

Wertorientierte Kontrolle und Abweichungsanalyse auf Basis des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS

Andreas Haaker*

Published online: 20 March 2007
© Springer-Verlag 2007

Zusammenfassung Der Aufsatz diskutiert die Nutzung des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS in der wertorientierten Unternehmenssteuerung. Zum Zwecke des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS müssen Cash Generating Units im Jahresturnus mit ihrem Value in Use bewertet werden. Damit bietet der Goodwill-Impairment-Test die Möglichkeit, die wertorientierte Bereichssteuerung wesentlich adäquater auszugestalten. Auf Basis dieser „kleinen Unternehmenswerte“ lassen sich bereichsbezogene heuristisch-ökonomische Gewinne als (quasi) ideale Performance-Maße bestimmen, welche einer für Kontrollzwecke notwendigen Abweichungsanalyse zugänglich sind.

Summary This paper aims to discuss the potential of using goodwill impairment tests according to IFRS for value-based management control. For the goodwill impairment test the value in use of a cash generating unit has to be determined annually. This small 'enterprise value' provides many opportunities for value-based management control systems. The value in use of a cash generating unit is appropriate to measure approximately the economic profit of a business division. This leads to an improvement in value-based management control because the economic profit is an ideal measurement of performance which is suitable to carry out a variance analysis.

* Dipl.-Kfm. Andreas Haaker ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Rechnungs- und Prüfungswesen privater und öffentlicher Betriebe an der Georg-August-Universität Göttingen. Der Verfasser gibt seine persönliche Meinung wieder.

A. Haaker (✉)

Georg-August-Universität Göttingen, Institut für Rechnungs- und Prüfungswesen privater und öffentlicher Betriebe, Platz der Göttinger Sieben 3, 37073 Göttingen, Deutschland
e-mail: andreas@haaker.net

1 Einleitung

Zum Zwecke des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS müssen Unternehmensbereiche (Cash Generating Units = CGU) abgegrenzt und im Jahresturnus mit ihrem Value in Use (VIU) bewertet werden.¹ Auf Grundlage dieser bereichsbezogenen Unternehmenswerte lassen sich ohne wesentlichen Mehraufwand kapitaltheoretische Erfolge für die einzelnen CGU ermitteln.² Diese CGU-bezogenen ökonomischen Gewinne auf Basis des VIU eignen sich für eine wertorientierte Bereichskontrolle. Sie ermöglichen eine unmittelbare Beurteilung des Wertbeitrags auf CGU-Ebene.³

Eine adäquate Kontrolle setzt die Planung des zu kontrollierenden Wertbeitrags voraus.⁴ Der erwartete und der realisierte Wertbeitrag werden sich unter Unsicherheit selten entsprechen. Es treten Abweichungen auf, welche im Hinblick auf ihre Ursachen und Verantwortlichkeiten analysiert werden müssen. Ohne eine solche Abweichungsanalyse bliebe eine Kontrolle oftmals aussage- und konsequenzenlos.⁵ Da folglich „eine Kontrolle ohne Abweichungsanalyse (im Abweichungsfall) nicht ausreichend ist“⁶ und Abweichungen die Regel darstellen, muss die Kontrollgröße einer kontrollzweckspezifischen Abweichungsanalyse zugänglich sein.

Wie eine Kontrolle und kontrollzweckspezifische Abweichungsanalyse bei einer auf dem VIU einer CGU basierenden Bereichssteuerung ausgestaltet werden könnte, wird nachfolgend untersucht. Zuvor werden als Grundlage der Untersuchung die Grundzüge des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS skizziert.

2 Grundzüge des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS

Beim Impairment-Test nach IFRS kommen Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung⁷ zur Anwendung. Nach dem Grundsatz der Einzelbewertung hat ein Impairment-Test soweit möglich auf der Ebene einzelner Vermögenswerte (VW) zu erfolgen. Voraussetzung für eine separate Bewertung ist eine entsprechende Zurechenbarkeit der vermögenswertbezogenen Zahlungsströme. Diese ist jedoch ab einem gewissen Grad an Leistungsverflechtungen aufgrund der damit verbundenen Zahlungsstrominterdependenzen nicht mehr gegeben.⁸ Für den Goodwill scheidet folglich eine Einzelbewertung aus. Als Verkörperung des Synergiepotentials⁹ kann der Goodwill naturgemäß keine unabhängigen Zahlungsströme generieren und somit nicht einzeln bewertet werden. Dementsprechend ist als (aggregierte) Bezugsebene des Goodwill-Impairment-Tests eine Gruppe von Vermögenswerten, bei der eine Zu-

¹ Vgl. z.B. Hoffmann (2006); Hachmeister (2005).

