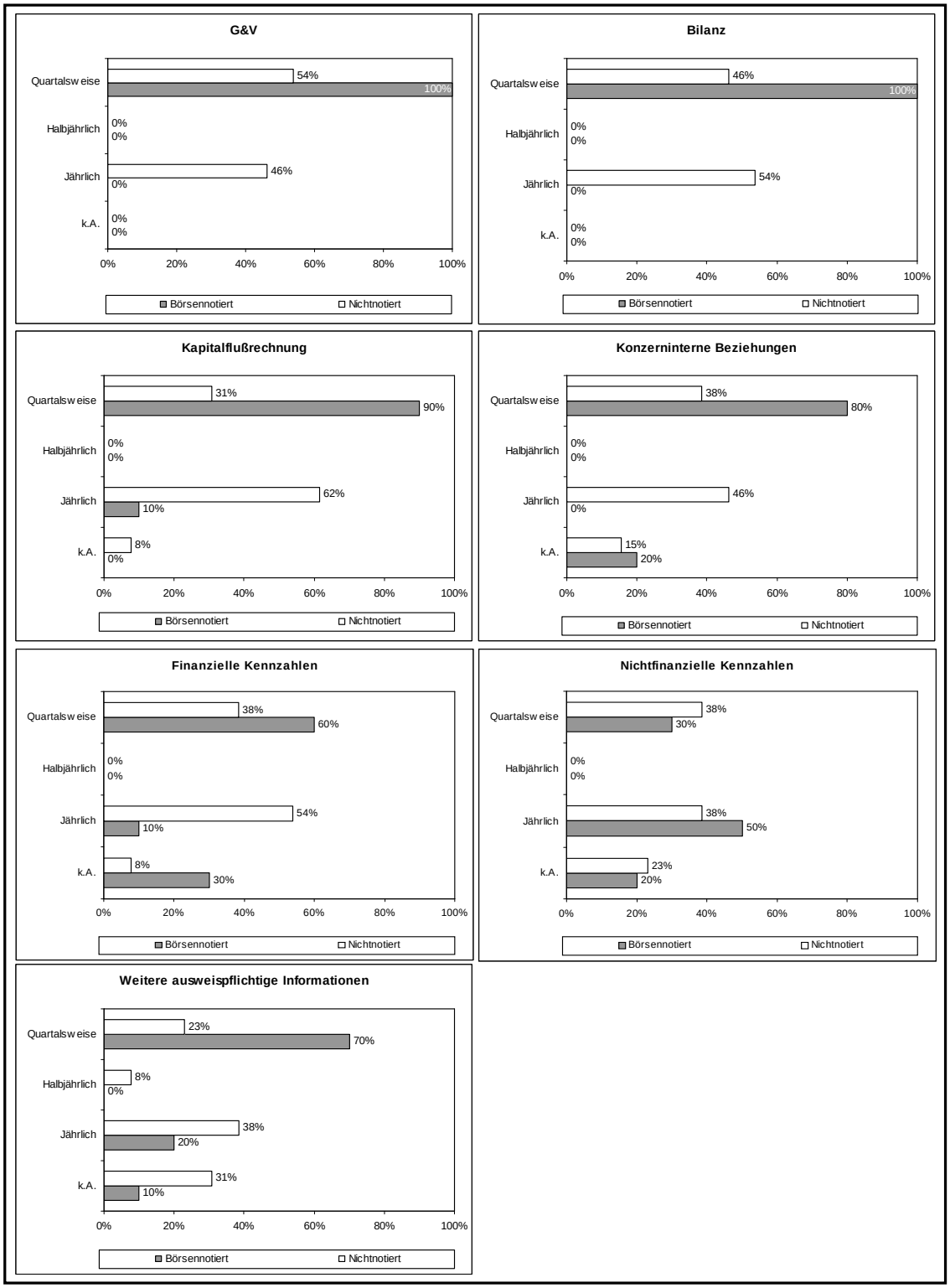

Abb. 13 Reportingfrequenz: Externe Ist-Berichterstattung

Ein differenzierteres Bild ergibt die Reportingfrequenz für den Forecast: bei 30% der börsennotierten Unternehmen wird monatlich (nichtnotierte: 15%) und bei 50% quartalsweise (nichtnotierte: 62%) berichtet, bei 10% geschieht dies abhängig vom Ge-

schäftssegment. Bei weiteren 10% der börsennotierten Unternehmen werden die Daten halbjährlich und mit dem dritten Quartal übermittelt. Von den nichtnotierten Unternehmen geben hingegen jeweils 8% an, ein halbjährliches oder jährliches Reporting durchzuführen. Keine Angabe zur Reportingfrequenz machten 8% der nichtnotierten Unternehmen.

5.5 Harmonisierung von Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen für die interne und externe Berichterstattung

70% der börsennotierten und 46% der nichtnotierten Unternehmen geben an, im Zuge des Reportings für interne und externe Berichterstattung mit einer einheitlichen Datenbasis zu arbeiten. Die übrigen 30% planen eine solche Datenharmonisierung (nichtnotierte: 46%). Nur 8% der nichtnotierten Unternehmen möchten weiterhin unterschiedliche Datenbasen verwenden.

Analog dazu haben bereits 50% bzw. 40% der börsennotierten Unternehmen ihre System- und Prozeßlandschaften angeglichen (nichtnotierte: 38% bzw. 46%). Ein Großteil der übrigen börsennotierten und nichtnotierten Unternehmen plant auch hier nachzuziehen. Nur 10% bzw. 20% der börsennotierten Unternehmen (nichtnotierte: jeweils 8%) werden ihre Systeme und Reportingprozesse für interne und externe Berichterstattung – zumindest vorläufig – nicht harmonisieren.

5.6 Datenübermittlung

5.6.1 Vorbereitung und Validierung vor der Übermittlung

In 80% der börsennotierten Unternehmen steht im unternehmenseigenen Intranet ein Bereich für Finanzen und das Berichtswesen zur Verfügung (nichtnotierte: 38%). Darin sind u.a. folgende Inhalte abrufbar: Informationen zu den Rechnungslegungsvorschriften, der Zeitplan des Reportings, Qualitäts- und Leistungsanforderungen sowie die Dokumentation der Abschlußprozesse, Informationen zum Konsolidierungssystem sowie Bekanntgabe von Änderungen hinsichtlich der Reportinganforderungen.

Effiziente Kommunikation kann den gesamten Reportingprozeß unterstützen. Manche Unternehmen implementieren deshalb standardisierte Kommunikationsprozesse: Ergeben sich beispielsweise inhaltliche Änderungen hinsichtlich der zu übermittelnden Daten, verfügen bereits 40% der börsennotierten Unternehmen über vollständig standardisierte Prozesse mit zeitlich klar definierten Meilensteinen (nicht-notierte: 31%). Bei 30% trifft dies im Falle von Änderungen des Reportingzeitplans zu (nichtnotierte: 31%), bei 20% bei Neuerungen in der Rechnungslegung (nichtnotierte: 23%) und bei 10%, wenn systemseitige Modifikationen stattfinden (nichtnotierte: 31%).

Vor Übermittlung an die Muttergesellschaft werden die Daten auf Seiten der Tochtergesellschaften zunächst aufbereitet und validiert. Abb. 14 zeigt die Anzahl der Arbeitstage, die Unternehmen ihren Tochtergesellschaften bis zur Übermittlung der Einzelabschlüsse durchschnittlich einräumen:

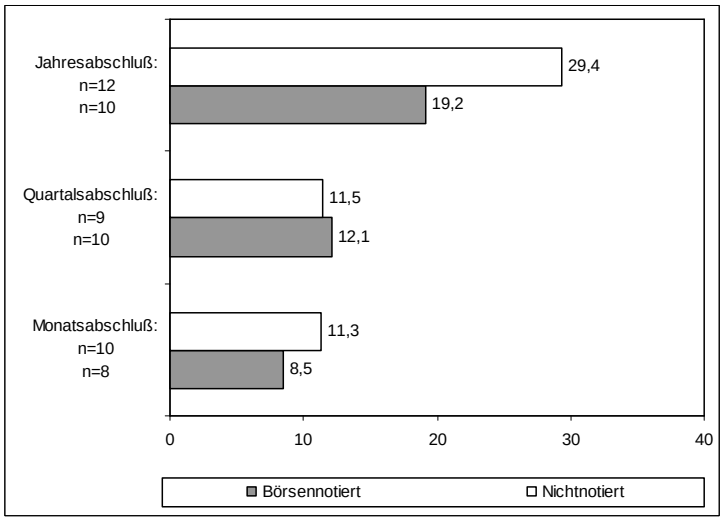

Abb. 14 Arbeitstage bis zur Übermittlung der Einzelabschlüsse

In börsennotierten Unternehmen müssen die Tochtergesellschaften die Daten für den Monatsabschluß nach durchschnittlich 8,5 Arbeitstagen (nichtnotierte: 11,3) an die Muttergesellschaft übermitteln. Für den Quartals- und Jahresabschluß werden durchschnittlich 12,1 (nichtnotierte: 11,5) bzw. 19,2 (nichtnotierte: 29,4) Arbeitstage gewährt.

Die Daten für den aktuellen Forecast werden bei 40% der börsennotierten Unternehmen gleichzeitig mit jenen für die Ist-Berichterstattung übermittelt (nichtnotierte: 62%), bei 60% zu einem anderen Zeitpunkt (nichtnotierte: 31%).

Nach Bekanntgabe der Richtlinien für die Budgetierung durch die Muttergesellschaft erfolgt die erste Datenübermittlung nach durchschnittlich 1,9 Monaten (nichtnotierte: 2,6 Monate).

Ein einheitlicher Konzernkontenplan kann die Datenübermittlung erleichtern. Wie diese in den Konzernen der untersuchten Unternehmen genutzt werden, zeigt Abb. 15:

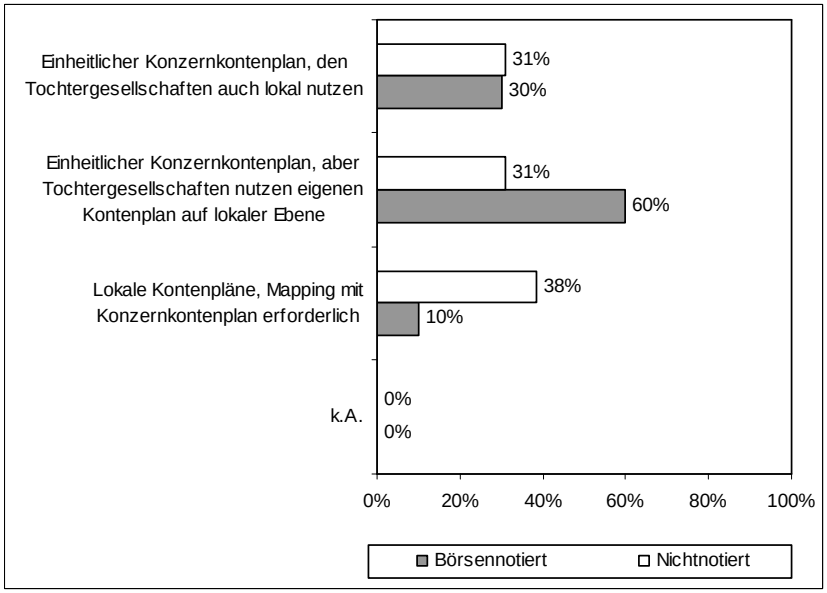

Abb. 15 Aufbau und Nutzung des Konzernkontenplans

90% der börsennotierten Unternehmen verfügen über einen einheitlichen Konzernkontenplan (nichtnotierte: 62%), wobei dieser jedoch nur bei 60% durch die Tochtergesellschaften auch lokal genutzt werden kann (nichtnotierte: 31%). Bei 10% muß ein Mapping der lokalen Kontenpläne mit dem Kontenplan der Muttergesellschaft durchgeführt werden (nichtnotierte: 38%).

In 30% der börsennotierten Unternehmen werden die Daten für die Ist-Berichterstattung in den Tochtergesellschaften vor der Übermittlung an die Muttergesellschaft systemseitig validiert (nichtnotierte: 15%). Jene für den Forecast werden in 40% der börsennotierten Unternehmen einer solchen Überprüfung unterzogen (nichtnotierte: 8%).

5.6.2 Arten der Datenübermittlung

Nach Aufbereitung und Validierung werden die Daten an die Muttergesellschaft berichtet. Abb. 16 zeigt die unterschiedlichen Arten der Übermittlung:

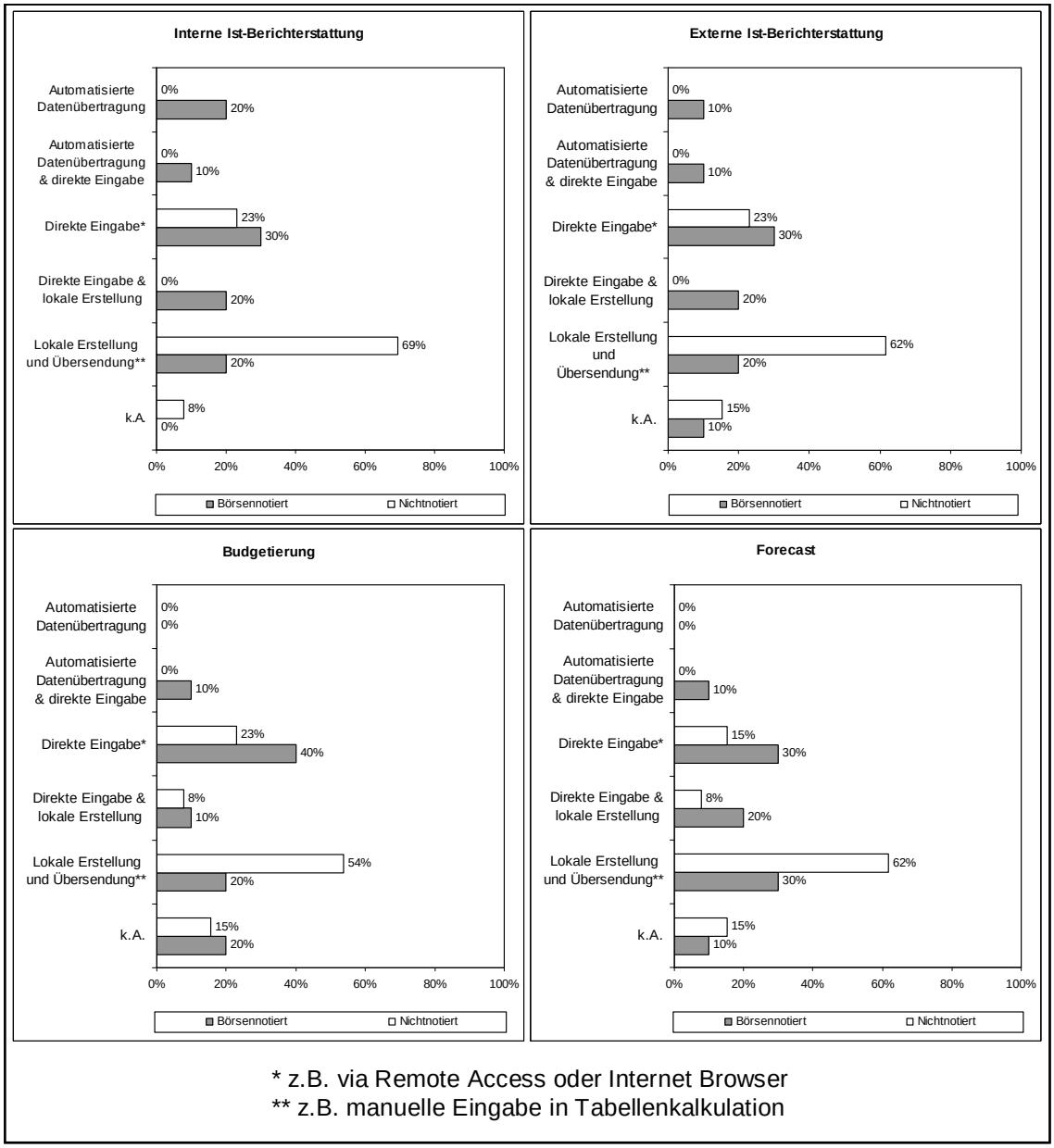

Abb. 16 Arten der Datenübermittlung

Börsennotierte Unternehmen setzten bereits teilweise auf automatisierte Datenübertragung, manchmal auch in Ergänzung zur direkten Eingabe (z.B. via Remote Access oder Internet Browser) in das Konsolidierungssystem der Muttergesellschaft. Die Mitarbeiter von Tochtergesellschaften nichtnotierter Unternehmen hingegen leisten noch viel

Handarbeit: beispielsweise für die Ist-Berichterstattung und den Forecast werden die Datenpakete bei mehr als 60% der Unternehmen lokal erstellt (z.B. durch Eingabe in ein Tabellenkalkulationsblatt) und danach an die Muttergesellschaft gesendet.

Dies geschieht dann meist per E-Mail (36%), Internet (18%) oder File Transfer via Local Area Network (LAN) oder Wide Area Network (WAN). Außerdem geben 9% an, Daten teilweise noch per Fax zu versenden. Tochtergesellschaften börsennotierter Unternehmen nutzen im Bedarfsfall ausschließlich E-Mail. Keine Angabe machten 33% der börsennotierten und 27% der nichtnotierten Unternehmen.

5.6.3 Besonderheiten bei Forecast und Budgetierung

Abb. 17 zeigt die unterschiedlichen Berichtsperioden, für welche die Forecast-Daten übermittelt werden:

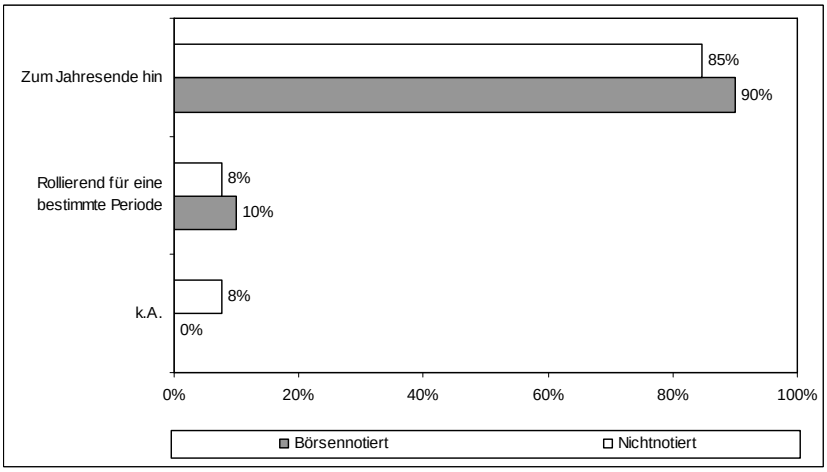

Abb. 17 Berichtsperioden beim Forecast

Eine jeweils deutliche Mehrheit der börsennotierten bzw. nichtnotierten Unternehmen gibt an, daß ihre Tochtergesellschaften Daten berichten, welche den Geschäftsverlauf – ausgehend vom aktuellen Stand – bis zum Jahresende hin prognostizieren. In nur 10% der börsennotierten bzw. 8% der nichtnotierten Unternehmen werden Daten übermittelt, die rollierend für eine bestimmte Periode über das laufende Geschäftsjahr hinausgehen.

Hinsichtlich des Detaillierungsgrads der Daten für den Forecast geben immerhin 50% der börsennotierten Unternehmen an, daß ihre Tochtergesellschaften diese in derselben

Detaillierung bzw. nur leicht aggregiert übermitteln (nichtnotierte: 69%). Bei 20% der börsennotierten Unternehmen liegt der Grad der Zusammenfassung im mittleren Bereich (nichtnotierte: 15%), während bei 30% nur stark aggregierte Daten übertragen werden (nichtnotierte: 15%).

In Abb. 18 wird gezeigt, wie die in den Unternehmen grundsätzlich die Budgetierung koordiniert wird:

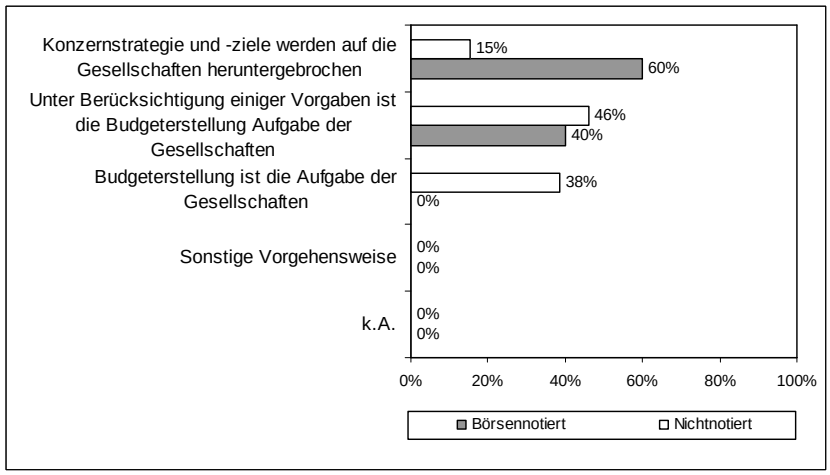

Abb. 18 Koordination bei der Budgetierung

Mehr als die Hälfte der börsennotierten Unternehmen setzt auf eine retrograde Top-down-Koordination, indem die Konzernstrategie und –ziele auf die Tochtergesellschaften heruntergebrochen werden (nichtnotierte: 19%). Unter Berücksichtigung einiger Vorgaben sei die Einzelbudgeterstellung Aufgabe der Tochtergesellschaften, meinen immerhin 40% (nichtnotierte: 46%). Noch deutlich mehr Autonomie gewähren 38% der nichtnotierten Unternehmen: Im Rahmen einer progressiven Bottom-up-Variante überlassen sie die Erstellung der lokalen Budgets gänzlich den Tochtergesellschaften. Eine sonstige Vorgehensweise, wie etwa das Gegenstromverfahren, kann in keiner der beiden Stichproben beobachtet werden.