² Vgl. Pellens, Crasselt u. Sellhorn (2002, S. 147 f.); Schultze u. Hirsch (2005, S. 139 ff.); Haaker (2005, S. 351); Schultze (2005, S. 279); Pfaff u. Schultze (2006, S. 131–134); Haaker (2006a, S. 688).

³ Vgl. insbes. Schultze u. Hirsch (2005, S. 139 ff.)

⁴ Vgl. Wild (1982, S. 44).

⁵ Vgl. Wild (1982, S. 45).

⁶ Wild (1982, S. 45).

⁷ Vgl. Götze u. Bloech (2004).

⁸ Vgl. Beyhs (2002, S. 96); Schruff u. Haaker (2006, Rn. 86).

⁹ Vgl. Johnson u. Petrone (1998, S. 295 f.)

rechnung weitgehend unabhängig generierter Cash Flows möglich ist (= CGU¹⁰), zu identifizieren.¹¹ Hierbei ist zumeist die Abgrenzung eines gesamten Leistungsbereichs erforderlich (vgl. Abb. 1).¹²

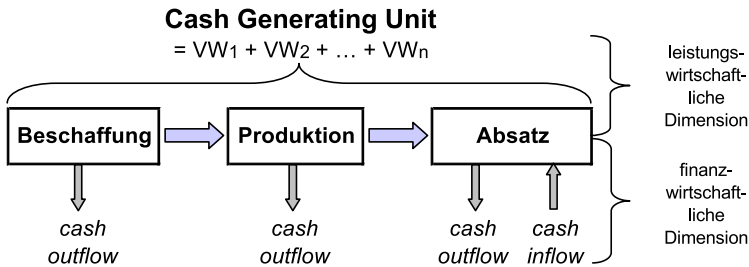


Abb. 1 Das CGU-Konzept¹³

Zum Zwecke des Impairment-Tests ist ein erworbener Goodwill bereits zum Erwerbszeitpunkt nach Maßgabe der aufgrund des Unternehmenszusammenschlusses erwarteten Synergieeffekte den CGU zuzuordnen.¹⁴ Nach Auffassung des IASB stellt der Goodwill einen Vermögenswert mit unbestimmbarer Nutzungsdauer dar und unterliegt daher keiner planmäßigen Abschreibung.¹⁵ Für CGU, denen ein Goodwill zugerechnet wurde, ist stattdessen ein jährlicher Impairment-Test obligatorisch (sog. Impairment-Only-Approach).¹⁶

Im Zuge des grundsätzlich jährlich durchzuführenden Goodwill-Impairment-Tests ist der Buchwert¹⁷ einer goodwill-tragenden CGU mit ihrem Recoverable Amount zu vergleichen.¹⁸ Letzterer ergibt sich aus dem Maximum von VIU und Fair Value less Costs to Sell (FVIC).¹⁹ Während der VIU auf das vorhandene unternehmensindividuelle Nutzenpotential abstellt und somit als (Going-Concern-)Barwert, d.h auf Grundlage der aus der unverändert fortgesetzten Geschäftstätigkeit der CGU zu erwartenden Free Cash Flows, zu berechnen ist, stellt der FVIC einen (markt-)typisierten

¹⁰ Vgl. IAS 36.6. CGU sind als kleinste Gruppen von Vermögenswerten definiert, welche im Verbund – unabhängig von anderen Vermögenswerten oder CGU – Cash Flows erzielen (können). Eine goodwill-tragende CGU setzt sich oftmals aus einer Gruppe von CGU zusammen (IAS 36.81). Im Folgenden wird nicht zwischen einzelnen CGU oder Gruppen von CGU unterschieden.

¹¹ Vgl. IAS 36.80 f.

¹² Vgl. Schneider (1963, S. 471 f.)

¹³ Vgl. Haaker (2005, S. 352); Haaker u. Paarz (2005, S. 196).

¹⁴ Vgl. IAS 36.80. Zum Vorgehen und zu den Konsequenzen der Goodwill-Zuordnung auf CGU vgl. Haaker (2005a).

¹⁵ Vgl. IFRS 3.BC101.