In 50% der börsennotierten Unternehmen wird der Detaillierungsgrad der zu übermittelnden Budgetdaten nach standardisierten Vorgaben festgelegt (nichtnotierte: 31%), während nur 10% einige Richtlinien vorgeben (nichtnotierte: 38%) und 30% es den Tochtergesellschaften überlassen (nichtnotierte: 23%). In 8% der nichtnotierten Unternehmen wird der Detaillierungsgrad schon von vornherein durch einheitliche Kosten-

stellen- und Kostenartenstrukturen in allen Tochtergesellschaften definiert. Keine Angaben machten 10% der börsennotierten Unternehmen.

5.6.4 Häufige Probleme

Viele Unternehmen kämpfen damit, daß die Tochtergesellschaften die vereinbarten Termine oftmals nicht einhalten. Abb. 19 zeigt die häufigsten Probleme, die zu einer verspäteten Datenübermittlung für die Ist-Berichterstattung führen können:

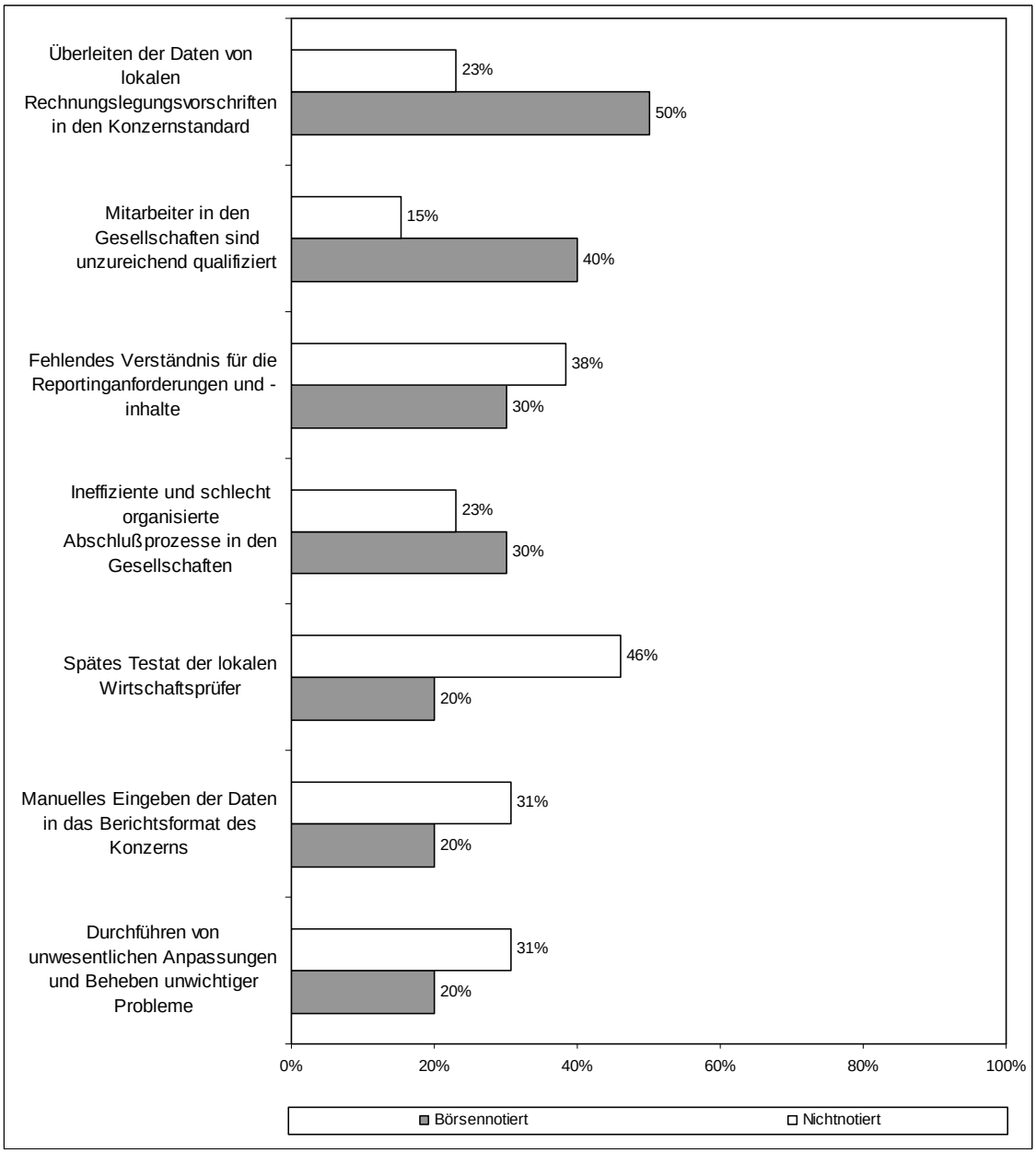

Abb. 19 Ist-Berichterstattung: Probleme für eine pünktliche Datenübermittlung der Tochtergesellschaften

Beispielsweise läuft bei der Hälfte aller börsennotierten Unternehmen nach eigener Einschätzung das Überleiten der Daten von den lokalen Rechnungslegungsvorschriften in den Konzernstandard durch die lokalen Mitarbeiter in den Tochtergesellschaften zu langsam (nichtnotierte: 23%). Auf der anderen Seite leiden 46% der nichtnotierten Unternehmen am meisten darunter, daß ihre Tochtergesellschaften ein spätes Testat der lokalen Wirtschaftsprüfer erhalten (börsennotierte: 20%). Einige der angeführten Schwierigkeiten könnten im Zusammenhang mit der unzureichenden Qualifikation der Mitarbeiter stehen, wie 40% der börsennotierten Unternehmen angeben (nichtnotierte: 15%).

Auch im Zuge der Budgetierung kommt es manchmal zu Verzögerungen. Ähnlich wie schon beim Forecast wird das Sammeln und Koordinieren von Informationen als das mit Abstand größte Problem genannt (börsennotierte: 60%; nichtnotierte: 85%). Auch die verspätete Freigabe durch das lokale Management bereitet Schwierigkeiten, allerdings nur in 31% der nichtnotierten Unternehmen (börsennotierte: 0%). Unzureichend qualifizierte Mitarbeiter orten 20% der börsennotierten und 23% der nichtnotierten Unternehmen.

Eine pünktliche Datenlieferung für den Forecast gelingt ebenfalls nicht immer: 40% der börsennotierten Unternehmen geben an, daß ihre Mitarbeiter in den Tochtergesellschaften viel Zeit mit dem Sammeln und Koordinieren der nötigen Informationen verbringen (nichtnotierte: 54%), während 20% zudem feststellen, daß die Freigabe der Daten durch das lokale Management verspätet erfolgt (nichtnotierte: 15%). Generell fehlendes Verständnis für die Reportinganforderungen wird bei 20% beobachtet (nichtnotierte: 46%). Weitere Gründe für verspätete Datenübermittlung können sein: unzureichend standardisierte Prognosetools und -modelle (börsennotierte: 20%; nichtnotierte: 31%), erhöhter Arbeitsaufwand für die Interpretation der Unterschiede zwischen aktuellen und älteren Forecast-Daten (börsennotierte: 20%; nichtnotierte: 15%) sowie das manuelle Eingeben der Daten in das Berichtsformat des Konzerns (börsennotierte: 20%; nichtnotierte: 15%).

5.7 Datenkonsolidierung

5.7.1 Vorbereitung und Validierung nach der Übermittlung

Einen hohen Zeitaufwand für Konfiguration und Wartung des Konsolidierungssystems geben 10% der börsennotierten Unternehmen an (nichtnotierte: 8%). Vor der Konsolidierung werden die übermittelten Daten der Tochtergesellschaften in der Muttergesellschaft zunächst validiert. Abb. 20 zeigt dazu die unterschiedlichen Vorgehensweisen:

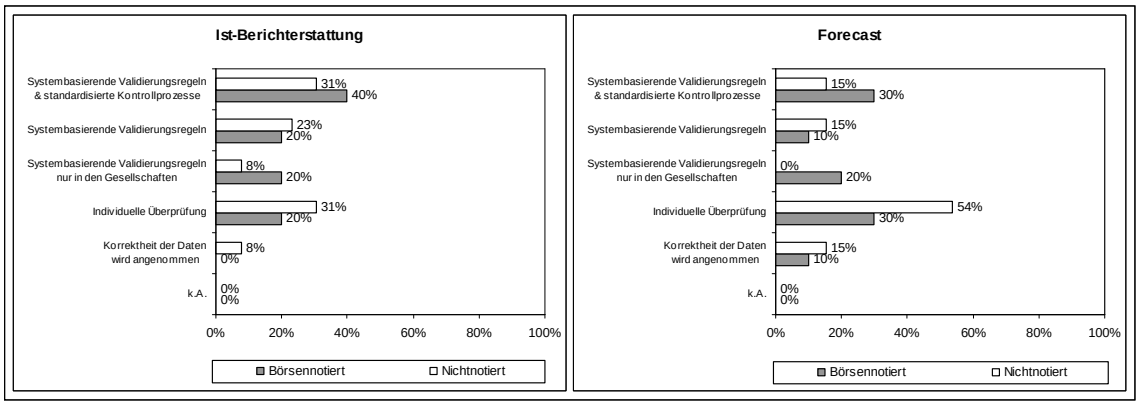

Abb. 20 Validierung der übermittelten Daten

Für die Daten der Ist-Berichterstattung verfügen 60% der börsennotierten und 54% der nichtnotierten Unternehmen über systembasierende Validierungsregeln (Forecast: 40%; 30%), 40% bzw. 31% außerdem über damit verbundene standardisierte Kontrollprozesse (Forecast: 40%; 30%). Bei 20% der börsennotierten und 8% der nichtnotierten Unternehmen werden systembasierende Validierungen in den Tochtergesellschaften als ausreichend angegeben (Forecast: 8%; 0%), weitere 20% bzw. 31% führen anlaßbezogen individuelle Überprüfungen durch (Forecast: 30%; 54%). Für die Ist-Berichterstattung nehmen 8% der nichtnotierten Unternehmen die Korrektheit der Daten grundsätzlich an, beim Reporting für den Forecast tun dies 15% (börsennotierte: 10%).

Beim Reporting für die Ist-Berichterstattung geben 10% der börsennotierten Unternehmen an, viel Zeit mit der Validierung der Daten zu verwenden (nichtnotierte: 8%). Bei den Forecast-Daten sind dies ebenfalls 10% (nichtnotierte: 0%) und bei den Budgetdaten 20% (nichtnotierte: 8%).

In manchen Unternehmen wird hinsichtlich der Übermittlung auf Pünktlichkeit und Datenqualität besonderer Wert gelegt: 10% der börsennotierten und 15% der nichtnotierten Unternehmen nutzen diesbezüglich ein standardisiertes und transparentes Bewertungsverfahren, deren Ergebnisse regelmäßig an die Tochtergesellschaften kommuniziert werden. Weitere 30% geben auch ohne formalisierten Prozeß nach der Datenübermittlung regelmäßig Feedback (nichtnotierte: 23%). Bei 60% erfolgt dies nur im Anlaßfall (nichtnotierte: 62%).

5.7.2 Aufwand für Korrekturen und Anpassungen

Nach der Validierung müssen gegebenenfalls Fehler im Datensatz korrigiert werden. Dies kostet einigen Unternehmen nach eigener Einschätzung viel Zeit: 20% beim Reporting für die Ist-Berichterstattung (nichtnotierte: 8%), 10% für den Forecast (nichtnotierte: 0%) und weitere 10% im Zuge der Budgetierung (nichtnotierte: 8%). Keine Angaben hierzu machten 8% der nichtnotierten Unternehmen.

Auch fehlende Informationen müssen ergänzt bzw. bei den Tochtergesellschaften nachgefragt werden: 40% der börsennotierten Unternehmen verwenden bei den Daten der Ist-Berichterstattung dafür nach eigenen Angaben viel Zeit (nichtnotierte: 15%), ebenso viele beim Reporting für den Forecast (nichtnotierte: 23%) und im Zuge der Budgetierung (nichtnotierte 31%). Keine Angaben hierzu machten 8% der nichtnotierten Unternehmen.

Manchmal bedarf es selbst bei vollständig und korrekt übermittelten Daten zusätzlicher Informationen bzw. Erklärungen zu getroffenen Annahmen: Beim Reporting für die Ist-Berichterstattung und den Forecast wird dafür in jeweils 10% der börsennotierten Unternehmen nach eigener Einschätzung viel Zeit benötigt (nichtnotierte: je 8%). Im Rahmen der Budgetierung geben dies 20% an (nichtnotierte: 15%). Keine Angaben hierzu machten 8% der nichtnotierten Unternehmen.

5.7.3 Konsolidierungskreis für die interne Berichterstattung

Für die externe Berichterstattung ist der Konsolidierungskreis gesetzlich vorgeschrieben. In der internen Berichterstattung obliegt es jedem Unternehmen selbst, nach wel-

chen Kriterien Tochtergesellschaften konsolidiert werden. Abb. 21 zeigt die unterschiedlichen Vorgehensweisen der untersuchten Unternehmen:

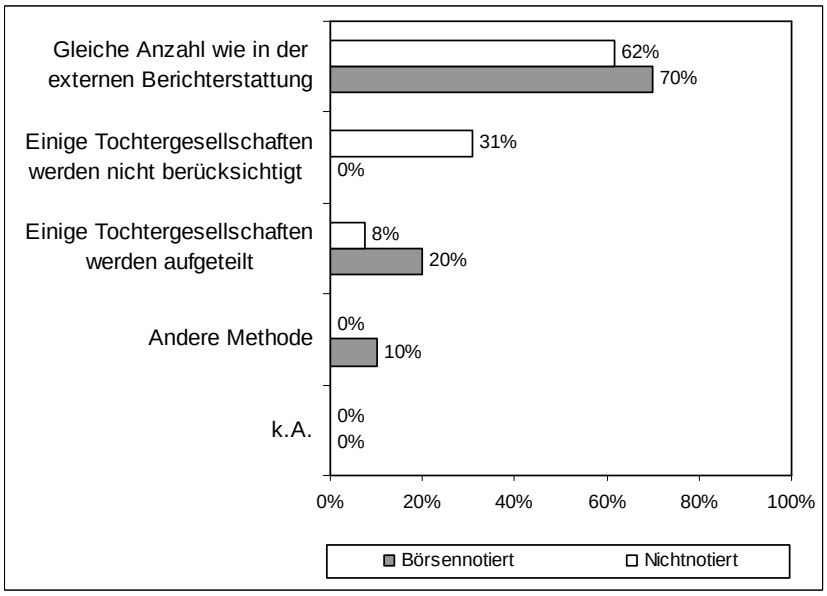

Abb. 21 Konsolidierungskreis für die interne Berichterstattung

In 70% der börsennotierten Unternehmen wird für die interne Berichterstattung – verglichen mit der externen Berichterstattung – die gleiche Anzahl an Tochtergesellschaften konsolidiert (nichtnotierte: 62%). In 31% der nichtnotierten Unternehmen werden einige Tochtergesellschaften nicht berücksichtigt, weil diese nicht wesentlich oder in einem anderen Geschäftsfeld tätig sind (börsennotierte: 0%). Bei weiteren 8% werden einige Tochtergesellschaften aufgeteilt, beispielsweise nach Marktsegmenten (börsennotierte: 20%). Keine Angaben hierzu machten 10% der börsennotierten Unternehmen.

5.7.4 Aufgabenverteilung

Die Konsolidierung für die interne Berichterstattung erfolgt bei 60% der börsennotierten Unternehmen ausschließlich durch das interne Berichtswesen bzw. Rechnungswesen (nichtnotierte: 92%), während 40% zusätzlich auch das externe Berichtswesen bzw. Rechnungswesen maßgeblich einbinden (nichtnotierte: 8%). Ähnliches gilt für die Erstellung des konsolidierten Forecasts und des Konzernbudgets: 50% bzw. 40% setzen hier exklusiv auf das interne Rechnungswesen (nichtnotierte: je 92%), während bei 50% bzw. 40% auch das externe Rechnungswesen mitwirkt (nichtnotierte: je 8%). Bezüglich der Budgeterstellung machten 10% der börsennotierten Unternehmen keine Angabe.

Die Einzel- und Konzernabschlüsse der Muttergesellschaft werden bei 80% der börsennotierten Unternehmen von derselben Abteilung erstellt (nichtnotierte: 85%), bei je 10% erfolgt dies durch unterschiedliche Abteilungen bzw. unterschiedliches Personal innerhalb derselben Abteilung (nichtnotierte: 0%). Keine Angaben hierzu machten 15% der nichtnotierten Unternehmen.

5.7.5 Erstellung des Konzernabschlusses: Aufwand und Bedeutung

Die Säulen in Abb. 22 zeigen den nach eigener Einschätzung benötigten Zeitaufwand für einzelne Bestandteile des Konzernabschlusses bzw. für ausgewählte Arbeitsschritte im Zuge der Erstellung. Die jeweils beigemessene Bedeutung wird durch die entsprechende Linie verdeutlicht. Für die Berechnung der angezeigten Durchschnittswerte wurden Punkte vergeben: 0 Punkte für die Einschätzung „wenig Zeit“ bzw. „geringe Bedeutung“, 1 Punkt für „angemessen viel Zeit“ bzw. „mittlere Bedeutung“ und 2 Punkte für „viel Zeit“ bzw. „hohe Bedeutung“.

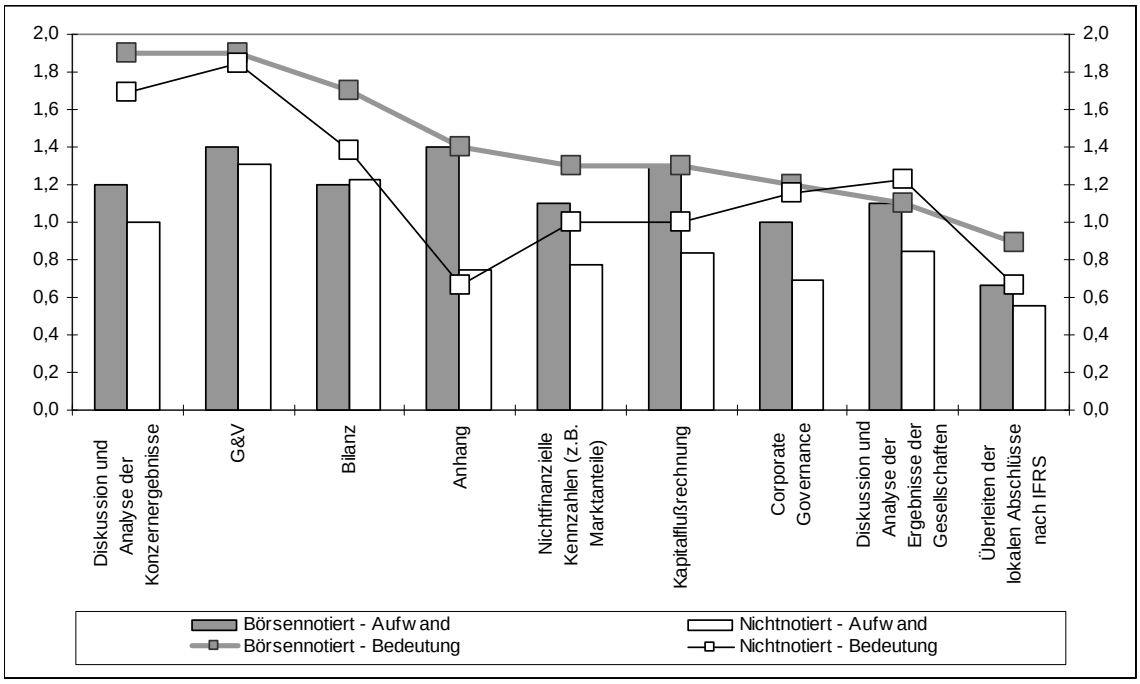

Abb. 22 Erstellung des Konzernabschlusses: Zeitaufwand und Bedeutung für einzelne Bestandteile und ausgewählte Arbeitsschritte

Die Diskussion und Analyse der Konzernergebnisse nehmen sowohl bei börsennotierten als auch nichtnotierten Unternehmen einen hohen Stellenwert ein, während die Ergebnisse einzelner Gesellschaften generell weniger Beachtung finden. Beide Gruppen

bewegen sich hinsichtlich des damit verbundenen Zeitaufwands im mittleren respektive mittleren bis unteren Bereich. Der Gewinn- und Verlustrechnung wird von allen Bestandteilen des Konzernabschlusses durchschnittlich die höchste Bedeutung beigemessen. Als angemessen wird der dafür benötigte Zeitaufwand eingestuft. Auch die Bilanz ist börsennotierten Unternehmen sehr wichtig, etwas geringer fällt die Bewertung dazu bei den nichtnotierten aus. In beiden Stichproben wird für deren Erstellung ein mittlerer Zeitaufwand angegeben. Die Bedeutung des Anhangs liegt bei börsennotierten Unternehmen doppelt so hoch wie bei den nichtnotierten. Entsprechend unterschiedlich wird der zeitliche Aufwand empfunden. Auch bei den nichtfinanziellen Kennzahlen und der Kapitalflußrechnung liegen börsennotierte Unternehmen – sowohl hinsichtlich der Bedeutung als auch des Zeitaufwands – über den nichtnotierten. Auf Augenhöhe befinden sie sich bei der Einschätzung der Wichtigkeit von Corporate Governance, auch wenn börsennotierte Unternehmen einen höheren Zeitaufwand schätzen. Das Schlußlicht in der beschriebenen Reihung bildet – sofern relevant – das Überleiten der lokalen Abschlüsse nach IFRS.