¹⁶ Vgl. IFRS 3.55; IAS 36.10. Unbeschadet davon ist die Werthaltigkeit bei Vorliegen eines Wertminderungsindikators auch unterjährig zu überprüfen.

¹⁷ Der Buchwert einer CGU umfasst die Summe der Buchwerte der ihr (ggf. anteilig) zugeordneten Vermögenswerte und Schulden sowie den Buchwert eines (anteilig) zugeordneten Goodwill. Vgl. IAS 36.76 ff.

¹⁸ Vgl. IAS 36.90.

¹⁹ Vgl. IAS 36.6.

hypothetischen Veräußerungswert (*exit value*) dar.²⁰ Als höherer der beiden Werte repräsentiert im Regelfall der VIU als „kleiner Unternehmenswert“²¹ den Recoverable Amount einer CGU.²²

Ist der Buchwert einer CGU höher als ihr Recoverable Amount, besteht ein Wertminderungsbedarf in Höhe der Differenz, welcher i.d.R. erfolgswirksam zu erfassen ist. Zur Erfassung der Wertminderung ist zunächst ein der goodwill-tragenden CGU (anteilig) zugeordneter Goodwill abzuwerten. Ein darüber hinaus bestehender Wertminderungsbedarf ist buchwertproportional bei den einzelnen Vermögenswerten der CGU zu berücksichtigen.²³

Es liegt nicht zuletzt unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten nahe, die jährlich zu ermittelnden VIU der CGU im Rahmen einer wertorientierten Bereichssteuerung zu nutzen.²⁴ Die grundsätzliche Eignung des VIU einer CGU für diesen Zweck wird nachfolgend untersucht.

3 Eignung des Value in Use einer Cash Generating Unit nach IAS 36 für die wertorientierte Bereichssteuerung

Während dem auf Autonomie und Marktbezug basierenden CGU-Konzept eine uneingeschränkte Eignung für die wertorientierten Bereichssteuerung attestiert werden kann,²⁵ erscheint eine Bewertung mit dem VIU in diesem Zusammenhang zunächst nicht unproblematisch. Zwar folgt die Ermittlung des VIU gemäß IAS 36 weitgehend investitionstheoretisch fundierten Grundsätzen.²⁶ Es sind in den diesbezüglichen Regelungen aber einige „Mängel“ und „technische Widersprüche“ zu beanstanden.²⁷ Entgegen dem theoretischen Ideal einer (strategischen) Unternehmensbewertung bleiben vor allem noch nicht eingeleitete Erweiterungsinvestitionsprojekte und Restrukturierungsmaßnahmen sowie Finanzierungs- und Steuerwirkungen bei der Berechnung des VIU unberücksichtigt.²⁸ Entsprechend sind bei Anwendung des

²⁰ Der Recoverable Amount als rationales Investitionskalkül ergibt sich folglich als höherer Wert der alternativen Verwertungsmöglichkeiten „interne Nutzung“ oder „Verkauf“, womit eine optimale Verwertungsentscheidung unterstellt wird. Vgl. IAS 36.BCZ9; IDW (2005), Tz. 8.

²¹ Pfeil u. Vater (2002) sprechen in diesem Zusammenhang von einer „kleinen Unternehmensbewertung“.

²² Vgl. Beyhs (2002, S. 97). Ansonsten würde die (unveränderte) Fortführung der Geschäftstätigkeit eine Fehlentscheidung darstellen.

²³ Vgl. IAS 36.104 f. Zur Interpretation der erfassten Wertminderung vgl. Schultze (2005, S. 282–294).

²⁴ Zur Diskussion bezüglich der Eignung des VIU einer CGU für die wertorientierte Unternehmenssteuerung vgl. Haaker (2005); Olbrich (2006); Haaker (2006); Klingelhöfer (2006); Olbrich (2006a); Haaker (2006a).

²⁵ Vgl. ausführlich Haaker (2005, S. 352); Haaker Paarz (2005, S. 196); Haaker (2006, S. 45 f.); Haaker (2006a, S. 693 f.); a.A. Olbrich (2006, S. 43); Klingelhöfer (2006, S. 595 f.); Olbrich (2006a, S. 685 f.); Brösel u. Müller (2007, S. 40), die aufgrund eines vermeintlichen Verstoßes gegen den Grundsatz der Gesamtbewertung eine Nutzung von bewerteten CGU im Rahmen der wertorientierten Steuerung strikt ablehnen.