5.7.6 Dauer der Konsolidierungsarbeiten

Abb. 23 zeigt die durchschnittliche Anzahl an Arbeitstagen, die für die Aufbereitung und Konsolidierung der Daten für die Ist-Berichterstattung benötigt werden.

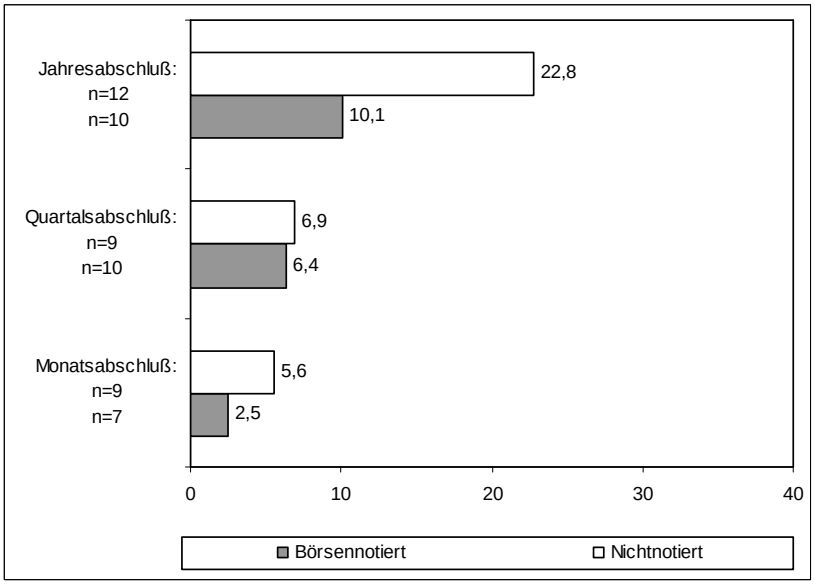

Abb. 23 Arbeitstage für Aufbereitung und Konsolidierung

In börsennotierten Unternehmen werden diesbezüglich durchschnittlich 2,5 Arbeitstage für den Monatsabschluß benötigt (nichtnotierte: 5,6), für den Quartalsabschluß 6,4 (nichtnotierte: 6,9) und für den Jahresabschluß 10,1 Arbeitstage (nichtnotierte: 22,8).

Das Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen nimmt bei börsennotierten Unternehmen für den Jahresabschluß durchschnittlich 4,4 Arbeitstage (nichtnotierte: 9,2) und für unterjährige Abschlüsse durchschnittlich 3,4 Arbeitstage in Anspruch (nichtnotierte: 2,4). Börsennotierte Unternehmen möchten diese Arbeitsschritte beim Jahresabschluß innerhalb der nächsten drei Jahre auf durchschnittlich 2,5 Arbeitstage (nichtnotierte: 6,9) und bei unterjährigen Abschlüssen auf durchschnittlich 1,6 Arbeitstage (nichtnotierte: 2,1) verkürzen.

Bis zur Abnahme des Budgets der Tochtergesellschaften durch die Muttergesellschaft vergehen in den börsennotierten Konzernen durchschnittlich 1,3 Monate (nichtnotierte: 1,7 Monate), weitere 1,0 Monate bis zur endgültigen Fertigstellung des Konzernbudgets (nichtnotierte: 1,5 Monate). Hierbei stehen 90% der börsennotierten und 100% der nichtnotierten Unternehmen nach eigenen Angaben unter Druck, schneller zu arbeiten.

5.7.7 Häufige Probleme

Viele Konzerne kommen bei den Konsolidierungsarbeiten zeitlich unter Druck. Abb. 24 zeigt die häufigsten Probleme, die dabei im Rahmen der Ist-Berichterstattung zu Verzögerungen führen können. Als eine der größten Schwierigkeiten geben 60% der börsennotierten Unternehmen die späte Datenübermittlung der Tochtergesellschaften an (nichtnotierte: 46%). Das Erfragen von zusätzlichen Angaben hält ebenfalls 60% auf (nichtnotierte: 15%). Auf der anderen Seite behindert 46% der nichtnotierten Unternehmen schlechte Datenqualität (börsennotierte: 30%) und 38% das aufwendige Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen (börsennotierte: 10%).

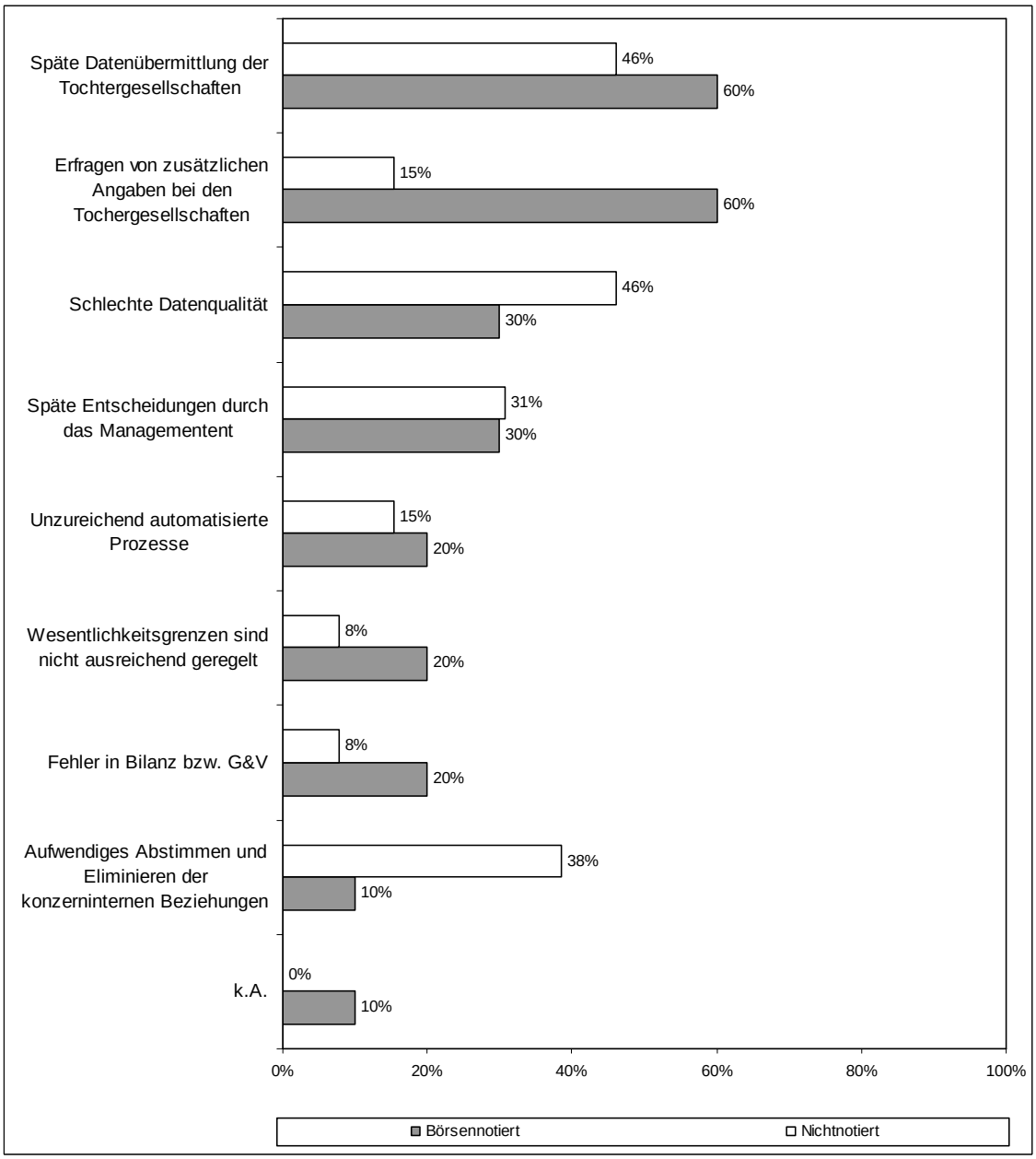

Abb. 24 Ist-Berichterstattung: Häufige Probleme bei der Konsolidierung

Auch die Konsolidierung der Forecast-Daten läuft nicht immer wunschgemäß: 60% der börsennotierten und 70% der nichtnotierten Unternehmen geben die späte Datenübermittlung der Tochtergesellschaften als jenen Faktor an, der am meisten Zeit kostet. Die Hälfte verliert sehr viel Zeit mit Finden und Beheben von Fehlern (nichtnotierte: 40%), 30% stellen zudem fest, daß viele Adaptierungen aufgrund später Entscheidungen des Managements die Konsolidierungsarbeiten verzögern (nichtnotierte: 10%). Auch mangelnde Transparenz bei den zugrundeliegenden Annahmen seitens der Tochtergesellschaften wird bei 20% beobachtet (nichtnotierte: 30%). Weitere Gründe für Verzöge-

rungen sind: unzureichend automatisierte Prozesse (börsennotierte: 20%; nichtnotierte: 10%), das Fehlen von standardisierten Prognosetools bei den Tochtergesellschaften (börsennotierte: 20%; nichtnotierte: 10%) sowie erhöhter Arbeitsaufwand für das Abstimmen und Eliminieren konzerninterner Beziehungen (börsennotierte: 20%; nichtnotierte: 0%).

Ähnlich wie bei Ist-Berichterstattung und Forecast wird auch im Zuge der Budgetierung die späte Datenübermittlung der Tochtergesellschaften als häufigstes Problem für zeitliche Verzögerung genannt (börsennotierte: 60%; nichtnotierte: 85%). Fehler im Budget bereiten beiden Gruppen in ähnlichem Ausmaß Schwierigkeiten (börsennotierte: 40%; nichtnotierte: 38%). Das Abstimmen und Eliminieren von konzerninternen Beziehungen geben nur 30% der börsennotierten Unternehmen an (nichtnotierte: 0%). Je 20% müssen viele Adaptierungen aufgrund später Entscheidungen des Managements vornehmen (nichtnotierte: 15%) und auch lange auf die letztendliche Zustimmung der Geschäftsleitung warten (nichtnotierte: 23%).

5.8 Geplante Investitionen

Die Unternehmen beider Stichproben wollen in den folgenden Jahren ihre Reporting- und Konsolidierungsprozesse weiter verbessern. Abb. 25 zeigt dazu jene Themen im mittelbaren und unmittelbaren Umfeld des Reportings, in die Zeit und Ressourcen investiert werden sollen. Für die Berechnung der Durchschnittswerte wurden wiederum Punkte vergeben (0 = keine Zeit und Ressourcen, 1 = wenig Zeit und Ressourcen, 2 = einige Zeit und Ressourcen, 3 = viel Zeit und Ressourcen):

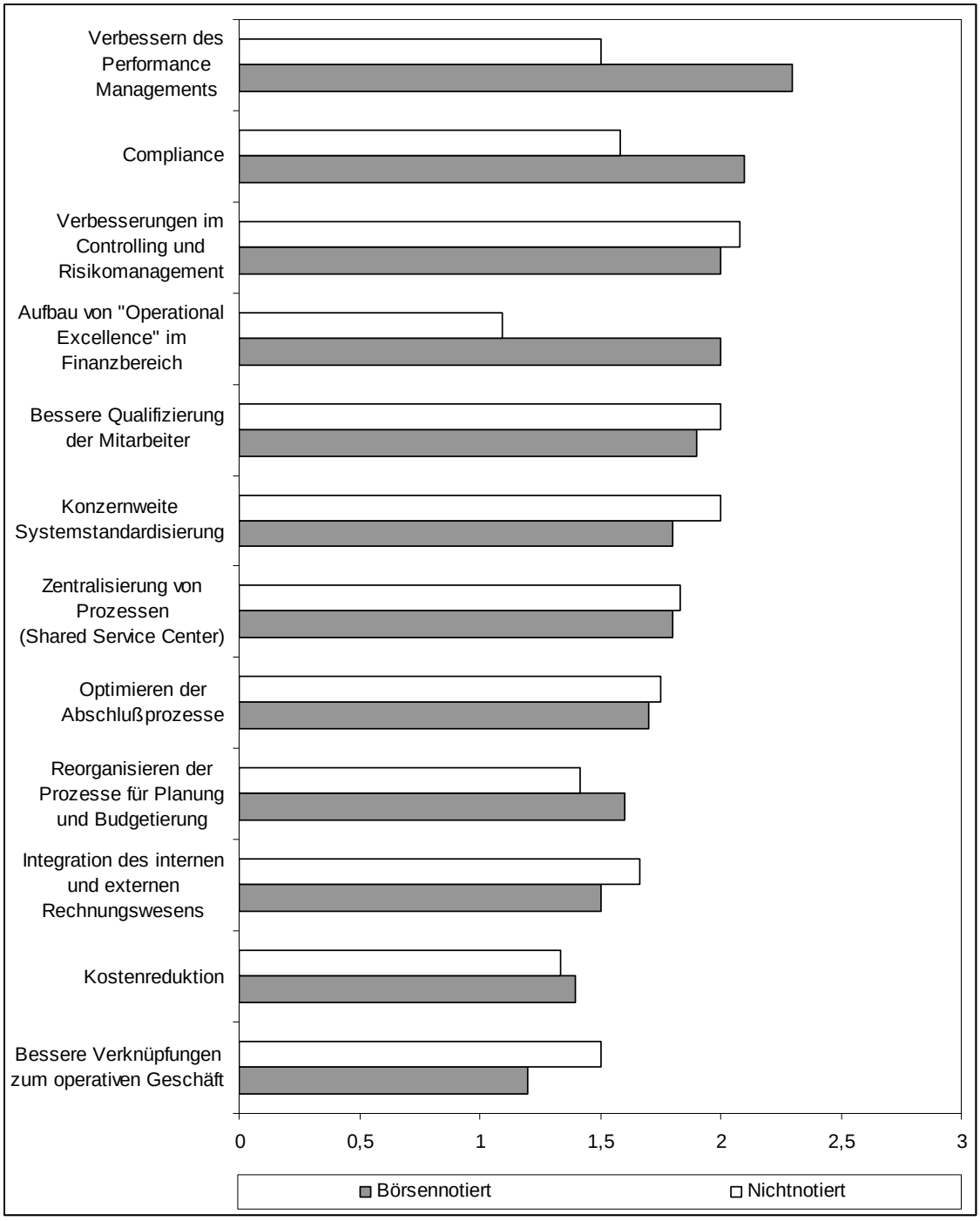

Abb. 25 Geplante Investitionen

An erster Stelle bei den börsennotierten Unternehmen steht das Verbessern des Performance Managements, gefolgt von Compliance und Verbesserungen im Controlling und Risikomanagement. Letzteres ist bei den nichtnotierten Unternehmen der Bereich, in welchen am meisten investiert werden soll. Eine bessere Qualifikation der Mitarbeiter sowie die konzernweite Systemstandardisierung werden außerdem angestrebt. Der größte Unterschied hinsichtlich der geplanten Investitionen ist im Aufbau von „Opera-

tional Excellence“ im Finanzbereich auszumachen. Weitere Themen sind Zentralisierung von Prozessen (z.B. durch Shared Service Center), das Optimieren der Abschlußprozesse, Reorganisieren der Prozesse für Planung und Budgetierung, die Integration von internem und externem Rechnungswesen, Kostenreduktion sowie das Herstellen von besseren Verknüpfungen zum operativen Geschäft.

6 Ergebnisse

Das vorliegende Kapitel enthält die Ergebnisse der statistischen Auswertung jener Daten, die in den Kapitel 5.2 – 5.8 deskriptiv vorgestellt wurden. Die zugrundeliegenden Null- und Alternativhypothesen wurden bereits in Kapitel 3 aus den theoretischen Erkenntnissen abgeleitet. Eine detaillierte Beschreibung der angewandten Testverfahren erfolgte in Kapitel 4.3. Sofern möglich, werden jeweils zwei verschiedene Testverfahren verwendet, um die Ergebnisse abzusichern. Die Überprüfungen erfolgen zweiseitig. Je nach Skalierung der Daten, Größe der Kontingenztafel und Anzahl der gültigen Antworten werden für jede Überprüfung das am besten geeignete („bevorzugt“) und sowie ein alternatives Testverfahren („ergänzend“) ausgewählt. Es kann an dieser Stelle vorweggenommen werden, daß in den Ergebnissen nur geringfügige Abweichungen zwischen den beiden jeweiligen Varianten gefunden wurden. Die Interpretation der Ergebnisse bezieht sich auf ein Signifikanzniveau von $\alpha = 5\%$. Ergebnisse für $\alpha = 2{,}5\%$ werden als hochsignifikant bezeichnet, jene für $\alpha = 10\%$ als tendenziell signifikant.

Nachfolgend werden die Ergebnisse verbal interpretiert. Im Anschluß folgt eine Übersicht der Ergebnisse in tabellarischer Form.

1. Inhalt der Reportingdaten

Für die interne und externe Ist-Berichterstattung werden in den Konzernen börsennotierter und nichtnotierter Unternehmen jeweils die gleichen Daten übermittelt (siehe Tab. 6). Die beobachteten Unterschiede sind nicht signifikant. Dies trifft auch größtenteils für die Budgetierung und den Forecast zu, wenn die Kategorie „Sonstige Informationen“ unbeachtet bleibt. Die einzigen Unterschiede bei konkreten Inhalten stellen die Bilanz (signifikant) und die finanziellen Kennzahlen (tendenziell signifikant) im Zuge des Reportings für den Forecast dar. Zu diesem Zweck werden diese Inhalte eher von Tochtergesellschaften börsennotierter Unternehmen übermittelt. Unter diesem Vorbehalt kann die Nullhypothese beibehalten werden.

2. Angewandte Rechnungslegungsvorschriften

Der Anteil der Unternehmen, in welchen die konzerninterne Datenübermittlung nach IFRS erfolgt, ist in den beiden Stichproben tendenziell ungleich (Daten für interne Ist-Berichterstattung) bzw. ungleich (Daten für externe Ist-Berichterstattung). Siehe dazu Tab. 7. Es kann interpretiert werden, daß die übermittelten Daten für die interne und externe Ist-Berichterstattung in börsennotierten Unternehmen tendenziell häufiger bzw. häufiger den IFRS entsprechen als in nichtnotierten Unternehmen. Die Null-Hypothese muß somit verworfen werden.

3. Reportingfrequenz

Ad Hypothese 3a:

Die Reportingfrequenz für die externe Ist-Berichterstattung ist bei folgenden Inhalten ungleich: Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Kapitalflußrechnung und konzerninterne Beziehungen (siehe Tab. 8). Diese Daten werden in den Konzernen börsennotierter Unternehmen meist quartalsweise übermittelt, während in jenen nichtnotierter Unternehmen dieses Reporting vorwiegend jährlich erfolgt. Die beobachteten Unterschiede bei den finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen sowie den weiteren ausweispflichtigen Informationen sind nicht signifikant. Für die erstgenannten Inhalte, die das Fundament der externen Berichterstattung bilden, muß die Null-Hypothese daher verworfen werden.

Ad Hypothese 3b:

Die beobachteten Unterschiede hinsichtlich der Reportingfrequenz der Inhalte für die interne Ist-Berichterstattung und den Forecast sind nicht signifikant (siehe Tab. 9). Lediglich bei der Gewinn- und Verlustrechnung kann ein tendenzieller Unterschied festgestellt werden, der jedoch durch den ergänzenden Exakten Test nach Fisher nicht bestätigt wird. Somit kann die Null-Hypothese beibehalten werden.

4. Harmonisierung von Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen für interne und externe Ist-Berichterstattung

Die beobachteten Unterschiede hinsichtlich des Anteils der Unternehmen mit harmonisierten Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen bzw. jenes Anteils, der eine entsprechende Harmonisierung plant, sind nicht signifikant (siehe Tab. 10). Die Null-Hypothese kann beibehalten werden.