²⁶ Vgl. Bieker u. Esser (2004, S. 456).

²⁷ Vgl. im Einzelnen Ballwieser (2006a, S. 199–204) m.w.N.; Hachmeister (2005, S. 215–221); Mandl (2005, S. 148–155).

²⁸ Vgl. Ballwieser (2006, S. 276–279).

Expected Cash Flow-Ansatzes unter Rückgriff auf die Risikozuschlagsmethode²⁹ die erwarteten Free Cash Flows einer CGU ($\tilde{FCF}_j^{CGU_n}$)³⁰ und ein ggf. unter Verwendung des CAPM bestimmter gewichteter durchschnittlicher Kapitalkostensatz ($\tilde{WACC}^{CGU_n} = k^{CGU_n}$)³¹ vor Steuern und Finanzierung zu ermitteln.³² Der erwartete $\tilde{FCF}_j^{CGU_n}$ darf darüber hinaus nur auf die aktuelle Ertragskraft abstellen und keine künftigen Erweiterungsinvestitionen oder Restrukturierungen berücksichtigen,³³ sofern noch keine Einleitung der künftigen Maßnahmen erfolgt ist.³⁴ Diese „Besonderheiten“ erfordern eine entsprechende Bereinigung oder besser einen separaten Ausweis der auf die künftigen Maßnahmen entfallenden Cash Flows in den internen Planungsrechnungen.³⁵ Obwohl die finanziellen Wirkungen von geplanten Ersatzinvestitionen und innerhalb einer CGU realisierbaren Synergieeffekten³⁶ zwingend in den VIU eingehen müssen,³⁷ sollten die damit verbundenen Cash Flows für eine interne Analyse ebenfalls gesondert ausgewiesen werden³⁸.

Die marktorientierte Ermittlung des Diskontierungssatzes kann aufgrund der insbesondere im Rahmen einer wertorientierten Steuerung notwendigen Typisierung und als Versuch eine Mindestobjektivierung sicherzustellen³⁹ als zweckmäßig angesehen werden.⁴⁰

Auch die oben angedeuteten „Besonderheiten“ des VIU erscheinen unter Vereinfachungs- und Kostengesichtspunkten im Ganzen durchaus akzeptabel. Die vermeintlichen „Mängel“ bringen im Übrigen auch gewisse Vorteile mit sich: Mit dem Abstellen auf die Einleitung bei der Berücksichtigung „neuer“ Erweiterungsinvestitionsprojekte wurde zwar sozusagen der späteste noch vertretbar erscheinende Zeitpunkt gewählt, in dem die bis dahin „künstlich“ beibehaltene Going Concern-Prämisse aufgehoben und nicht länger „bewertungsrelevantes Wissen vernachlässigt wird“⁴¹. Dennoch stehen die Regelungen des IAS 36 mit den Anforderungen der Unternehmenssteuerung im Einklang. Sie schaffen eine klare Basis bezüglich der Erfassung von Erweiterungsinvestitionen und wirken somit einer willkürlichen Einbeziehung entgegen.⁴² Da die Erfolgsberücksichtigung zumindest in zeitlicher Nähe

²⁹ Vgl. IDW (2005), Tz. 27 f.

³⁰ Erwartete Größen werden im Folgenden mit „~“ gekennzeichnet. Der Index j kennzeichnet das Jahr, für den der jeweilige $\tilde{FCF}_j^{CGU_n}$ erwartet wird.

³¹ Vgl. IDW (2005), Tz. 30.

³² Vgl. Lienau u. Zülch (2006, S. 323 ff.)

³³ Vgl. IAS 36.39 i.V.m. IAS 36.44; IDW (2005), Tz. 104.

³⁴ Vgl. IDW (2005), Tz. 105.

³⁵ Vgl. IDW (2005), Tz. 104.

³⁶ Dies schließt erwartete Synergieeffekte aufgrund des Zusammenwirkens mit anderen CGU ein, sofern der entsprechende (anteilige) Goodwill keiner anderen CGU zugeordnet wurde. Vgl. für Beispiele Haaker (2005a, S. 429–434).

³⁷ Vgl. IDW (2005), Tz. 104 f.

³⁸ Vgl. Hachmeister (2006, S. 431).

³⁹ Vgl. Mandl (2005, S. 155).