5. Datenübermittlung

Ad Hypothese 5a:

Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen bereiten die konzerninterne Datenübermittlung grundsätzlich gleichartig vor (siehe Tab. 11). Die einzige Ausnahme bildet die Koordination zur Bereitstellung der Budgetdaten, bei welcher börsennotierte Unternehmen eher zentrale Vorgaben („Top-down-Koordination“) machen, während nichtnotierte Unternehmen ihren Tochtergesellschaften mehr Autonomie („Bottom-up-Variante“) einräumen. Tendenziell verfügen börsennotierte Unternehmen eher über einen eigenen Bereich im Intranet, wo spezifische Informationen zu den unternehmensinternen Reporting- und Konsolidierungsprozessen abgerufen werden können. Vorbehaltlich der beiden letztgenannten Punkte kann die Null-Hypothese beibehalten werden.

Ad Hypothese 5b:

Beim Reporting für die interne und externe Ist-Berichterstattung werden unterschiedliche Übermittlungsarten verwendet (siehe Tab. 12). Börsennotierte Unternehmen setzen eher auf automatisierte Datenübertragung bzw. auf direkte Eingabe in das Konsolidierungssystem, während in den Tochtergesellschaften der nichtnotierten Unternehmen die Datenpakete überwiegend lokal erstellt und danach übermittelt werden. Für diesen Teil muß die Null-Hypothese verworfen werden. Die beobachteten Unterschiede beim Reporting für die Budgetierung und den Forecast sind dagegen nicht signifikant. Hier kann die Null-Hypothese beibehalten werden.

Ad Hypothese 5c:

Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen kämpfen im Zuge der Datenbereitstellung durchwegs mit den gleichen Problemen (siehe Tab. 13). Die beobachteten Unterschiede sind nicht signifikant, wodurch die Null-Hypothese beibehalten werden kann.

Ad Hypothese 5d:

Es kann nicht bewiesen werden, daß in börsennotierten und nichtnotierten Unternehmen ungleich viel Zeit bis zur Datenübermittlung vergeht (siehe Tab. 14). Einzig beim Jahresabschluß zeigen sich dahingehend tendenzielle Unterschiede, daß hierfür in börsennotierten Unternehmen die Datenübermittlung früher erfolgt. Die Null-Hypothese kann mit dieser Einschränkung jedoch beibehalten werden.

6. Datenkonsolidierung

Ad Hypothese 6a:

Die Aufgabenverteilung bei den Konsolidierungsarbeiten für das Konzernbudget und für den Forecast ist unterschiedlich bzw. tendenziell unterschiedlich (siehe Tab. 15). In börsennotierten Unternehmen wird eine stärkere bzw. tendenziell stärkere Einbindung des externen Rechnungswesens ausgemacht. Die beobachteten Unterschiede bei der internen Ist-Berichterstattung sowie bei der Verantwortung für die Einzel- und Konzernabschlüsse sind nicht signifikant. Auch bei der Messung von Termintreue und Datenqualität, der Datenvalidierung sowie bei der Wahl des Konsolidierungskreises für die interne Ist-Berichterstattung können keine Unterschiede zwischen den beiden Gruppen festgestellt werden. Die Nullhypothese kann demnach – eingeschränkt – beibehalten werden.

Ad Hypothese 6b:

Die einzelnen Bestandteile des Konzernabschlusses sowie ausgewählte Aktivitäten und Themen im Zuge der Erstellung haben für börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen grundsätzlich die gleiche Bedeutung (siehe Tab. 16). Die einzige Ausnahme bildet

der Konzernanhang, den börsennotierte Unternehmen für wichtiger erachten. Mit diesem Vorbehalt kann die Nullhypothese beibehalten werden.

Ad Hypothese 6c:

Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen schätzen den Aufwand für einzelne Aktivitäten und Arbeitsschritte im Zuge der Datenkonsolidierung und der Erstellung des Konzernabschlusses, des Konzernbudgets und des Konzernforecasts durchwegs gleich ein (siehe Tab. 17). Die beobachteten Unterschiede sind nicht signifikant. Die einzige Ausnahme stellt wiederum der Konzernanhang dar, dessen Erstellung börsennotierte Unternehmen aufwendiger einschätzen als nichtnotierte. Mit dieser Einschränkung kann die Nullhypothese beibehalten werden.

Ad Hypothese 6d:

Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen benötigen gleich viel Zeit für die Datenkonsolidierung (siehe Tab. 18). Die beobachteten Unterschiede sind nicht signifikant. Bei den monatlichen und jährlichen Konzernabschlüssen sind tendenzielle Unterschiede dahingehend feststellbar, daß börsennotierte Unternehmen diese früher erstellen. Die beobachteten zeitlichen Differenzen für das Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen sowie jene für die Erstellung des Konzernbudgets sind nicht signifikant. Obwohl es Anzeichen für ein schnelleres Vorgehen bei börsennotierten Unternehmen gibt, wird die Null-Hypothese beibehalten.

Ad Hypothese 6e:

Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen kämpfen im Zuge der Datenkonsolidierung größtenteils mit den gleichen Problemen (siehe Tab. 19). Bei den Daten für die Ist-Berichterstattung müssen börsennotierte Unternehmen allerdings öfter zusätzliche Informationen bei ihren Tochtergesellschaften einholen, die im übermittelten Datenpaket fehlen. Auf der anderen Seite behindert das Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen nichtnotierter Unternehmen mehr Schwierigkeiten. Mit diesen Einschränkungen kann die Null-Hypothese jedoch beibehalten werden.

7. Geplante Investitionen im Umfeld des Reportings

Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen möchten en gros in die gleichen Bereiche investieren (siehe Tab. 20). Erstere planen jedoch, verstärkt Zeit und Ressourcen für das Verbessern des Performance Managements und den Aufbau von „Operational Excellence“ im Finanzbereich einzusetzen. Unter diesem Vorbehalt kann die Null-Hypothese beibehalten werden.

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Der Anteil jedes zu übermittelnden Inhalts ist in beiden Stichproben gleich. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Interne Ist-Berichterstattung						
G&V	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Bilanz	23	Fisher (2-seitig)	0,229	χ^2-Test (2-seitig)	0,315	Annahme
Kapitalflußrechnung	23	Fisher (2-seitig)	0,604	χ^2-Test (2-seitig)	0,791	Annahme
Konzerninterne Beziehungen	23	Fisher (2-seitig)	0,604	χ^2-Test (2-seitig)	0,791	Annahme
Finanzielle Kennzahlen	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Nichtfinanzielle Kennzahlen	23	Angaben in beiden Stichproben zu 100% ident				Annahme
Weitere ausweis-pflichtige Informationen	23	Fisher (2-seitig)	0,229	χ^2-Test (2-seitig)	0,315	Annahme
Externe Ist-Berichterstattung						
G&V	23	Angaben in beiden Stichproben zu 100% ident				Annahme
Bilanz	23	Angaben in beiden Stichproben zu 100% ident				Annahme
Kapitalflußrechnung	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Konzerninterne Beziehungen	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Finanzielle Kennzahlen	23	Fisher (2-seitig)	0,618	χ^2-Test (2-seitig)	0,618	Annahme
Nichtfinanzielle Kennzahlen	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Weitere ausweis-pflichtige Informationen	23	Fisher (2-seitig)	0,339	χ^2-Test (2-seitig)	0,339	Annahme
Budgetierung						
G&V	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Bilanz	23	Fisher (2-seitig)	0,379	χ^2-Test (2-seitig)	0,379	Annahme
Kapitalflußrechnung	23	Fisher (2-seitig)	0,402	χ^2-Test (2-seitig)	0,402	Annahme
Finanzielle Kennzahlen	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Nichtfinanzielle Kennzahlen	23	Fisher (2-seitig)	0,417	χ^2-Test (2-seitig)	0,417	Annahme
Sonstige Informationen	23	Fisher (2-seitig)	0,024	χ^2-Test (2-seitig)	0,024	**Ablehnung (α=0,025)**
Forecast						
G&V	22	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Bilanz	22	Fisher (2-seitig)	0,027	χ^2-Test (2-seitig)	0,027	**Ablehnung**
Kapitalflußrechnung	22	Fisher (2-seitig)	0,391	χ^2-Test (2-seitig)	0,391	Annahme
Finanzielle Kennzahlen	22	Fisher (2-seitig)	0,099	χ^2-Test (2-seitig)	0,099	Annahme **Ablehnung (α=0,1)**
Nichtfinanzielle Kennzahlen	22	Fisher (2-seitig)	0,675	χ^2-Test (2-seitig)	0,675	Annahme
Sonstige Informationen	22	Fisher (2-seitig)	0,029	χ^2-Test (2-seitig)	0,029	**Ablehnung**

Tab. 6 Übersicht der Ergebnisse: Inhalt der Reportingdaten (Hypothese 1)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Der Anteil der Unternehmen, in welchen die konzerninterne Datenübermittlung nach IFRS erfolgt, ist in beiden Stichproben gleich. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Interne Ist-Berichterstattung	23	Fisher (2-seitig)	0,074	χ^2-Test (2-seitig)	0,074	Annahme **Ablehnung (α = 0,1)**
Externe Ist-Berichterstattung	23	Fisher (2-seitig)	0,019	χ^2-Test (2-seitig)	0,019	**Ablehnung (α = 0,025)**

Tab. 7 Übersicht der Ergebnisse: Verwendung von IFRS (Hypothese 2)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Die Reportingfrequenz für die externe Ist-Berichterstattung ist gleich. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
G&V	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,019	Fisher (2-seitig)	0,019	**Ablehnung (α = 0,025)**
Bilanz	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,007	Fisher (2-seitig)	0,007	**Ablehnung (α = 0,025)**
Kapitalflußrechnung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,011	Fisher (2-seitig)	0,011	**Ablehnung (α = 0,025)**
Konzerninterne Beziehungen	19	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,018	Fisher (2-seitig)	0,018	**Ablehnung (α = 0,025)**
Finanzielle Kennzahlen	19	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,147	Fisher (2-seitig)	0,147	Annahme
Nichtfinanzielle Kennzahlen	18	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,664	Fisher (2-seitig)	0,664	Annahme
Weitere ausweispflichtige Informationen	18	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,153	Fisher (2-seitig)	0,153	Annahme

Tab. 8 Übersicht der Ergebnisse: Reportingfrequenz für die externe Ist-Berichterstattung (Hypothese 3a)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Die Reportingfrequenz für die interne Ist-Berichterstattung und den Forecast ist in beiden Stichproben jeweils gleich. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Interne Ist-Berichterstattung						
G&V	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,096	Fisher (2-seitig)	0,146	Annahme **Ablehnung (α = 0,1)**
Bilanz	21	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,377	Fisher (2-seitig)	0,270	Annahme
Kapitalflußrechnung	19	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,299	Fisher (2-seitig)	0,232	Annahme
Konzerninterne Beziehungen	21	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,714	Fisher (2-seitig)	0,635	Annahme
Finanzielle Kennzahlen	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,321	Fisher (2-seitig)	0,646	Annahme
Nichtfinanzielle Kennzahlen	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,169	Fisher (2-seitig)	0,408	Annahme
Weitere ausweispflichtige Informationen	20	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,775	Fisher (2-seitig)	1,000	Annahme
Forecast-Daten	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,274	Fisher (1-seitig)	1,000	Annahme

Tab. 9 Übersicht der Ergebnisse: Reportingfrequenz für die interne Ist-Berichterstattung und den Forecast (Hypothese 3b)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Der Anteil der Unternehmen mit harmonisierten Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen bzw. jener, der eine entsprechende Harmonisierung plant, ist in beiden Stichproben gleich. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Harmonisierte Datenbasen	23	Fisher (2-seitig)	0,402	χ^2-Test (2-seitig)	0,402	Annahme
geplant	10	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Harmonisierte Systeme	23	Fisher (2-seitig)	0,685	χ^2-Test (1-seitig)	0,685	Annahme
geplant	12	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Harmonisierte Prozesse	23	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (1-seitig)	1,000	Annahme
geplant	12	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme

Tab. 10 Übersicht der Ergebnisse: Harmonisierung von Datenbasen, Systemen und Reportingprozessen für die interne und externe Ist-Berichterstattung (Hypothese 4)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen bereiten die konzerninterne Datenübermittlung gleichartig vor. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Intranet	23	Fisher (2-seitig)	0,090	χ^2-Test (2-seitig)	0,117	Annahme **Ablehnung (α = 0,1)**
Konzernkontenpläne	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,446	Exakter Test (2-seitig)	0,277	Annahme
Standardisierungsgrad der Kommunikationsprozesse bei Änderungen bezüglich …						
Inhalt	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,927	Exakter Test (2-seitig)	0,722	Annahme
Zeitplan	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,693	Exakter Test (2-seitig)	0,859	Annahme
Rechnungslegung	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,879	Exakter Test (2-seitig)	0,910	Annahme
System	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,605	Exakter Test (2-seitig)	0,804	Annahme
Berichtsperiode beim Forecast	22	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Detaillierungsgrad der Forecast-Daten	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,343	Exakter Test (2-seitig)	0,256	Annahme
Koordination der Budgeterstellung	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,010	Exakter Test (2-seitig)	0,026	**Ablehnung (α = 0,025)**
Detaillierungsgrad der Budgetdaten	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,512	Exakter Test (2-seitig)	0,489	Annahme
Systemseitige Validierung: Ist-Berichterstattung	23	Fisher (2-seitig)	0,618	χ^2-Test (2-seitig)	0,739	Annahme
Systemseitige Validierung: Forecast	23	Fisher (2-seitig)	0,127	χ^2-Test (2-seitig)	0,176	Annahme

Tab. 11 Übersicht der Ergebnisse: Vorbereitung und Validierung vor der Datenübermittlung (Hypothese 5a)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen übermitteln die Daten auf gleiche Art. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Arten der Datenübermittlung						
Interne Ist-Berichterstattung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,012	Exakter Test (2-seitig)	0,025	**Ablehnung (α = 0,025)**
Externe Ist-Berichterstattung	20	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,046	Exakter Test (2-seitig)	0,058	**Ablehnung**
Forecast	20	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,105	Exakter Test (2-seitig)	0,369	Annahme
Budgetierung	19	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,109	Exakter Test (2-seitig)	0,265	Annahme
Lokale Erstellung und Übermittlung bei Bedarf	12	Exakter Test (2-seitig)	0,774	-	-	Annahme

Tab. 12 Übersicht der Ergebnisse: Arten der Datenübermittlung (Hypothese 5b)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0: Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen kämpfen im Zuge der Bereitstellung der Daten mit den gleichen Problemen. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Ist-Berichterstattung: Probleme bzw. Faktoren, welche die Datenübermittlung verzögern ...						
Überleiten der Daten	22	Fisher (2-seitig)	0,187	χ²-Test (2-seitig)	0,269	Annahme
Unzureichend qualifizierte Mitarbeiter	22	Fisher (2-seitig)	0,178	χ²-Test (2-seitig)	0,309	Annahme
Fehlendes Verständnis für die Reporting-anforderungen	22	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Ineffiziente Abschluß-prozesse in den Tochtergesellschaften	22	Fisher (2-seitig)	0,655	χ²-Test (2-seitig)	0,965	Annahme
Spätes Testat der lokalen Wirtschaftsprüfer	22	Fisher (2-seitig)	0,380	χ²-Test (2-seitig)	0,486	Annahme
Manuelle Dateneingabe in das Berichts-format des Konzerns	22	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Durchführen von unwesentlichen Anpassungen und Beheben unwichtiger Probleme	22	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Budgetierung: Probleme bzw. Faktoren, welche die Datenübermittlung verzögern ...						
Sammeln und Koordinieren der nötigen Informationen	20	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Späte Freigabe der Daten durch das lokale Management	20	Fisher (2-seitig)	0,245	χ²-Test (2-seitig)	0,256	Annahme
Unzureichend qualifizierte Mitarbeiter	19	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Forecast: Probleme bzw. Faktoren, welche die Datenübermittlung verzögern ...						
Sammeln und Koordinieren der nötigen Informationen	20	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Fehlendes Verständnis für die Reporting-anforderungen	20	Fisher (2-seitig)	0,347	χ²-Test (2-seitig)	0,598	Annahme
Unzureichend standardisierte Prognose-tools und –modelle	20	Fisher (2-seitig)	0,619	χ²-Test (2-seitig)	0,909	Annahme
Interpretation der Unterschiede zwischen aktuellen und älteren Forecast-Daten	20	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Manuelle Dateneingabe in das Berichts-format des Konzerns	20	Fisher (2-seitig)	1,000	χ²-Test (2-seitig)	1,000	Annahme

Tab. 13 Übersicht der Ergebnisse: Häufige Probleme vor der Datenübermittlung (Hypothese 5c)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0: In börsennotierten und nichtnotierten Unternehmen vergeht gleich viel Zeit bis zur Datenübermittlung. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Monatsabschluß	18	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,173	-	-	Annahme
Quartalsabschluß	19	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,780	-	-	Annahme
Jahresabschluß	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,080	-	-	Annahme **Ablehnung (α = 0,1)**
Budgetierung	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,208	-	-	Annahme
Forecast	22	Fisher (2-seitig)	0,391	χ^2-Test (2-seitig)	0,412	Annahme

Tab. 14 Übersicht der Ergebnisse: Zeitpunkt der Datenübermittlung (Hypothese 5d)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0: Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen gestalten die Validierung und Konsolidierung organisatorisch gleichartig. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Messung von Termintreue und Qualität der Datenübermittlung	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,976	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Art der Datenvalidierung						
Ist-Berichterstattung	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,404	Exakter Test (2-seitig)	0,754	Annahme
Forecast	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,363	Exakter Test (2-seitig)	0,461	Annahme
Konsolidierungskreis für die interne Ist-Berichterstattung	23	Exakter Test (2-seitig)	0,159	-	-	Annahme
Aufgabenverteilung bei den Konsolidierungsarbeiten						
Interne Ist-Berichterstattung	23	Fisher (2-seitig)	0,127	χ^2-Test (2-seitig)	0,176	Annahme
Forecast	23	Fisher (2-seitig)	0,052	χ^2-Test (2-seitig)	0,070	Annahme **Ablehnung (α = 0,1)**
Budgetierung	23	Fisher (2-seitig)	0,023	χ^2-Test (2-seitig)	0,046	**Ablehnung (α = 0,025)**
Einzel- und Konzernabschlüsse	21	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,468	Exakter Test (2-seitig)	0,214	Annahme

Tab. 15 Übersicht der Ergebnisse: Organisation der Validierung und Konsolidierung (Hypothese 6a)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0 : Die Bestandteile des Konzernabschlusses und ausgewählte Aktivitäten im Zuge der Erstellung haben für börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen die gleiche Bedeutung. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Bedeutung von Bestandteilen des Konzernabschlusses						
Bilanz	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,313	Exakter Test (2-seitig)	0,528	Annahme
G&V	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,832	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Kapitalflußrechnung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,497	Exakter Test (2-seitig)	0,405	Annahme
Anhang	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,017	Exakter Test (2-seitig)	0,015	**Ablehnung (α = 0,025)**
Nichtfinanzielle Kennzahlen	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,313	Exakter Test (2-seitig)	0,484	Annahme
Bedeutung ausgewählter Aktivitäten und Themen						
Diskussion und Analyse der Konzernergebnisse	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,410	Exakter Test (2-seitig)	0,339	Annahme
Diskussion und Analyse der Ergebnisse einzelner Gesellschaften	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,605	Exakter Test (2-seitig)	0,209	Annahme
Corporate Governance	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,284	Exakter Test (2-seitig)	0,061	Annahme
Überleiten der lokalen Abschlüsse nach IFRS	18	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,666	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme

Tab. 16 Übersicht der Ergebnisse: Bedeutung des Konzernabschlusses (Hypothese 6b)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0: Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen schätzen den Aufwand für einzelne Aktivitäten und Arbeitsschritte im Zuge der Datenkonsolidierung gleich ein. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: **α = 2,5%: p = 0,025** **α = 5%: p = 0,025** **α = 10%: p = 0,1**				
Konfiguration und Wartung des Konsolidierungssystems	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,456	Exakter Test (2-seitig)	0,691	Annahme
Geschätzter Aufwand für die Datenvalidierung:						
Ist-Berichterstattung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,821	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Budgetierung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,367	Exakter Test (2-seitig)	0,594	Annahme
Forecast	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	1,000	Exakter Test (2-seitig)	0,774	Annahme
Geschätzter Aufwand für das Anfordern zusätzlicher Informationen zu getroffenen Annahmen:						
Ist-Berichterstattung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,254	Exakter Test (2-seitig)	0,181	Annahme
Budgetierung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,299	Exakter Test (2-seitig)	0,207	Annahme
Forecast	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,929	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Geschätzter Aufwand für die Korrektur fehlerhafter Daten:						
Ist-Berichterstattung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,582	Exakter Test (2-seitig)	0,853	Annahme
Budgetierung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,885	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Forecast	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,526	Exakter Test (2-seitig)	0,814	Annahme
Geschätzter Aufwand für das Besorgen bzw. Erfragen von fehlenden Informationen:						
Ist-Berichterstattung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,628	Exakter Test (2-seitig)	0,417	Annahme
Budgetierung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,579	Exakter Test (2-seitig)	0,733	Annahme
Forecast	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,666	Exakter Test (2-seitig)	0,850	Annahme
Geschätzter Aufwand für die Bestandteile des Konzernabschlusses:						
Bilanz	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,976	Exakter Test (2-seitig)	0,481	Annahme
G&V	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,738	Exakter Test (2-seitig)	0,685	Annahme
Kapitalflußrechnung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,140	Exakter Test (2-seitig)	0,253	Annahme
Anhang	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,043	Exakter Test (2-seitig)	0,093	**Ablehnung**
Nichtfinanzielle Kennzahlen	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,257	Exakter Test (2-seitig)	0,327	Annahme
Geschätzter Aufwand für ausgewählte Aktivitäten und Themen:						
Diskussion und Analyse der Konzernergebnisse	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,483	Exakter Test (2-seitig)	0,758	Annahme
Diskussion und Analyse der Einzelergebnisse	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,410	Exakter Test (2-seitig)	0,559	Annahme
Corporate Governance	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,284	Exakter Test (2-seitig)	0,381	Annahme
Überleiten der lokalen Abschlüsse nach IFRS	18	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,605	Exakter Test (2-seitig)	0,347	Annahme