⁴⁰ Vgl. ausführlich Haaker (2006a, S. 690–694); Haaker (2006, S. 46 f.); a.A. Klingelhöfer (2006, S. 592–595); Olbrich (2006); Olbrich (2006a, S. 686 f.), die aufgrund eines Verstoßes gegen das Subjektivitätsprinzips eine Nutzung des VIU im Rahmen der wertorientierten Steuerung strikt ablehnen.

⁴¹ Ballwieser (2006, S. 276).

⁴² Vgl. Haaker (2006a, S. 689); grundlegend Ordelheide (1991, S. 522).

zur erfolgsbegründenden Entscheidung steht, wird damit auch dem Prinzip der Entscheidungsverbundenheit entsprochen.⁴³

Zugrunde gelegt werden kann der Berechnung des VIU ein Zwei-Phasen-Modell mit einer grundsätzlich auf fünf Jahre beschränkten ersten Detailplanungsphase und einer angemessenen CGU-spezifischen Wachstumsrate (g^{CGU_n}) für den konstanten $\overline{FCF}_{t+6 \text{ bis } \infty}^{CGU_n}$ (ewige Rente) in der zweiten Bewertungsphase.⁴⁴ Demgemäß weist das Kalkül zur Ermittlung des VIU einer CGU zum 31.12.t ($t = \text{Jahr: z. B. 2007}$) folgende Grundstruktur auf:

$$VIU_t^{CGU_n} = \sum_{j=t+1}^{t+5} \frac{\tilde{FCF}_j^{CGU_n}}{(1+k^{CGU_n})^{j-t}} + \frac{\overline{FCF}_{t+6 \text{ bis } \infty}^{CGU_n}}{k^{CGU_n} - g^{CGU_n}} * \frac{1}{(1+k^{CGU_n})^{t+5-t}}$$

Die Grundstruktur der Berechnung entspricht offensichtlich – abgesehen von den oben skizzierten „Besonderheiten“ – einem „normalen“ (Teil-)Unternehmensbewertungskalkül.

Wie sich zeigt, bedürfen die „Besonderheiten“ des VIU im Hinblick auf eine wertorientierte Bereichssteuerung einer differenzierten Beurteilung, die im Rahmen der Themenstellung dieser Arbeit nicht abschließend erfolgen kann. Hier muss für die weitere Untersuchung der Hinweis genügen, dass man sich letztendlich auch über das Zustandekommen des VIU bei der Interpretation einer VIU-basierten Kontrollrechnung und Abweichungsanalyse im Klaren sein muss, um Ergebnisse und Abweichungen sachgerecht interpretieren zu können.

4 Bereichssteuerung auf Basis des Value in Use einer Cash Generating Unit

4.1 Das Konzept des ökonomischen Gewinns auf Basis des Value in Use einer Cash Generating Unit

Unter Steuerung kann die verbundene zielorientierte Planung und Kontrolle verstanden werden.⁴⁵ „Planen und Kontrollieren kann man stets nur im Hinblick auf ein Ziel.“⁴⁶ Da sich eine wertorientierte Unternehmenssteuerung an den Zielen der Anteilseigner zu orientieren hat, stellt der Unternehmenswert – als Faksimile der erwarteten künftigen Nettoausschüttungen⁴⁷ – eine geeignete Zielgröße für Planungs- und Kontrollzwecke dar.⁴⁸

Auf Bereichsebene (CGU) kann im Rahmen einer periodischen Kontrollrechnung der realisierte Zielbeitrag vereinfacht anhand der Veränderung des VIU ($\Delta VIU_{t/t-1}^{CGU_n} = VIU_t^{CGU_n} - VIU_{t-1}^{CGU_n}$) gemessen werden.⁴⁹ Die erforderlichen Werte

⁴³ Vgl. Haaker (2006a, S. 689). Zum Prinzip der Entscheidungsverbundenheit vgl. Hax (1989, S. 162).

⁴⁴ Vgl. IDW (2005), Tz. 104.

⁴⁵ Vgl. Klein (1999, S. 13).

⁴⁶ Schneider (1970), Sp. 261.

⁴⁷ Vgl. Busse von Colbe (1995, S. 713 f.)

⁴⁸ Vgl. hierzu Coenenberg et al. (2003, S. 17 f.)