Tab. 17 Übersicht der Ergebnisse: Aufwand für die Datenkonsolidierung (Hypothese 6c)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0: Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen benötigen gleich viel Zeit für die Datenkonsolidierung. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Dauer in Arbeitstagen für die Datenkonsolidierung der Ist-Berichterstattung:						
Monatsabschluß	16	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,091	-	-	Annahme **Ablehnung (α = 0,1)**
Quartalsabschluß	19	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,780	-	-	Annahme
Jahresabschluß	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,080	-	-	Annahme **Ablehnung (α = 0,1)**
Dauer in Arbeitstagen für das Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen:						
Jahresabschluß	21	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,277	-	-	Annahme
Unterjährige Abschlüsse	18	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,408	-	-	Annahme
Verkürzung in Arbeitstagen für das Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen:						
Jahresabschluß	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,181	-	-	Annahme
Unterjährige Abschlüsse	21	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,945	-	-	Annahme
Budgetierung: Arbeitstage bis zur ...						
Abnahme der Einzelbudgets	23	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,115	-	-	Annahme
Fertigstellung des Konzernbudgets	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,346	-	-	Annahme

Tab. 18 Übersicht der Ergebnisse: Dauer der Konsolidierungsarbeiten (Hypothese 6d)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0: Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen kämpfen im Zuge der Datenkonsolidierung mit den gleichen Problemen. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Probleme bzw. Faktoren, welche die Datenkonsolidierung für die Ist-Berichterstattung verzögern ...						
Späte Datenübermittlung	22	Fisher (2-seitig)	0,415	χ^2-Test (2-seitig)	0,607	Annahme
Erfragen von zusätzlichen Angaben bei den Tochtergesellschaften	22	Fisher (2-seitig)	0,026	χ^2-Test (2-seitig)	0,045	**Ablehnung**
Schlechte Datenqualität	21	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Adaptierungen aufgrund später Entscheidungen des Managements	22	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Unzureichend automatisierte Prozesse	22	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Wesentlichkeitsgrenzen sind nicht ausreichend geregelt	22	Fisher (2-seitig)	0,544	χ^2-Test (2-seitig)	0,730	Annahme
Fehler in Bilanz bzw. G&V	22	Fisher (2-seitig)	0,544	χ^2-Test (2-seitig)	0,730	Annahme
Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen	22	Fisher (2-seitig)	0,333	χ^2-Test (2-seitig)	0,353	Annahme
Budgetierung: Probleme bzw. Faktoren, welche die Datenübermittlung verzögern ...						
Späte Datenübermittlung	20	Fisher (2-seitig)	0,537	χ^2-Test (2-seitig)	0,701	Annahme
Adaptierungen aufgrund später Entscheidungen des Managements	20	Fisher (2-seitig)	0,537	χ^2-Test (2-seitig)	0,701	Annahme
Fehler im Budget	20	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen	20	Fisher (2-seitig)	0,049	χ^2-Test (2-seitig)	0,097	**Ablehnung**
Späte Zustimmung der Geschäftsleitung	20	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Forecast: Probleme bzw. Faktoren, welche die Datenübermittlung verzögern ...						
Späte Datenübermittlung	21	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Adaptierungen aufgrund später Entscheidungen des Managements	21	Fisher (2-seitig)	0,311	χ^2-Test (2-seitig)	0,508	Annahme
Unzureichend automatisierte Prozesse	21	Fisher (2-seitig)	0,586	χ^2-Test (2-seitig)	0,929	Annahme
Fehler im Forecast	21	Fisher (2-seitig)	0,670	χ^2-Test (2-seitig)	0,850	Annahme
Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen	21	Fisher (2-seitig)	0,214	χ^2-Test (2-seitig)	0,415	Annahme
Mangelnde Transparenz bei den zugrundeliegenden Annahmen	21	Fisher (2-seitig)	1,000	χ^2-Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Fehlen von standardisierten Systemen	21	Fisher (2-seitig)	0,586	χ^2-Test (2-seitig)	0,929	Annahme

Tab. 19 Übersicht der Ergebnisse: Häufige Probleme bei der Datenkonsolidierung (Hypothese 6e)

Überprüfung	*n*	Bevorzugtes Testverfahren (1)	*p* (1)	Ergänzendes Testverfahren (2)	*p* (2)	H_0: Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen wollen gleich viel Zeit und Ressourcen für bestimmte Themen im Umfeld des Reportings verwenden. (Basis: α = 5%) Testverfahren (1) maßgeblich
		Kritische Werte: α = 2,5%: p = 0,025 α = 5%: p = 0,025 α = 10%: p = 0,1				
Geplante Investitionen in Umfeld des Reportings						
Performance Management	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,008	Exakter Test (2-seitig)	0,036	**Ablehnung**
Compliance	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,129	Exakter Test (2-seitig)	0,502	Annahme
Controlling und Risikomanagement	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,708	Exakter Test (2-seitig)	0,487	Annahme
Aufbau von „Operational Excellence“ im Finanzbereich	21	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,027	Exakter Test (2-seitig)	0,035	**Ablehnung**
Qualifikation der Mitarbeiter	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,702	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Systemstandardisierung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,627	Exakter Test (2-seitig)	0,922	Annahme
Zentralisierung von Prozessen	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	1,000	Exakter Test (2-seitig)	0,737	Annahme
Optimieren der Abschlußprozesse	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,998	Exakter Test (2-seitig)	0,627	Annahme
Reorganisieren der Prozesse für Planung und Budgetierung	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,813	Exakter Test (2-seitig)	0,270	Annahme
Integration von internem und externem Rechnungswesen	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,529	Exakter Test (2-seitig)	0,918	Annahme
Kostenreduktion	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,960	Exakter Test (2-seitig)	1,000	Annahme
Verknüpfungen zum operativen Geschäft	22	Mann-Withney-U (2-seitig)	0,552	Exakter Test (2-seitig)	0,571	Annahme

Tab. 20 Übersicht der Ergebnisse: Geplante Investitionen im Umfeld des Reportings (Hypothese 7)

7 Abschluß

7.1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

Tochtergesellschaften börsennotierter und nichtnotierter Konzerne übermitteln für die Ist-Berichterstattung, den Forecast und die Budgetierung jeweils weitgehend die gleichen finanziellen und nichtfinanziellen Daten an die Muttergesellschaft. Hinsichtlich der Reportingfrequenz für die interne Ist-Berichterstattung können keine Unterschiede ausgemacht werden können. Für externe Ist-Berichterstattung erfolgt die Datenübermittlung in Konzernen börsennotierter Unternehmen zumeist quartalsweise, während diese in jenen nichtnotierter Unternehmen oftmals nur jährlich geschieht. Dabei entsprechen die übermittelten Daten in Konzernen börsennotierter Unternehmen nahezu ausschließlich den IFRS, während bei etwa der Hälfte der nichtnotierten die österreichischen Rechnungslegungsvorschriften zur Anwendung gelangen.

Sofern nicht ohnehin schon erfolgt, planen beide Gruppen – unabhängig von der verwendeten Rechnungslegung – mehrheitlich eine Harmonisierung der Datenbasen, Systeme und Reportingprozesse für die interne und externe Ist-Berichterstattung.

Börsennotierte und nichtnotierte Unternehmen bereiten die konzerninterne Datenübermittlung grundsätzlich gleichartig vor. Im Rahmen der Budgetierung jedoch bevorzugen börsennotierte Konzerne zur Festlegung der Ziele die Top-down-Koordination, nichtnotierte wenden eher die Bottom-up-Variante an. Nur jeweils eine Minderheit setzt auf den rollierenden Forecast. Beide Gruppen kämpfen durchwegs mit den gleichen Problemen, die zu einer verspäteten Datenübermittlung führen können. Beispielsweise bereitet den Mitarbeitern in den Tochtergesellschaften das Überleiten der Daten von den lokalen Rechnungslegungsvorschriften in den Konzernstandard häufig zeitliche Schwierigkeiten, oftmals ergeht auch das Testat der lokalen Wirtschaftsprüfer nicht so schnell wie erwartet. Zu den größten Problemen für die Übermittlung der Forecast- und Budgetdaten zählt das Koordinieren und Zusammentragen der Informationen beim lokalen Management. Es kann allerdings nicht bewiesen werden, daß für die Bereitstellung der Daten unterschiedlich viel Zeit benötigt wird. Einzig beim Jahresabschluß erfolgt das Reporting in börsennotierten Unternehmen tendenziell früher. Bei der Art der Übermitt-

lung werden folgende Unterschiede festgestellt: Börsennotierte Unternehmen setzen eher auf automatisierte Datenübertragung bzw. direkte Eingabe in das Konsolidierungssystem, während die Tochtergesellschaften der nichtnotierten Unternehmen die Datenpakete überwiegend lokal erstellen und danach übersenden.

Die übermittelten Daten für die Ist-Berichterstattung werden in börsennotierten und nichtnotierten Unternehmen zumeist systembasierend validiert. Die Überprüfung der Forecast- und Budgetdaten erfolgt oftmals manuell. Bei der Konsolidierung werden teilweise organisatorische Unterschiede festgestellt. Während in nichtnotierten Unternehmen strikter zwischen interner und externer Berichterstattung differenziert wird, binden börsennotierte Unternehmen das externe Berichtswesen verstärkt auch in die Budgetierung und tendenziell auch in die Erstellung des Forecasts ein. Die Einzel- und Konzernabschlüsse werden in beiden Gruppen mehrheitlich durch dieselbe Abteilung mit demselben Personal erstellt. Tendenziell erfolgt dies in börsennotierten Unternehmen schneller. Beide Gruppen kämpfen bei der Datenkonsolidierung grundsätzlich mit den gleichen Problemen. Während börsennotierte Unternehmen bei ihren Tochtergesellschaften öfters nach zusätzlichen Informationen fragen müssen, bereitet den nichtnotierten Unternehmen das Abstimmen und Eliminieren der konzerninternen Beziehungen eher Schwierigkeiten.

Bei den geplanten Investitionen können keine großen Unterschiede zwischen den beiden Gruppen festgestellt werden. Gemeinsame Schwerpunkte sind beispielsweise Compliance, eine bessere Qualifizierung der Mitarbeiter oder eine konzernweite Systemstandardisierung. Börsennotierte Unternehmen möchten zudem verstärkt in das Performance Management und in den Aufbau von „Operational Excellence“ im Finanzbereich investieren.

7.2 Schlußfolgerungen und Ausblick

Einiges deutet darauf hin, daß die unterschiedlichen externen Rahmenbedingungen auch die internen Reporting- und Konsolidierungsprozesse der Unternehmen beeinflussen. Die quartalsweise Publikationspflicht sowie kürzere Fristen für die externe Berichterstattung geben börsennotierten Konzernen im Vergleich zu nichtnotierten grundsätzlich einen engeren Zeitrahmen vor. Höhere Automatisierungsgrade bei der Datenübermitt-

lung und die stärkere Einbindung des externen Berichtswesens in die interne Berichterstattung sind nicht nur Indizien für effizientere Reporting- und Konsolidierungsprozesse bei börsennotierten Unternehmen, sondern auch für die fortschreitende Integration von internem und externem Rechnungswesen.

Ob und welchen Einfluß diese Ergebnisse auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Konzerns haben, kann im Rahmen dieser Arbeit nicht beantwortet werden. Angesichts der jüngsten Weltwirtschaftskrise und der allgemein vermuteten Ursachen scheint es fraglich, ob eine weitere Effizienzsteigerung der Reporting- und Konsolidierungsprozesse mit immer kürzeren Berichtszyklen für den Kapitalmarkt zu besonnenem und nachhaltigem Wirtschaften beitragen kann. Es ist anzunehmen, daß nichtnotierte und besonders eigentümergeführte Unternehmen die Vorteile einer externen Finanzberichterstattung mit niedrigeren Berichtfrequenzen und längeren Fristen einerseits zwar zu schätzen wissen. Auf der anderen Seite werden auch sie intern in hohem Maße bestrebt sein, über möglichst aktuelle konsolidierte Daten zu verfügen, um eine souveräne Konzernsteuerung in einer sich immer rasanter globalisierenden Welt gewährleisten zu können.

Literaturverzeichnis

AFRAC Austrian Financial Reporting and Auditing Committee (2009): Stellungnahme „Lageberichterstattung gemäß §§ 243, 243a und 267 UGB“ der Arbeitsgruppe „Lagebericht“, Wien im Juni 2006

Backhaus, Klaus et. al. (2008): Multivariate Analysemethoden, Eine anwendungsorientierte Einführung, 12. Auflage, Berlin – Heidelberg 2008

Barth, Thomas / *Barth*, Daniela (2008): Controlling, 2. Auflage, München 2008

Bosewitz, Annette / *Bosewitz*, René / *Wörner*, Frank (2007): Controlling-Fachbegriffe, Englisch – Deutsch, Deutsch – Englisch, München 2007

Busse von Colbe, Walther et. al. (2010): Konzernabschlüsse, Rechnungslegung nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen sowie nach Vorschriften des HGB und der IAS/IFRS, 9. Auflage, Wiesbaden 2010

Dober, Willy (1967): Die Begriffe Finanzplanung und Budget, in: Die Unternehmung, Heft 21, S. 181 – 186

Eschenbach, Rolf / *Siller*, Helmut (2009): Controlling professionell, Konzeption und Werkzeuge, Stuttgart 2009

Fischer, Arnold (2007): Operatives Controlling in einem Industrieunternehmen (am Beispiel des Continental-Konzerns), in: Controlling, Kompendium für Ausbildung und Praxis, hrsg. von Claus Steinle / Andreas Daum, Stuttgart 2007, S. 359 – 386

Freidank, Carl-Christian / *Velte*, Patrick / *Weber*, Stefan C. (2010): Die Bedeutung des Reportings für die Unternehmenssteuerung, in: Reportingprozesse optimieren, Praxislösungen für ein effizientes Rechnungswesen, hrsg. von Klaus Panitz / Carl Waschkowitz, Stuttgart 2010, S. 6 – 9

Fröhlich, Christoph (2007): Konzernrechnungslegung kompakt, Wien 2007

Gräf, Jens / *Nase*, Daniela (2008): Objekte des Management Reportings im Überblick, in: Management Reporting: Grundlagen, Praxis und Perspektiven, hrsg. von Ronald Gleich / Peter Horváth / Uwe Michel, München 2008, S. 43 – 61

Hartung, Joachim / *Elpelt*, Bärbel / *Klösener*, Karl-Heinz (2005): Statistik, Lehr- und Handbuch der angewandten Statistik, 14. Auflage, München – Wien 2005

Hatzinger, Reinhold / *Nagel*, Herbert (2009): PASW Statistics, Statistische Methoden und Fallbeispiele, München u.a. 2009

Heinzelmann, Martin (2008): IT-Lösungen für das Management Reporting, in: Management Reporting: Grundlagen, Praxis und Perspektiven, hrsg. von Ronald Gleich / Peter Horváth / Uwe Michel, München 2008, S. 93 – 113

Horváth, Péter (2009): Grundlagen des Management Reportings, in: Der Controlling-Berater, hrsg. von Ronald Gleich / Andreas Klein, Band 1, Freiburg – Berlin – München 2009, S. 21 – 44

Horváth, Péter (2006): Controlling, 10. Auflage, München 2006

Jung, Hans (2007): Controlling, 2. Auflage, München / Wien 2007

Kammer, Karsten (2005): Reporting internationaler Unternehmen, Auswirkungen der Harmonisierung und der Konvergenz des Rechnungswesens in Europa, Wiesbaden 2005

Krimpmann, Andreas (2009): Konsolidierung nach IFRS/HGB, Vom Einzel- zum Konzernabschluss, Freiburg / Berlin / München 2009

Leyk, Jörg (2006): Rollierender Forecast: Budgetierungsaufwand senken und Unternehmensziele besser erreichen, in: Planungs- und Budgetierungsinstrumente: Innovative Ansätze und Best-Practice für den Managementprozess, hrsg. von Ronald Gleich / Stefan Hofmann / Jörg Leyk, Freiburg – Berlin – München 2006

Mensch, Gerhard (2008): Finanz-Controlling, Finanzplanung und -kontrolle, Controlling zur finanziellen Unternehmensführung, 2. Auflage, München 2008

Merchant, Kenneth A. / *Van der Stede*, Wim A. (2007): Management Control Systems, Performance Measurement, Evaluation and Incentives, Second Edition, Harlow u.a. 2007

Möller, Klaus / *Flinspach*, Tobias (2010): Das Reporting-Exzellenz-Modell als Instrument zu kontinuierlicher Verbesserung im Reporting, in: Reportingprozesse optimieren, Praxislösungen für ein effizientes Rechnungswesen, hrsg. von Klaus Panitz / Carl Waschkowitz, Stuttgart 2010, S. 282 – 290

Möller, Klaus / *Kubach*, Michael / *Gamerschlag*, Ramin (2010): Nachhaltigkeitsreporting als Herausforderung für die Unternehmenskommunikation, in: Reportingprozesse optimieren, Praxislösungen für ein effizientes Rechnungswesen, hrsg. von Klaus Panitz / Carl Waschkowitz, Stuttgart 2010, S. 290 – 295

Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance (2010): Österreichischer Corporate Governance Kodex, Fassung Jänner 2010, Wien 2010

Panitz, Klaus / *Waschkowitz*, Carsten (2010): Reportingprozesse optimieren, Praxislösungen für ein effizientes Rechnungswesen, Stuttgart 2010

Picot, Arnold / *Dietl*, Helmut / *Franck*, Egon (2008): Organisation, Eine Ökonomische Perspektive, 5. Auflage, Stuttgart 2008

PricewaterhouseCoopers AG (2009): Finanzberichterstattung nach IFRS, Leitfaden für die neuen Standards ab 2009, Mai 2009. Online unter: http://www.pwc.de/fileserver/RepositoryItem/IFRS-Leitfaden2009.pdf?itemId=10211530 [11.08.2010]

Schäffer, Utz / *Weber*, Jürgen / *Willauer*, Bianca (2001): Zur Optimierung von Intensität und Neuplanungsanteil der operativen Planung, in: Controlling, Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, 13. Jg. (2001), S. 283

Scheffler, Eberhard (2005): Konzernmanagement, Betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundlagen der Konzernführungspraxis, 2. Auflage, München 2005

Steinle, Claus (2007): Systeme, Objekte und Bestandteile des Controlling, in: Controlling, Kompendium für Ausbildung und Praxis, hrsg. von Claus Steinle / Andreas Daum, Stuttgart 2007, S. 267 – 327

Theisen, Manuel René (2000): Der Konzern, Betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundlagen der Konzernunternehmung, 2. Auflage, Stuttgart 2000

Trend, Das österreichische Wirtschaftsmagazin, Goldener Trend 2007, 26. Jg. (2007), S. 112 – 136

Weber, Jürgen (2008): Aktuelle Controllingpraxis in Deutschland, Ergebnisse einer Benchmarkstudie, Weinheim 2008

Weber, Jürgen et. al. (2004): Wertorientierte Unternehmenssteuerung, Konzepte – Implementierung – Praxisstatements, Wiesbaden 2004

Zyder, Michael (2007): Die Gestaltung der Budgetierung, Eine empirische Untersuchung in deutschen Unternehmen, Wiesbaden 2007

Anhang I

Fragebogen

1. Allgemeine Informationen

1.1 Allgemeine Informationen über das Unternehmen

1. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen vorrangig tätig?

☐ **Produktion**
- ☐ Luft- und Raumfahrt
- ☐ Automobil
- ☐ Chemie
- ☐ Konsumgüter
- ☐ Elektronik/ Elektrotechnik
- ☐ Lebensmittel
- ☐ Büroausstattung und Computer
- ☐ Verarbeitendes Gewerbe
- ☐ Papier/ Holzverarbeitende Industrie
- ☐ Petrochemie
- ☐ Pharma

☐ **Dienstleistungen**
- ☐ Telekommunikation
- ☐ Verkehr/ Transportwesen
- ☐ Energieversorger
- ☐ Einzelhandel
- ☐ Dienstleistungen/ Handel
- ☐ Gesundheitswesen
- ☐ Wohnbau/ Immobilien
- ☐ Verlagswesen/ Rundfunk

☐ **Finanzdienstleistungen**
- ☐ Bank/ Finanzdienstleistung/ Wertpapierhandel
- ☐ Versicherung
- ☐ Bankfremde Finanzdienstleistungen

☐ **Sonstige**
- ☐ Mischkonzern
- ☐ Bildungswesen
- ☐ Öffentlicher Sektor
- ☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

2. Wie viele Vollzeit-Arbeitskräfte (FTE) arbeiten weltweit für Ihr Unternehmen?

_____ *FTE*

3. Bitte geben Sie folgende Kennzahlen Ihres Unternehmens an:

für Nicht-Finanzdienstleister: Weltweiter Umsatz _____

für Versicherungen: Bruttobeiträge _____

für Banken: - Gesamtvermögen (brutto Aktiva) _____

- Verwaltetes Anlagevermögen _____

4. Ist Ihr Unternehmen an der Börse notiert?

☐ Nein ☐ Ja, an welche(n) Börse(n)?

Erste Notierung: _____

Zweite Notierung: _____

Dritte Notierung: _____

1.2 Allgemeine Informationen über die Unternehmensstruktur

5. Wie viele operative Gesellschaften gehören weltweit zum Unternehmen?

_____

6. Wie viele rechtlich selbständige Gesellschaften gehören weltweit zum Unternehmen?

_____

7. Für Nicht-Finanzdienstleister:
Wie hoch sind die gesamten Kosten des Rechnungswesens und Controllings in Relation zum Gesamtumsatz?

_____

Für Versicherungen:
Wie hoch sind die gesamten Kosten des Rechnungswesens und Controllings in Relation zu den Bruttobeiträgen?

_____

Für Banken:
Wie hoch sind die weltweiten Kosten des Rechnungswesens und Controllings in Relation zum Anlagevermögen?

_____

☐ Wir erheben diesen Wert nicht.

Fragebogen (Fortsetzung)

2. Prozesse

2.1 Finanzberichterstattung

2.1.1 Inhalt

8. Welche Informationen melden die Gesellschaften an die Konzernzentrale im jeweiligen Berichtzeitraum?

Inhalt	Management Reporting	Externes Berichtswesen
Detaillierte Gewinn- und Verlustrechnung	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise
Aggregierte Gewinn- und Verlustrechnung	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise
Detaillierte Bilanz	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise
Aggregierte Bilanz	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise
Kapitalflussrechnung	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweisı
Konzerninterne Beziehungen *(derart detailliert, dass eine Abstimmung auf Transaktionsstufe möglich ist)*	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise
KPIs *(z.B. Bruttohandelsspanne)*	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise
Weitere ausweispflichtige Informationen *(z.B. Vorstandsgehälter, Anzahl Mitarbeiter)*	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise
Weitere nicht-finanzielle Kennzahlen *(z.B. Marktanteile)*	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise ☐ Monatlich ☐ Wöchentlich	☐ Jährlich ☐ Halbjährlich ☐ Quartalsweise

9. Welchem Rechnungslegungsstandard entsprechen die unter Frage 8 gemeldeten Daten?

	Management Reporting	Externes Berichtswesen
IAS / IFRS	☐	☐
US GAAP	☐	☐
Falls ein anderer Rechnungslegungsstandard angewendet wird:	☐	☐
Lokaler Standard der Gesellschaften	☐	☐
Standard des Konzerns	☐	☐

10. Welchem Rechnungslegungsstandard entsprechend veröffentlichen Sie Ihren Konzernbericht?

☐ US GAAP ☐ IAS / IFRS ☐ Lokalen Rechnungslegungsstandard, bitte spezifizieren Sie: _____

11. Planen Sie eine Umstellung der Rechnungslegung auf IAS / IFRS bzw. US GAAP oder bilanzieren Sie bereits nach einer dieser beiden Normen?

	IAS/ IFRS	US GAAP
Ja, die Umstellung erfolgte:	☐	☐
Erstmals zum Jahresabschluss 2005	☐	☐
Erstmals zum Jahresabschluss 2006	☐	☐
Erstmals zum Jahresabschluss 2007	☐	☐
Später	☐	☐
Nicht geplant	☐	☐

12. Die Kommunikation von Änderungen hinsichtlich der Reportinganforderungen ist oftmals eine Herausforderung. Wie würden Sie Ihr Vorgehen in Bezug auf die folgenden Themen beschreiben?

	Vollständig standardisierte und implementierte Prozesse mit klar definierten Zeitplänen	Teilweise standardisierte Prozesse mit Meilensteinen und Zeitplan	Teilweise standardisierte Prozesse (folgt einem festen Muster, aber ohne standardisiertes Verfahren)	Fallweise Prozesse, entsprechend den notwendigen Veränderungen
Inhalt des Reportings *(z.B. Änderungen des Kontenplans oder der Reporting-Packages)*	☐	☐	☐	☐
Zeitplan des Reporting *(z.B. Änderungen der Termine)*	☐	☐	☐	☐
Rechnungslegungsstandard *(z.B. Änderungen der Definition der Verwaltungskosten, Rechnungslegungsstandard für neue Sachverhalte)*	☐	☐	☐	☐
Änderungen und Updates des Konsolidierungssystems	☐	☐	☐	☐

Fragebogen (Fortsetzung)

13. Führen Sie Schulungen bei den Gesellschaften bezüglich der Änderungen aus Frage 12 durch?

- ☐ Nein, nie
- ☐ Nein, es werden nur fallweise Einzelschulungen angeboten
- ☐ Ja, aber nur sofern es sich um signifikante Änderungen handelt
- ☐ Ja, eine Schulung erfolgt in Seminaren
- ☐ Ja, die Schulung erfolgt elektronisch (E-Learning)

14. (a) Haben Sie ein Intranet für den Finanzbereich?

☐ Nein ☐ Ja

(b) Falls ja, welche Inhalte werden vermittelt? *(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)*

- ☐ Rechnungslegungsstandard
- ☐ Abschlusszeitplan
- ☐ Dokumentation der Abschlussprozesse
- ☐ Informationen zum Konsolidierungssystem
- ☐ Qualitäts- und Leistungsanforderungen für den Abschlussprozesse
- ☐ Bekanntgaben von Änderungen (vgl. Frage 12)

15. Wie hoch ist der Aufwand für die Erstellung der folgenden Teile des Jahresabschlusses und für wie wichtig erachten Sie diese Informationen für externe Adressaten (z.B. Investoren, Analysten)?

Bestandteile	Aufwand	Bedeutung
Diskussion und Analyse der Konzernergebnisse (Sichtweise CEO und CFO)	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Diskussion und Analyse der Ergebnisse auf Stufe Gesellschaften / Marktsegment (Sichtweise Bereichsverantwortlicher)	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Corporate Governance	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Weitere nicht-finanzielle Kennzahlen (z.B. Marktanteile)	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Überleitung der lokalen Abschlüsse nach IFRS bzw. US GAAP	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Bilanz	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Gewinn- und Verlustrechnung	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Kapitalflussrechnung	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Anhang	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering

2.1.2 Terminplanung

16. (a) Wie viele Arbeitstage räumen Sie den Gesellschaften ein, bis sie den Abschluss an den Konzern melden müssen?

Jahresabschluss _____ *Arbeitstage*

Quartalsabschluss _____ *Arbeitstage*

Monatsabschluss _____ *Arbeitstage*

16. (b) Wie viele Arbeitstage werden nach Erhalt der Meldung (vgl. Frage 16a) benötigt, um die konsolidierten Ergebnisse für die Geschäftsleitung aufzubereiten?

Jahresabschluss _____ *Arbeitstage*

Quartalsabschluss _____ *Arbeitstage*

Monatsabschluss _____ *Arbeitstage*

16. (c) Wie viele Arbeitstage benötigen Sie, nach Bekanntgabe an die Geschäftsleitung (vgl. Frage 16b), um die konsolidierten Ergebnisse zu veröffentlichen?

Jahresabschluss _____ *Arbeitstage*

Quartalsabschluss _____ *Arbeitstage*

Monatsabschluss _____ *Arbeitstage*

d) Wie lange benötigen die Gesellschaften für die Abstimmung der konzerninternen Konten?

	Monatsabschluss	Jahresabschluss
Dauer der Abstimmung der konzerninternen Konten	_____ *Arbeitstage*	_____ *Arbeitstage*
Zieltermin in 3 Jahren	_____ *Arbeitstage*	_____ *Arbeitstage*

(e) Stehen Sie unter Druck, die Abschlusszeiten zu verkürzen?

	Monatsabschluss	Jahresabschluss
Verkürzen der Arbschlusszeiten	☐ Ja ☐ Nein	☐ Ja ☐ Nein
Zieltermin der Publikation für den Jahresabschluss in drei Jahren?	_____ *Arbeitstage*	_____ *Arbeitstage*

Fragebogen (Fortsetzung)

17. (a) Geben Sie vorläufige bzw. nicht-testierte Zahlen bekannt, bevor Sie die endgültigen Ergebnisse veröffentlichen?

- ☐ Nein
- ☐ Ja, ein bis drei Wochen vor der endgültigen Veröffentlichung
- ☐ Ja, vier bis sechs Wochen vor der endgültigen Veröffentlichung
- ☐ Ja, sieben bis neun Wochen vor der endgültigen Veröffentlichung
- ☐ Ja, eher und zwar _____

(b) Falls Sie vorläufige Ergebnisse veröffentlichen, welche Angaben veröffentlichen Sie? *(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)*

- ☐ Detaillierte Gewinn- und Verlustrechnung
- ☐ Aggregierte Gewinn- und Verlustrechnung
- ☐ Detaillierte Bilanz
- ☐ Aggregierte Bilanz
- ☐ Kapitalflussrechnung
- ☐ KPI's
- ☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

2.1.3 Granularität

18. Wie ist Ihr Konzernkontenplan aufgebaut?

- ☐ Wir nutzen für den gesamten Konzern einen einheitlichen Konzernkontenplan. Den Gesellschaften stellt der Konzern ein Template für den lokalen Kontenplan zur Verfügung.
- ☐ Wir nutzen für den gesamten Konzern einen einheitlichen Konzernkontenplan. Die Gesellschaften verwenden für ihr Hauptbuch einen eigenen, individuellen Kontenplan.
- ☐ Die Daten werden entsprechend dem lokalen Kontenplan der einzelnen Gesellschaften angeliefert. Anschließend erfolgt ein Kontenmapping auf den Konzernkontenplan im Konzernrechnungswesen.

19.Welche Anzahl von Gesellschaften wird im Management Reporting konsolidiert?

- ☐ Wir konsolidieren im internen und externen Berichtswesen die gleiche Anzahl von Gesellschaften.
- ☐ Wir berücksichtigen einige Gesellschaften nicht im Management Reporting (z.B. weil Sie nicht wesentlich sind oder eine andere Art von Geschäft betreiben).
- ☐ Für das Management Reporting teilen wir einige Gesellschaften in mehrere Einheiten auf (z. B. nach Marktsegmenten).
- ☐ Anders, bitte geben Sie an wie: _____

20. Planen Sie eine Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesens?

	Ja	Nein	Bereits abgeschlossen
Bezüglich Daten	☐	☐	☐
Bezüglich Systeme	☐	☐	☐
Bezüglich Prozesse	☐	☐	☐

2.1.4 Qualitätssicherung

21. Wie werden die Meldedaten in den Gesellschaften und im Konzernrechnungswesen überprüft?
(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)

- ☐ Die Gesellschaften verfügen über systembasierte Validierungsregeln, die vor der Datenmeldung durchlaufen werden müssen.
- ☐ Das Konsolidierungssystem verfügt über systembasierte Validierungsregeln für die gemeldeten Daten und das Konzernrechnungswesen verfügt zudem über standardisierte Prozesse zur Kontrolle der gelieferten Daten durch die Mitarbeiter.
- ☐ Das Konzernrechnungswesen verfügt über systembasierte Validierungsregeln für die gelieferten Daten, allerdings erfolgt eine Kontrolle durch die Mitarbeiter auf individueller Basis.
- ☐ Es existieren keine systembasierten Validierungsregeln, aber die Mitarbeiter des Konzernrechnungswesens kontrollieren die angelieferten Daten individuell.
- ☐ Es wird vorausgesetzt, dass die im Konsolidierungssystem gemeldeten Daten richtig sind, so dass keine zusätzlichen Kontrollen erforderlich sind.

22. (a) Wie wird die Qualität und die Termintreue der Datenlieferung durch die Gesellschaften an den Konzern gemessen?

- ☐ Wir nutzen ein standardisiertes und transparentes Bewertungsverfahren und geben basierend auf dem Ergebnis regelmäßiges Feedback an die Gesellschaften.
- ☐ Wir haben kein formalisiertes Bewertungsverfahren, aber wir geben nach jedem Abschluss den Gesellschaften ein individuelles Feedback.
- ☐ Wir geben ein individuelles Feedback, sofern eine Gesellschaft eine mangelhafte Leistung erbracht hat.

(b) An wen werden die Ergebnisse des Bewertungsverfahrens (vgl. Frage 22a) gemeldet?

- ☐ An alle Mitarbeiter des Finanzbereiches
- ☐ An die Geschäftsleitung des Konzerns und an die lokalen CFO's
- ☐ An die Geschäftsleitung des Konzerns
- ☐ Die Informationen verbleiben im Finanzbereich
- ☐ Anders, bitte spezifizieren Sie: _____

2.1.5. Aktivitäten

23. Was bereitet den Mitarbeitern der Gesellschaften die meisten Probleme dabei, die Abgabetermine für die Daten einzuhalten?
(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)

- ☐ Durchführen von unwesentlichen Anpassungen und Beheben unwichtiger Probleme
- ☐ Manuelles Eingeben der Daten in das Berichtsformat des Konzerns
- ☐ Überleiten der Daten vom lokalen Rechnungslegungsstandard in den Standard des Konzerns
- ☐ Überleiten der Daten vom lokalen Kontenplan auf den Konzernkontenplan
- ☐ Mitarbeiter in den Gesellschaften verfügen nicht über die nötigen Kenntnisse und Erfahrungen
- ☐ Probleme mit den lokalen Buchhaltungssystemen
- ☐ Fehlendes Verständnis für die Reportinganforderungen und -inhalte
- ☐ Abstimmen der Ergebnisse mit der lokalen Geschäftsleitung
- ☐ Abstimmen zwischen internem und externem Berichtswesen
- ☐ Spätes Testat der lokalen Wirtschaftsprüfer
- ☐ Eliminieren der konzerninternen Beziehungen
- ☐ Ineffiziente und schlecht organisierte Abschlussprozesse in den Gesellschaften
- ☐ Zu spätes Bekanntgeben von neuen Konzernanforderungen durch den Konzern
- ☐ Ändern der gemeldeten Daten durch die lokale Geschäftsleitung
- ☐ Andere Gründe, bitte spezifizieren Sie: _____

Fragebogen (Fortsetzung)

24. Was bereitet den Mitarbeitern des Konzernrechnungswesens die meisten Probleme, die Konsolidierung termingerecht fertig zu stellen?
(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)

- ☐ Einholen von Erläuterungen und Kommentaren bei den Gesellschaften aufgrund schlechter Datenqualität
- ☐ Späte Datenmeldung der Gesellschaften
- ☐ Fehlendes Verständnis für die Abschlussprozesse der Gesellschaften und deren lokalen Bedingungen
- ☐ Fehler in der Bilanz bzw. Gewinn- und Verlustrechnung
- ☐ Erfragen von zusätzlichen Angaben, welche nicht im Reporting Package enthalten sind
- ☐ Durchführen zahlreicher Anpassungsbuchungen durch das Konzernrechnungswesen
- ☐ Fehlen von festen Regelungen bezüglich der Wesentlichkeitsgrenzen, so dass viel Zeit mit unwesentlichen Sachverhalten verbracht wird
- ☐ Mangelnde Unterstützung eines schnellen und fehlerfreien Prozesses durch die Konsolidierungssoftware
- ☐ Technische Hindernisse, z.B. hinsichtlich webbasierter Reportinganwendungen
- ☐ Aufwändiges Abstimmen und Verrechnen der konzerninternen Beziehungen
- ☐ Unzureichend automatisierte Prozesse, eine Vielzahl manueller Eingaben sind notwendig
- ☐ Erheblicher Zeitaufwand zur Umsetzung später Entscheidungen der Geschäftsleitung bezüglich Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang
- ☐ Andere Gründe, bitte spezifizieren Sie: _____

25. Wie melden Sie die Konzernergebnisse an die Geschäftsleitung und das Management des Konzerns?

(a) Externes Rechnungswesen

- ☐ Wir nutzen ein "Cockpit" bzw. einen visuellen Zugang zum System, von wo aus die Geschäftsleitung und das Management aller Abteilungen Zugang zu den relevanten Informationen erhält.
- ☐ Wir versenden eine individuell angepasste Zusammenstellung von Berichten an die Geschäftsleitung und das Management.
- ☐ Wir versenden eine kleine Anzahl (üblicherweise 2 - 3) standardisierter Berichte an die Geschäftsleitung und das Management.
- ☐ Wir versenden der Geschäftsleitung und dem Management eine standardisierte Zusammenstellung von Berichten.
- ☐ Wir versenden eine Zusammenstellung von Berichten an alle.

(b) Management Reporting

- ☐ Wir nutzen ein "Cockpit" bzw. einen visuellen Zugang zum System, von wo aus die Geschäftsleitung und das Management aller Abteilungen Zugang zu den relevanten Informationen erhält.
- ☐ Wir versenden eine individuell angepasste Zusammenstellung von Berichten an die Geschäftsleitung und das Management.
- ☐ Wir versenden eine kleine Anzahl (üblicherweise 2 - 3) standardisierter Berichte an die Geschäftsleitung und das Management.
- ☐ Wir versenden der Geschäftsleitung und dem Management eine standardisierte Zusammenstellung von Berichten.
- ☐ Wir versenden eine Zusammenstellung von Berichten an alle.

26. Wie viel Zeit verbringen die Mitarbeiter des Konzernrechnungswesens mit den folgenden Aktivitäten?

Aktivität	Benötigte Zeit
Unterstützen der Gesellschaften, um die Konzernanforderungen verständlich zu machen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Klären der Differenzen aus konzerninternen Beziehungen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Korrigieren von Fehlern in den Abschlüssen der Gesellschaften	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Nachfordern von Informationen von den Gesellschaften bzw. Nachfragen aufgrund verspäteter Datenanlieferungen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Abgleichen von Daten	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Analysieren der Daten zur Ermittlung von Trends bzw. Abweichungen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Überprüfen der Daten zur Sicherstellung von Richtigkeit und Vollständigkeit	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Erstellen von Berichten und Analysen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Anpassen und Pflegen des Konsolidierungssystems	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Beschaffen von weiteren Erläuterungen oder Unterstützen bei der Analyse der Gesellschaften	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Andere Aktivitäten, die zeitaufwändig sind. Bitte erläutern Sie: _____	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen

2.Prozesse (Fortsetzung)

2.2 Forecast

2.2.1 Inhalt

27. Welche Forecast-Daten liefern die Gesellschaften?

- ☐ Gewinn- und Verlustrechnung
- ☐ Kapitalflussrechnung
- ☐ Nicht-finanzielle Kennzahlen (z.B. Marktanteile)
- ☐ Bilanz
- ☐ KPI's
- ☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

2.2.2 Terminplanung

28. (a) Wie oft melden die Gesellschaften Forecast-Daten an den Konzern?

- ☐ Jährlich
- ☐ Halbjährlich
- ☐ Quartalsweise
- ☐ Monatlich
- ☐ Anders, bitte spezifizieren Sie: _____

(b) Melden die Gesellschaften die Forecast-Daten gleichzeitig mit den Ist-Daten oder zu einem anderen Zeitpunkt?

- ☐ Ja, gleichzeitig
- ☐ Nein, zu einem anderen Zeitpunkt

Bitte spezifizieren Sie: _____

Fragebogen (Fortsetzung)

29. | Für welche Zeitspanne werden die Forecast-Daten gemeldet?

- ☐ Bis zum Jahresende
- ☐ Für 6 Monate im voraus
- ☐ Rollierend für die nächsten 5 Quartale
- ☐ Rollierend für die nächsten 12 Monate
- ☐ Für 3 Monate oder weniger im voraus
- ☐ Für 12 Monate im voraus
- ☐ Für 3 Monate oder weniger im voraus
- ☐ Rollierend für die nächsten 4 Quartale
- ☐ Rollierend für die nächsten 6 Monate
- ☐ Für eine andere Zeitspanne, bitte geben Sie diese an: _____

2.2.3 Granularität

30. Wie detailliert werden die Forecast-Daten gemeldet, verglichen mit den Ist-Daten?

- ☐ In der selben Detaillierung bzw. leicht aggregiert
- ☐ Im Vergleich zu den Ist-Daten aggregiert (üblicherweise 60%-80% der gesamten Angaben)
- ☐ Im Vergleich zu den Ist-Daten aggregiert (üblicherweise 40%-60% der gesamten Angaben)
- ☐ Stark aggregiert (weniger als 40% der gesamten Angaben)

2.2.4 Qualitätssicherung

31. Wie werden die Forecast-Daten in den Gesellschaften und im Konzern validiert? *(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)*

- ☐ Die Gesellschaften verfügen über systembasierte Validierungsregeln, die vor der Datenmeldung durchlaufen werden müssen.
- ☐ Das Konsolidierungssystem verfügt über systembasierte Validierungsregeln für die gemeldeten Daten und das Konzernrechnungswesen verfügt zudem über standardisierte Prozesse zur Kontrolle der gelieferten Daten durch die Mitarbeiter.
- ☐ Das Konzernrechnungswesen verfügt über systembasierte Validierungsregeln für die gelieferten Daten, allerdings erfolgt eine Kontrolle durch die Mitarbeiter auf individueller Basis.
- ☐ Es existieren keine systembasierten Validierungsregeln, aber die Mitarbeiter des Konzernrechnungswesens kontrollieren die angelieferten Daten individuell.
- ☐ Es wird vorausgesetzt, dass die im Konsolidierungssystem gemeldeten Daten richtig sind, so dass keine zusätzlichen Kontrollen erforderlich sind.

2.2.5 Aktivitäten

32. Was bereitet den Mitarbeitern der <u>Gesellschaften</u> die meisten Probleme, die Termine zur Bereitstellung der Forecast-Daten einzuhalten? (Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)

- ☐ Koordinieren und Zusammentragen der Forecast-Informationen beim lokalen Management
- ☐ Manuelles Eingeben der Forecast-Daten in das Berichtsformat des Konzerns
- ☐ Überleiten der Forecast-Daten vom lokalen Rechnungslegungsstandard in den Standard des Konzerns
- ☐ Mitarbeiter in den Gesellschaften verfügen nicht über die nötigen Kenntnisse und Erfahrungen
- ☐ Mangel an standardisierten Prognosetools und Modellen bei den Gesellschaften
- ☐ Fehlendes Verständnis für die vom Konzern gesetzten Anforderungen und Inhalte in Bezug auf Forecast-Daten
- ☐ Interpretieren der Unterschiede zwischen früher gemeldeten und aktuellen Forecast-Daten
- ☐ Überleiten der Forecast-Daten auf verschiedene Rechnungslegungsstandards
- ☐ Freigeben der Forecast-Daten durch die lokale Geschäftsleitung

33. Was bereitet den Mitarbeitern im <u>Konzernrechnungswesen</u> die meisten Probleme, die Termine zur Bereitstellung der Forecast-Daten einzuhalten? *(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)*

- ☐ Späte Datenmeldung der Gesellschaften
- ☐ Fehlendes Verständnis für den Forecast-Prozess der Gesellschaften und für deren lokalen Bedingungen
- ☐ Fehler im Forecast
- ☐ Übertragen zusätzlicher Reporting Packages, welche nicht via das Konsolidierungssystem gemeldet werden können
- ☐ Hohe Anzahl von Änderungen in den Forecast-Daten
- ☐ Mangelhafte Unterstützung eines schnellen und fehlerfreien Prozesses durch die Konsolidierungssoftware
- ☐ Mangelnde Transparenz und fehlendes Verständnis für zugrunde liegende Auslöser und Annahmen bezüglich Änderungen in den Forecast-Daten der Gesellschaften
- ☐ Fehlen eines standardisierten Forecast-Systemes und -Modelles für die Gesellschaften
- ☐ Erklären der Unterschiede zwischen früher gemeldeten und aktuellen Forecast-Daten
- ☐ Abstimmen und Eliminieren konzerninterner Beziehungen
- ☐ Unzureichend automatisierte Prozesse, eine Vielzahl manueller Eingaben sind notwendig
- ☐ Zeitaufwändiges Anpassen der Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung an späte Entscheidungen der Geschäftsleitung
- ☐ Andere Gründe, bitte benennen Sie diese: _____

Fragebogen (Fortsetzung)

34. Wie viel Zeit verbringen die Konzernmitarbeiter während des Forecast-Prozesses mit den folgenden Aktivitäten?

Aktivitäten	Benötigte Zeit
Unterstützen der Gesellschaften, um die Konzernanforderungen verständlich zu machen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Eliminieren der konzerninternen Beziehungen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Korrigieren von Fehlern in den von den Gesellschaften angelieferten Forecast-Daten	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Anfordern von fehlenden Informationen und Rückfragen bei den Gesellschaften	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Erklären signifikanter Abweichungen früherer Forecast-Daten von aktuellen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Analysieren der Daten hinsichtlich Trends, Abweichungen etc.	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Überprüfen der Daten zur Sicherstellung der Vollständigkeit und Richtigkeit	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Erstellen, Formatieren und Ausdrucken von Berichten	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Konfigurieren, Pflegen und Unterstützen des Konsolidierungssystems	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Führen von Gesprächen mit den Gesellschaften zum besseren Verständnis der zugrunde liegenden Geschäftsfälle	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Unterstützen der Gesellschaften, um die Konzernanforderungen verständlich zu machen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Andere Aktivitäten, die viel Zeit beanspruchen; bitte benennen Sie diese: _____	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen

2.Prozesse (Fortsetzung)

2.3 Budget

2.3.1 Inhalt

35.(a) Welche Informationen sind im Budget enthalten?

☐ Gewinn- und Verlustrechnung
☐ Kapitalflussrechnung
☐ Nicht-finanzielle Kenzahlen (z.B. Marktanteile)
☐ Bilanz
☐ KPI's
☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

(b) Falls KPIs an den Konzern gemeldet werden, welche sind das?

☐ Bruttogewinn in % des Umsatzes
☐ Nettogewinn in % des Umsatzes
☐ Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)
☐ Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)
☐ Fälligkeitsstruktur der Debitoren
☐ Debitorenumschlag
☐ Absatz nach Produkt
☐ Lagerumschlag
☐ Free Cash Flow
☐ Gewinn nach Produkt (-arten)
☐ Wirtschaftlichkeitskennzahlen (z.B. EVA, SVA)
☐ Finanzkennzahlen (z.B. ROE, ROC, ROI)
☐ Market multiples (z.B. ESP, Aktienkursvolatilität)
☐ Marktanteile
☐ Kundenkennzahlen
☐ Lieferketten-Kennzahlen
☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

36. Wie legt der Konzern die Budgetvorgaben für die Gesellschaften fest?

☐ Standardisierte Abläufe im Konzern stellen sicher, dass die Unternehmensstrategie und –ziele in die Budgetvorgaben einfließen, welche dann auf die individuellen Budgetvorgaben der Gesellschaften heruntergebrochen werden.

☐ Das Konzernrechnungswesen legt die Ziele für die Gesellschaften fest.

☐ Das Konzernrechnungswesen legt die allgemeinen Markt- und wirtschaftlichen Prognose-Daten für die Aufbereitung des Budgets fest.

☐ Unter Berücksichtigung einiger Ziele des Konzerns ist es die Aufgabe der Gesellschaften, das Budget aufzustellen.

☐ Es ist die Aufgabe der Gesellschaften, das Budget zu erstellen.

☐ Anders, bitte spezifizieren Sie: _____

2.3.2 Terminplanung

37. Wie lang dauert es üblicherweise bis das Budget erstellt ist (von der ersten Verteilung der Richtlinien an die Gesellschaft bis zur Abnahme durch den Konzern)?

a) Dauer vom Versand der Richtlinien bis zur ersten Meldung an den Konzern:

☐ Ein Monat
☐ Drei Monate
☐ Zwei Monate
☐ Mehr als drei Monate, bitte geben Sie die Zeitspanne an: _____ *Monate*

b) Dauer von der ersten Meldung an den Konzern (vgl. Frage 37a) bis zur endgültigen Abnahme des Budgets durch den Konzern:

☐ Ein Monat
☐ Drei Monate
☐ Zwei Monate
☐ Mehr als drei Monate, bitte geben Sie die Zeitspanne an: _____ *Monate*

c) Dauer von der Abnahme durch den Konzern (vgl. Frage 37b) bis zur endgültigen Fertigstellung des Konzernbudgets:

☐ Ein Monat
☐ Drei Monate
☐ Zwei Monate
☐ Mehr als drei Monate, bitte geben Sie die Zeitspanne an: _____ *Monate*

Fragebogen (Fortsetzung)

d) Besteht bei Ihnen die Notwendigkeit, Ihr Budget schneller zu veröffentlichen?

☐ Nein ☐ Ja, was ist Ihr Zieltermin in 3 Jahren? _____ *Monate*

2.3.3 Granularität

38. In welchem Detaillierungsgrad erstellt der Konzern das Budget bzw. in welchem Detaillierungsgrad erstellt die Gesellschaft das Budget?
Bitte geben Sie den Detaillierungsgrad an, auf welchen üblicherweise basiert wird (hoch = sehr detailliert; gering = sehr aggregiert).

Berichtsdaten:		Konzernbudget	Budget der Gesellschaften
G&V	Umsatz / Betriebsgewinn	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
	Herstellkosten / betriebliche Aufwendungen	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
	Vertriebskosten und allgemeine Aufwendungen	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
	Finanzergebnis	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
	Gewinn	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Bilanz		☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Kapitalflussrechnung		☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
KPI's		☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Nicht-finanzielle Kennzahlen (z.B. Marktanteile, Wachstumszahlen)		☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering

2.3.4 Qualitätssicherung

39. ` Die einzelnen Gesellschaften erstellen das Budget oft wesentlich detaillierter (z.B. allgemeine und administrative Kosten) als dies für den Konzern notwendig ist. Wie stellen Sie eine angemessene Abstimmung zwischen dem lokal erstellten Budget und dem Konzernbudget sicher?

☐ Die Gesellschaften stellen Ihr Budget entsprechend standardisierter Vorgaben hinsichtlich der Kostenstellen, Vertriebswege, etc. Zum Zwecke der Berichterstattung erfolgt eine Zuordnung zu den Konzernkonten anhand einheitlicher Richtlinien.

☐ Die Gesellschaften erstellen Ihr Budget entsprechend ihrer individuellen Kostenstellen, Vertriebswege, etc. Die Berichterstattung an den Konzern erfolgt basierend auf einigen Richtlinien.

☐ Die Gesellschaften erstellen Ihr Budget entsprechend ihrer individuellen Kostenstellen, Vertriebswege, etc. Zum Zwecke der Berichterstattung an den Konzern ordnen die Gesellschaften diese entsprechend dem Konzernkontenplan.

☐ Anders, bitte spezifizieren Sie: _____

40. Wie werten Sie Abweichungen zwischen Ist-, Forecast-Daten und dem Budget aus?

☐ Wir haben einen standardisierten Prozess zur Überwachung von Abweichungen und zur Einleitung von angemessenen Korrekturmaßnahmen, welcher eindeutige Rollen und Verantwortlichkeiten vorsieht.

☐ Wir nutzen Verfahren zur Überwachung von Abweichungen, aber diese sind weder standardisiert noch im Detail dokumentiert.

☐ Die Geschäftsleitung überwacht die Abweichungen individuell und handelt situativ.

☐ Die Gesellschaften sind unterjährig selbst für die Zielerreichung verantwortlich. Der Konzern misst die Zielerreichung am Ende des Planungszeitraums.

☐ Anders, bitte spezifizieren Sie: _____

2.3.5 Aktivitäten

41. Was bereitet den Mitarbeitern der <u>Gesellschaften</u> die meisten Probleme, die Termine des Budget-Reportings einzuhalten?
(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)

☐ Manuelles Eingeben des Budgets in das Berichtsformat des Konzerns

☐ Koordinieren der Angaben aus den verschiedenen operativen Abteilungen

☐ Überleiten des Budgets nach lokalen Rechnungslegungsstandards in den Standard des Konzerns

☐ Mitarbeiter in den Gesellschaften verfügen nicht über die nötigen Kenntnisse und Erfahrungen

☐ Probleme mit den lokalen Reportingsystemen

☐ Fehlendes Verständnis für die Reportinganforderungen und -inhalte

☐ Mangelndes Verständnis für die vom Konzern gesetzten Budgetziele

☐ Spätes Zustimmen der lokalen Geschäftsleitung zum endgültigen Budget

☐ Zu lange und unklare Prozessschleifen, um eine Budgetfreigabe des Konzerns zu erhalten

☐ Mangel an standardisierten Budgetierungssystemen innerhalb der Gesellschaften

☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

Fragebogen (Fortsetzung)

42. Was bereitet den Mitarbeitern im Konzernrechnungswesen die meisten Probleme, die Termine des Budget-Reportings einzuhalten?
(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Aussagen an)

- ☐ Spätes Anliefern durch die Gesellschaften
- ☐ Mangelndes Verständnis für die Reportingprozesse der Gesellschaften und der lokalen Bedingungen
- ☐ Fehler im Budget
- ☐ Übertragen zusätzliche Reporting Packages, welche nicht via System übernommen werden können
- ☐ Mangelnde Erklärungen zu Annahmen und Grundprinzipien bezüglich des Budgets, so dass ausgedehnte Diskussionen mit den Gesellschaften notwendig sind
- ☐ Spät angeforderte Anpassungen von den Gesellschaften
- ☐ Ungenügende Unterstützung eines schnellen und fehlerfreien Prozesses durch das Reportingtool
- ☐ Abstimmen und Eliminieren konzerninternen Beziehungen
- ☐ Unzureichend automatisierte Prozesse, eine Vielzahl manueller Eingaben sind notwendig
- ☐ Vielzahl manueller Anpassungen werden durch die Geschäftsleitung des Konzerns gefordert
- ☐ Spätes Zustimmen der Geschäftsleitung
- ☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

43. Wie viel Zeit verbringen die Mitarbeiter des Konzerns mit folgenden Aktivitäten?

Aktivität	Benötigte Zeit
Unterstützen der Gesellschaften, um die Konzernanforderungen verständlich zu machen	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Korrigieren der von den Gesellschaften angelieferten Budgets	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Anfordern von fehlenden Informationen und Rückfragen bei den Gesellschaften	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Beschaffen von Erklärungen zu den Annahmen der Gesellschaften	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Analysieren der Daten hinsichtlich Trends und Abweichungen etc.	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Überprüfen der Daten zur Sicherstellung der Vollständigkeit und Richtigkeit	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Erstellen, Formatieren und Ausdrucken der Berichte	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Durchführen von Anpassungen im Budget	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen ☐ Sehr wenig Zeit
Andere Aktivitäten, die viel Zeit beanspruchen; bitte benennen Sie diese: _____	☐ Viel Zeit ☐ Angemessen

3. Organisation

44. Wie viele Vollzeit-Arbeitskräfte (FTE) sind im Bereich Konsolidierung, Reporting und Wartung der Konsolidierungssysteme beschäftigt? (Ausgenommen Mitarbeiter in den Tochtergesellschaften)

Anmerkung: "Konsolidierungssysteme" umfasst auch Mitarbeiter, die diese Systeme betreuen, aber nicht Teil des Konzernrechnungswesens sind.

	Konzernrechnungswesen		Konzernsysteme	
1 bis 5	☐		☐	
6 bis 10	☐		☐	
11 bis 15	☐		☐	
16 bis 20	☐		☐	
21 bis 25	☐		☐	
mehr als 25	☐		☐	

45. Ist die Zahl der Mitarbeiter in den letzten fünf Jahren gesunken oder gestiegen?

	Konzernrechnungswesen		Konzernsysteme	
Gestiegen	☐	um _____ %	☐	um _____ %
Gesunken	☐	um _____ %	☐	um _____ %
Keine wesentliche Änderung	☐		☐	

46. Wie gut ist die Revision der Einzelabschlüsse und der Konzernrechnung in den Abschlussprozess eingebunden? (z.B.: die angelieferten Daten der Gesellschaften werden erst testiert bevor sie an den Konzern versandt werden?)

Kommentar _____

47. Werden die Abschlüsse nach lokalem Rechnungslegungsstandard und nach IAS/IFRS bzw. nach US GAAP von denselben Abteilungen erstellt?

- ☐ Innerhalb der selben Abteilung mit demselben Personal
- ☐ Innerhalb der selben Abteilung mit unterschiedlichem Personal
- ☐ Verschiedene Abteilungen mit unterschiedlichem Personal

Fragebogen (Fortsetzung)

48. Wer ist für die folgenden Aufgaben verantwortlich?

	Externes Berichtswesen	Management Reporting bzw. Controlling	Beiden Abteilungen zugeordnet
Welche Abteilung erstellt den Forecast?	☐	☐	☐
Wie viele Vollzeit-Arbeitskräfte (FTE) im Konzernrechnungswesen sind in die Erstellung involviert?	_____	_____	_____
Welche Abteilung erstellt das Budget?	☐	☐	☐
Wie viele Vollzeit-Arbeitskräfte (FTE) im Konzernrechnungswesen sind in die Erstellung des Budgets involviert?	_____	_____	_____
Welche Abteilung erstellt das Management Reporting?	☐	☐	☐
Wie viele Vollzeit-Arbeitskräfte (FTE) sind in die Erstellung des Management Reportings involviert?	_____	_____	_____

4. Systeme

49. Welche Anwendungen / Applikationen nutzen Sie zur Konsolidierung der folgenden Informationen auf zentraler Ebene?
Bitte kreuzen Sie alles Zutreffende an und geben Sie das ungefähre Jahr der Implementierung an.

	Ist-Daten Externes Berichtswesen	Ist-Daten Management Reporting	Forecast	Budget	Jahr der Implementierung
Allgemeine Anwendungen					
Eigenentwicklungen	☐	☐	☐	☐	
Excel bzw. Tabellenkalkulation	☐	☐	☐	☐	
Hyperion Essbase (OLAP tool)	☐	☐	☐	☐	
Andere OLAP system (z.B. TM1)	☐	☐	☐	☐	
Transaktionssysteme (ERP)					
SAP	☐	☐	☐	☐	
Oracle Financials	☐	☐	☐	☐	
Peoplesoft	☐	☐	☐	☐	
JD Edwards	☐	☐	☐	☐	
Sun Account	☐	☐	☐	☐	
Microsoft Navision / Great Plains	☐	☐	☐	☐	
Exact Globe	☐	☐	☐	☐	
Andere, bitte spezifizieren Sie:					
ERP Konsolidierungssoftware					
SAP SEM-BCS / EC-CS	☐	☐	☐	☐	
Oracle CPM/ Financial Consolidation Hub	☐	☐	☐	☐	
Peoplesoft EPM	☐	☐	☐	☐	
Spezialisierte Konsolidierungssoftware					
Hyperion Enterprise	☐	☐	☐	☐	
Hyperion Financial Management	☐	☐	☐	☐	
Cartesis CLIME	☐	☐	☐	☐	
Cartesis CARAT / Safran	☐	☐	☐	☐	
Cartesis Magnitude	☐	☐	☐	☐	
Geac (Comshare) FDC	☐	☐	☐	☐	
Geac (Comshare) MPC	☐	☐	☐	☐	
OutlookSoft (EAP)	☐	☐	☐	☐	
OutlookSoft (Everest)	☐	☐	☐	☐	
Cognos (Frango) Consolidator	☐	☐	☐	☐	
Cognos (Frango) Controller	☐	☐	☐	☐	
IDL WinKons	☐	☐	☐	☐	
IDL Konsis	☐	☐	☐	☐	
SAS CFO Vision / FMS	☐	☐	☐	☐	
MIS Zeus Consolidation	☐	☐	☐	☐	
FCRS (Valoris)	☐	☐	☐	☐	
Falcon	☐	☐	☐	☐	
Polaris	☐	☐	☐	☐	
Andere, bitte spezifizieren Sie:					

50. Welche Anwendungen werden innerhalb Ihrer Organisation eingesetzt, um die Gesellschaften bei der Bearbeitung der Forecast-Daten und des Budgets zu unterstützen?
Bitte kreuzen Sie alles Zutreffende an und geben Sie das ungefähre Jahr der Implementierung an.

	Forecast	Budget	Jahr der Implementierung
Allgemeine Anwendungen			
Eigenentwicklungen	☐	☐	
Excel bzw. Tabellenkalkulation	☐	☐	
ERP Konsolidierungstools			
SAP SEM-BPS	☐	☐	
Oracle CPM (OFA)	☐	☐	
Peoplesoft EPM	☐	☐	
Spezialisierte Planungssoftware			
Hyperion Pillar	☐	☐	
Hyperion Planning	☐	☐	
Cartesis Magnitude Planning	☐	☐	
Cognos Planning (ehemals Adaytum)	☐	☐	
Geac MPC Planning (ehemals Comshare)	☐	☐	
OutlookSoft	☐	☐	
SRC Planning (ehemals Frango Planning)	☐	☐	
Andere, bitte spezifizieren Sie:			

Fragebogen (Fortsetzung)

51. Auf welche Weise geben die Gesellschaften ihre Daten in das Konsolidierungssystem ein?

	Ist-Daten Externes Berichtswesen	Ist-Daten Management Reporting	Forecast	Budget	Jahr der Implementierung
Manuelles Ausfüllen des Reporting Packages	☐	☐	☐	☐	
Eingabe in Tabellenkalkulation	☐	☐	☐	☐	
Eingabe in ein lokal installiertes Modul zur Dateneingabe	☐	☐	☐	☐	
Direkte Dateneingabe in die Datenbank des Konsolidierungssystems des Konzerns via Remote Access (z. B. WAN, Microsoft Terminal Server oder Citrix)	☐	☐	☐	☐	
Direkte Dateneingabe in das Konsolidierungssystem des Konzerns via Internet Browser	☐	☐	☐	☐	
Andere, bitte spezifizieren Sie:	☐	☐	☐	☐	

52. Wenn keine direkte Dateneingabe in das Konsolidierungssystem erfolgt, wie werden die Informationen an das Konzernrechnungswesen weitergeleitet?

- ☐ Internet / Web
- ☐ Ausdruck
- ☐ File Transfer via LAN oder WAN
- ☐ Datenübertragung via E-Mail (Attachment)
- ☐ Fax
- ☐ Andere, bitte spezifizieren Sie: _____

53. Wenn Ihre Gesellschaften Daten via Internet oder WAN in das Konsolidierungssystem eingeben, stehen Ihnen dann folgende Möglichkeiten lokal zur Verfügung?

- ☐ Online Validierung
- ☐ Statistische Berechnungen
- ☐ Lokale Planungs- und Budgetierungshilfen
- ☐ (Teil-) Konsolidierung
- ☐ Möglichkeit des Kontenmappings
- ☐ Andere, bitte spezifizieren Sie _____

54. Wie ist die Wartung der IT-Systeme und Anwendungen für das Konsolidierungssystem organisiert?

Quelle	IT Infrastruktur	Anwendungen
Zentrale Datenhaltung, Instandhaltung erfolgt durch eigene Abteilungen	☐	☐
Zentrale Datenhaltung, Instandhaltung erfolgt extern (Service Provider)	☐	☐
Dezentrale Datenhaltung, Instandhaltung erfolgt durch eigene Abteilungen	☐	☐
Dezentrale Datenhaltung, Instandhaltung erfolgt extern (Service Provider)	☐	☐

55. Planen Sie Ihre IT Infrastruktur oder Anwendungen für die Konsolidierung auszulagern (Outsourcing)?

	Ja	Nein
IT Infrastruktur	☐	☐
Instandhaltung/ Pflege der Applikation	☐	☐

Fragebogen (Fortsetzung)

56. Wie nutzen Sie Ihre Systeme aktuell?
Bitte geben Sie an, wie wichtig die nachfolgend aufgelisteten Funktionalitäten für Ihr Unternehmen sind und wie zufrieden Sie mit Ihrem aktuellen System sind.

	Wichtigkeit					Grad der Zufriedenheit				
	1 Kritisch	2 Sehr wichtig	3 Wichtig	4 Begrenzt im Einsatz	5 Nicht Relevant	1 Sehr zufrieden	2 Zufrieden	3 Neutral	4 Unzufrieden	5 Sehr unzufrieden
Schnittstellen zu Quellsystemen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Flexibler und einfach zu benutzender Report Designer (Report Writer)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Gemeinsame Datenbasis „Data Warehouse" für Ist-, Forecast-Daten und Budget	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kontrollen und Audit Trail	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Flexible Hierarchien (für Konten und Einheiten)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Versionierung historischer Daten (z.B. Daten für alte bzw. neue Unternehmensstrukturen)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Webbasierte Dateneingabe und Berichte	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Prozessautomatisierung (z.B. bei der Eliminierung konzerninterner Beziehungen)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Prozessmanagement (z.B. Kontrolle der Vollständigkeit der gemeldeten Berichtsdaten)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ausweitung der Konzernmodelle für Divisionen oder lokalen Gebrauch	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unterstützung für Kommentare und Text-Dokumente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ad hoc Analysen (Szenarien, Trends, Pivot-Tabellen)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unterstützung von unternehmensweiten Scorecards	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unterstützung von Planung, Prognosen, Budgetierung der Gesellschaften (z.B. die Möglichkeit der Budget-modellierung anstelle der bloßen Berichterstattung)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Andere, bitte spezifizieren Sie: _____	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

5. Umgang mit Veränderungen

57. Wie informieren Sie sich hinsichtlich gesetzlicher Änderungen, welche das Konzernrechnungswesen betreffen?
Bitte markieren Sie die verschiedenen Quellen entsprechend Ihrer Wichtigkeit (sehr wichtig = 1, nicht wichtig = 4).

Quelle	1	2	3	4
Fachzeitschriften	☐	☐	☐	☐
Zeitung	☐	☐	☐	☐
Fachtagung	☐	☐	☐	☐
Externe Fortbildungen	☐	☐	☐	☐
Interne Kompetenzcenter	☐	☐	☐	☐
Treffen mit externen Senior Managern	☐	☐	☐	☐
Treffen mit internen Senior Managern	☐	☐	☐	☐
Wirtschaftsprüfer	☐	☐	☐	☐
Externe Berater	☐	☐	☐	☐
Andere, bitte spezifizieren Sie: _____	☐	☐	☐	☐

58. Wie effizient wird in Ihrem Konzern mit Veränderungen in den folgenden Bereichen umgegangen?
(high = good ability to handle changes, low = poor ability to handle changes)
(hoch = gute Fähigkeiten mit Veränderungen umzugehen, gering = schlechte Fähigkeiten mit Veränderungen umzugehen)

Umgang mit Veränderungen	
Änderungen im rechtlichen Umfeld (z.B. neue gesetzliche / aufsichtsrechtliche Anforderungen)	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Änderungen in den Rechnungslegungsstandards	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Änderungen bezüglich der Reportingsysteme (z.B. neue Releases)	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Änderungen in der Organisationsstruktur (z.B. bei Fusionen)	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Änderungen hinsichtlich externer Informationsanforderungen (z.B. durch Orientierung an den Best Practice Standards)	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering
Änderungen hinsichtlich interner Informationsanforderungen (z.B. durch Managementanforderungen)	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering

Fragebogen (Fortsetzung)

59. Wie könnte Ihrer Meinung nach die Fähigkeit im Umgang mit Veränderungen weiter verbessert werden? (vgl. Frage 58)

- ☐ Standardisierte Rechnungslegungssysteme
- ☐ Standardisierte und dokumentierte Prozesse
- ☐ Bessere und häufigere Kommunikation mit den Gesellschaften
- ☐ Mehr Flexibilität in den Konzernstrukturen
- ☐ Direkte Weisungsbefugnis des Konzerns gegenüber den lokalen CFOs
- ☐ Konzernweit standardisierte Change Management Prozesse
- ☐ Besser qualifizierte Mitarbeiter
- ☐ Besser geschulte Mitarbeiter

6. Ausblick auf zukünftige Themen im Konzernrechnungswesen

60. Wie viel Aufwand wird in den kommenden Jahren in die folgenden Themen investiert?
(1 = viel Zeit und Ressourcen, 2 = einige Zeit und Ressourcen, 3 = wenig Zeit und Ressourcen, 4 = keine)

Thema	1	2	3	4
Integrieren des internen und externen Rechnungswesens	☐	☐	☐	☐
Kostenreduktion im Rechnungswesen	☐	☐	☐	☐
Verbessern des Performance Managements	☐	☐	☐	☐
Zentralisieren der Prozesse im Rechnungswesen *(Shared Service Center)*	☐	☐	☐	☐
Outsourcing von Geschäftsprozessen	☐	☐	☐	☐
Reorganisieren des Planungs- und Budgetierungsprozesses	☐	☐	☐	☐
Einführen einer Balanced Scorecard	☐	☐	☐	☐
Integrieren der IFRS / US GAAP in das Management Accounting und in das Rechnungswesen der Gesellschaften	☐	☐	☐	☐
Einhalten gesetzlicher Anforderungen	☐	☐	☐	☐
Bessere Verknüpfungen zum operativen Geschäft	☐	☐	☐	☐
Sarbanes-Oxley Compliance und Zertifizierung	☐	☐	☐	☐
Verbessern der Steuerung, Kontrolle und des Risk Management	☐	☐	☐	☐
Optimieren der Abschlussprozesse und Verringerung der Abschlusszeiten	☐	☐	☐	☐
Aufbau von "operational excellence" im Finanzbereich	☐	☐	☐	☐
Konzernweite Standardisierung der Systeme	☐	☐	☐	☐
Verbessern der Qualifikationen und Fähigkeiten der Mitarbeiter des Konzernrechnungswesens	☐	☐	☐	☐
Neue, konzernweit standardisierte Konsolidierungssysteme	☐	☐	☐	☐
Neue, konzernweit standardisierte Systeme für den Forecast und das Budget	☐	☐	☐	☐
Andere, bitte spezifizieren Sie: _____	☐	☐	☐	☐

61. Wie ist Ihr Internes Kontrollsystem (IKS) aufgebaut?

- ☐ Unser IKS ist vollständig aufgebaut, wird in allen Abteilungen eingesetzt und ist komplett dokumentiert. Es basiert auf internationalen Rahmenbedingungen (z.B. COSO-Framework).
- ☐ Unser IKS ist vollständig aufgebaut, wird im CFO-Department eingesetzt und ist komplett dokumentiert. Es basiert auf internationalen Rahmenbedingungen (z.B. COSO-Framework).
- ☐ Wir nutzen ein IKS, aber es ist nicht vollständig aufgebaut und nicht dokumentiert.

62. Wie würden Sie Ihr IKS hinsichtlich folgender Aspekte beurteilen?
(Aufbauphase = Ad hoc und nicht standardisiert; Formlos = Ad hoc und in ausgewählten Bereichen standardisiert; Etabliert = regelmäßig und standardisiert; Integriert und Optimiert = systematisch und standardisiert)

Aktivität	Aufbauphase	Formlos	Etabliert	Integriert und Optimiert
Pflegen und Aktualisieren des Kontrollumfelds	☐	☐	☐	☐
Aufdecken der Nicht-Einhaltung des internen Kontrollsystems (Kontrollaktivitäten)	☐	☐	☐	☐
Laufendes Beurteilen der Risiken (Risikobeurteilung und Überwachung)	☐	☐	☐	☐
Verbinden der Kontrollen zwischen allen Abteilungen und der internen Revision	☐	☐	☐	☐

63. Wer ist innerhalb Ihrer Organisation für das IKS verantwortlich? (z.B. CFO CEO, Vorsitzender des Audit Committees)

Anmerkungen _____

64. (a) Existiert eine Stelle zur Überwachung des IKS (z.B. interne Revision)

- ☐ **Nein**
- ☐ **Ja**

(b) Falls ja, wie viele Vollzeit-Arbeitskräfte (FTE) gehören zu dieser Abteilung?

_____ *FTE*

Anmerkungen: _____

Fragebogen (Fortsetzung)

65. (a) In welchem der folgenden Reportingprozesse der Gesellschaften existiert Ihrer Meinung nach Verbesserungspotential? (hoch = viel Potential, niedrig = wenig Potential)

Liquiditäts-Management		Hoch
		Mittel
		Gering
Debitorenbuchhaltung		Hoch
		Mittel
		Gering
Kreditorenbuchhaltung		Hoch
		Mittel
		Gering
Umlaufvermögen		Hoch
		Mittel
		Gering
Anlagevermögen		Hoch
		Mittel
		Gering
Kapitalanlagen / Beteiligungen		Hoch
		Mittel
		Gering

b) In welchem der folgenden Reportingprozesse des Konzerns existiert Ihrer Meinung nach Verbesserungspotential?
(hoch = viel Potential, niedrig = wenig Potential)

Performance Management		Hoch
		Mittel
		Gering
Forecast		Hoch
		Mittel
		Gering
Budgetierung		Hoch
		Mittel
		Gering
Externes Reporting		Hoch
		Mittel
		Gering
Kommunikation mit Investoren und Analysten		Hoch
		Mittel
		Gering
Andere, bitte spezifizieren Sie: _____		Hoch
		Mittel
		Gering

Besten Dank für Ihre Mitarbeit.

Anhang II

df	χ^2 - Verteilung								
	0,7	0,75	0,8	0,85	0,9	0,95	0,975	0,99	0,995
1	1,07	1,32	1,64	2,07	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	2,41	2,77	3,22	3,79	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	3,66	4,11	4,64	5,32	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	4,88	5,39	5,99	6,74	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	6,06	6,63	7,29	8,12	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	7,23	7,84	8,56	9,45	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	8,38	9,04	9,8	10,75	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	9,52	10,22	11,03	12,03	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	10,66	11,39	12,24	13,29	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	11,78	12,55	13,44	14,53	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	12,9	13,7	14,63	15,77	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	14,01	14,85	15,81	16,99	18,55	21,03	23,34	26,22	28,3
13	15,12	15,98	16,98	18,2	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	16,22	17,12	18,15	19,41	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	17,32	18,25	19,31	20,6	22,31	25	27,49	30,58	32,8
16	18,42	19,37	20,47	21,79	23,54	26,3	28,85	32	34,27
17	19,51	20,49	21,61	22,98	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	20,6	21,6	22,76	24,16	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	21,69	22,72	23,9	25,33	27,2	30,14	32,85	36,19	38,58
20	22,77	23,83	25,04	26,5	28,41	31,41	34,17	37,57	40
21	23,86	24,93	26,17	27,66	29,62	32,67	35,48	38,93	41,4
22	24,94	26,04	27,3	28,82	30,81	33,92	36,78	40,29	42,8
23	26,02	27,14	28,43	29,98	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	27,1	28,24	29,55	31,13	33,2	36,42	39,36	42,98	45,56
25	28,17	29,34	30,68	32,28	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93

Tab. 21 **χ^2-Verteilung**

Quelle: Online unter: http://psydok.sulb.uni-saarland.de/volltexte/2004/268/html/chivert.htm [29.09.2010]

Beobachtete Kontingenztafel				Wahrscheinlichkeit	Rang
1	**2**	3		p = 0,15749091398573200000	**1**
3	**4**	7			
6	**7**	13			
10	13	23			
Weitere Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen					
2	**1**	3		p = 0,11811818548929900000	**2**
3	**4**	7			
5	**8**	13			
10	13	23			
1	**2**	3		p = 0,11811818548929900000	**2**
4	**3**	7			
5	**8**	13			
10	13	23			
2	**1**	3		p = 0,09449454839143900000	**4**
2	**5**	7			
6	**7**	13			
10	13	23			
1	**2**	3		p = 0,09449454839143900000	**4**
2	**5**	7			
7	**6**	13			
10	13	23			
2	**1**	3		p = 0,06562121416072150000	**6**
4	**3**	7			
4	**9**	13			
10	13	23			
0	**3**	3		p = 0,05249697132857720000	**7**
4	**3**	7			
6	**7**	13			
10	13	23			
0	**3**	3		p = 0,05249697132857720000	**7**
3	**4**	7			
7	**6**	13			
10	13	23			
1	**2**	3		p = 0,03937272849643290000	**9**
5	**2**	7			
4	**9**	13			
10	13	23			

Tab. 22 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 1 – 9)

2	**1**	3		
1	**6**	7	p = 0,03149818279714630000	**10**
7	**6**	13		
10	13	23		
3	**0**	3		
2	**5**	7	p = 0,02362363709785970000	**11**
5	**8**	13		
10	13	23		
0	**3**	3		
5	**2**	7	p = 0,02362363709785970000	**12**
5	**8**	13		
10	13	23		
0	**3**	3		
2	**5**	7	p = 0,02362363709785970000	**12**
8	**5**	13		
10	13	23		
1	**2**	3		
1	**6**	7	p = 0,02362363709785970000	**12**
8	**5**	13		
10	13	23		
3	**0**	3		
3	**4**	7	p = 0,02187373805357380000	**15**
4	**9**	13		
10	13	23		
2	**1**	3		
5	**2**	7	p = 0,01574909139857320000	**16**
3	**10**	13		
10	13	23		
3	**0**	3		
1	**6**	7	p = 0,01049939426571540000	**17**
6	**7**	13		
10	13	23		
3	**0**	3		
4	**3**	7	p = 0,00874949522142953000	**18**
3	**10**	13		
10	13	23		
1	**2**	3		
6	**1**	7	p = 0,00524969713285772000	**19**
3	**10**	13		
10	13	23		

Tab. 23 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 10 – 19)

0	**3**	3	p = 0,00437474761071477000	**20**
6	**1**	7		
4	**9**	13		
10	13	23		
0	**3**	3	p = 0,00437474761071477000	**20**
1	**6**	7		
9	**4**	13		
10	13	23		
2	**1**	3	p = 0,00337480529969425000	**22**
0	**7**	7		
8	**5**	13		
10	13	23		
1	**2**	3	p = 0,00187489183316347000	**23**
0	**7**	7		
9	**4**	13		
10	13	23		
3	**0**	3	p = 0,00149991346653078000	**24**
0	**7**	7		
7	**6**	13		
10	13	23		
3	**0**	3	p = 0,00143173558168847000	**24**
5	**2**	7		
2	**11**	13		
10	13	23		
2	**1**	3	p = 0,00143173558168847000	**24**
6	**1**	7		
2	**11**	13		
10	13	23		
0	**3**	3	p = 0,00024998557775513000	**27**
7	**0**	7		
3	**10**	13		
10	13	23		
0	**3**	3	p = 0,00024998557775513000	**27**
0	**7**	7		
10	**3**	13		
10	13	23		
1	**2**	3	p = 0,00020453365452692400	**29**
7	**0**	7		
2	**11**	13		
10	13	23		

Tab. 24 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 20 – 29)

3	**0**	3	p = 0,00007954086564935940	**30**
6	**1**	7		
1	**12**	13		
10	13	23		
2	**1**	3	p = 0,00003408894242115400	**31**
7	**0**	7		
1	**12**	13		
10	13	23		
3	**0**	3	p = 0,00000087407544669626	**32**
7	**0**	7		
0	**13**	13		
10	13	23		

Tab. 25 Mögliche Kontingenztafeln bei gleichen Randsummen (Rang 30 – 32)

Tabelle der kritischen Werte (U_{krit}) der Mann-Whitney-U-Statistik

Die Tabelle ist gültig für α = 0,05 (zweiseitig) und α = 0,025 (einseitig).

	n1																			
n2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2		-	-	-	-	-	-	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	2	2	2
3			-	-	0	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8
4				0	1	2	3	4	4	5	6	7	8	9	10	11	11	12	13	14
5					2	3	5	6	7	8	9	11	12	13	14	15	17	18	19	20
6						5	6	8	10	11	13	14	16	17	19	21	22	24	25	27
7							8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30	32	34
8								13	15	17	19	22	24	26	29	31	34	36	38	41
9									17	20	23	26	28	31	34	37	39	42	45	48
10										23	26	29	33	36	39	42	45	48	52	55
11											30	33	37	40	44	47	51	55	58	62
12												37	41	45	49	53	57	61	65	69
13													45	50	54	59	63	67	72	76
14														55	59	64	69	74	78	83
15															64	70	75	80	85	90
16																75	81	86	92	98
17																	87	93	99	105
18																		99	106	112
19																			113	119
20																				127

Tab. 26 Tabelle der kritischen Werte (U_{krit}) der Mann-Whitney-U-Statistik

Quelle: Online unter: http://de.wikipedia.org/wiki/Wilcoxon-Mann-Whitney-Test [29.09.2010]

Lebenslauf des Verfassers

Name:	Matthias Kurz
Geburtsdatum:	12.08.1981
Geburtsort:	St. Pölten
Anschrift:	1110 Wien, Guglgasse 12/C2/8/281
Schulbildung:	Bundesgymnasium Horn (1991 – 1999) Matura mit gutem Erfolg
Hochschulbildung:	Universität Wien (seit Oktober 2001) Internationale Betriebswirtschaft Schwerpunkte: Industrielles und Internationales Management
	Aarhus School of Business, Dänemark (Februar – Juni 2005) Erasmus-Auslandssemester
	Universität Klagenfurt (August 2002) Sommerkolleg Russisch 2002
	Universidade Federal da Bahia, Brasilien (März – Juni 2001) Volkswirtschaft und Portugiesisch
Ausgewählte Praktika:	Niobium Products Company (August – Dezember 2006) Marketing & Sales, Düsseldorf (Deutschland)
	Reference Metals Company (Februar 2006) Marketing & Sales, Pittsburgh (USA)
	Außenhandelsstelle der WKO (Juli – August 2005) Volontariat, Seoul (Südkorea)
	CBMM (Juli – August 2004) Einkauf, Araxá (Brasilien)
	Telekom Austria (Juli – September 2003) Controlling, Wien
Berufstätigkeit:	Key Account Manager, WIFI Wien (Jänner 2009 – Juni 2010)
	Consultant, ifb Group (April 2007 – Dez 2008)

Abstract

Zur Erfüllung der Publizitätspflichten und der internen Anforderungen für die Konzernsteuerung berichten die Tochtergesellschaften mit bestimmter Frequenz über eine definierte Periode einen vorgegebenen Umfang an Daten intern an die Muttergesellschaft, welche durch nachgelagerte Konsolidierungsschritte zum Gesamtbild des Konzerns zusammengefügt werden. Unabhängig von Faktoren wie Branche, Unternehmensgröße, Wettbewerbstruktur, Internationalität, Geschäftsmodell und der individuellen Konzernstrategie stellen finanzbezogene Daten hierbei gleichsam den kleinsten gemeinsamen Nenner dar. Aufgrund der unterschiedlichen gesetzlichen Verpflichtungen für die externe Berichterstattung wird untersucht, ob in Konzernen börsennotierter und nichtnotierter Unternehmen die internen Reporting- und Konsolidierungsprozesse inhaltlich, organisatorisch und zeitlich verschiedenartig gestalten werden. Weiters wird der Frage nachgegangen, welche spezifischen Probleme auftreten und in welche Bereiche die Unternehmen in den kommenden Jahren investieren werden. Dazu wurden mittels Fragebogen 10 börsennotierte und 13 nichtnotierte Unternehmen mit österreichischer Konzernspitze befragt und die beobachteten Unterschiede anhand geeigneter statistischer Testverfahren überprüft. Einiges deutet darauf hin, daß unterschiedliche externe Rahmenbedingungen auch die konzerninternen Prozesse der Unternehmen beeinflussen.