⁴⁹ Vgl. Pfaff u. Schultze (2006, S. 131); Haaker (2005, S. 353); ferner Hütten u. Lorson (2002, S. 33).

liegen den IFRS-Bilanzierern in geprüfter Form vor und stellen quasi einen „kostenlosen Service“ des Impairment-Tests dar.⁵⁰

Eine zielorientierte Kontrollgröße muss darüber hinaus die in der betrachteten Periode von den einzelnen CGU erwirtschafteten Free Cash Flows ($FCF_t^{CGU_n}$) – oder eine andere „Ersatzgröße“ – als Surrogat für den (Netto-)Mittelabfluss an die Anteilseigner oder andere CGU berücksichtigen, um (approximativ) den gesamten Wertbeitrag einer CGU zu erfassen.⁵¹ Die entsprechende Kontrollgröße stellt einen heuristisch-ökonomischen Gewinn⁵² auf Basis des VIU einer CGU ($\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$) dar und lässt sich wie folgt definieren⁵³:

$$\begin{aligned}\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n} &= FCF_t^{CGU_n} + \Delta VIU_{t/t-1}^{CGU_n} \\ &= FCF_t^{CGU_n} + VIU_t^{CGU_n} - VIU_{t-1}^{CGU_n}\end{aligned}$$

Der $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ erlaubt als Kontrollgröße eine ganzheitliche Beurteilung, welche die Periodenwirkungen und die interdependenten periodenübergreifenden Wirkungen gleichermaßen berücksichtigt.⁵⁴ So schlagen sich etwa „neue“ Investitionsprojekte einerseits in Höhe der Anschaffungsauszahlungen negativ im $FCF_t^{CGU_n}$ und andererseits (jedenfalls ungefähr) mit ihrem Erfolgswert im $\Delta VIU_{t/t-1}^{CGU_n}$ nieder. Somit werden sie per Saldo (zielkongruent und entscheidungsverbunden) mit ihrem Kapitalwert im $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ berücksichtigt.⁵⁵

Wegen der engen Verknüpfung von Planung und Kontrolle⁵⁶ spricht einiges dafür, auch für Planungszwecke auf die bereits ermittelten VIU der CGU zurückzugreifen.⁵⁷

Die Verzinsung des VIU einer CGU zum Periodenbeginn ($VIU_{t-1}^{CGU_n}$) mit dem CGU-spezifischen Kalkulationszinssatz (k^{CGU_n}) kann als erwarteter $\tilde{\ddot{O}}G_t^{VIU,CGU_n}$ interpretiert werden⁵⁸:

$$\tilde{\ddot{O}}G_t^{VIU,CGU_n} = VIU_{t-1}^{CGU_n} * k^{CGU_n}$$

⁵⁰ Im Allgemeinen gelten ertragswertorientierte Steuerungsgrößen als zu komplex und wenig praktikabel. Vgl. Arbeitskreis (2006, S. 2071 f.). Derartigen „Einwänden, die bisher eine Bestimmung ... verhin-derten, wird aufgrund der Forderung in IAS 36 nach entsprechenden Informationen die Basis entzogen“ [Hachmeister (2006, S. 430)]. Ohne einen solchen „Service“ der externen Rechnungslegung dürfte die Implementierung eines (wirklich) unternehmenswertbezogenen Steuerungssystems eher die Ausnahme darstellen.

⁵¹ Vgl. Gebhardt u. Mansch (2005, S. 18); Pfaff u. Schultze (2006, S. 131 f.); Haaker (2005, S. 353); Schultze (2006, S. 8).

⁵² Vgl. Ordelheide (1988, S. 275 f.). Während der „idealtypische“ ökonomische Gewinn alle zukünftigen Investitionen antizipiert [vgl. Hax (2004, S. 81 f.)], bleiben bei einer auf dem VIU basierenden kapitaltheoretischen Erfolgsgröße u.a. noch nicht eingeleitete Erweiterungsinvestitionen unberücksichtigt. Vgl. hierzu etwa Trützschler et al. (2005, S. 397).

⁵³ Vgl. Pellens et al. (2002, S. 147).

⁵⁴ Vgl. hierzu Dirrigl (1998, S. 563); Burger u. Ulbrich (2005, S. 602 f.); Bühner (1993, Sp. 1618 f.)

⁵⁵ Vgl. Pellens et al. (2002, S. 147).

⁵⁶ Vgl. Wild (1982, S. 44 f.)

⁵⁷ Vgl. Schneider (1963, S. 472); Hax (1989, S. 155); Küpper (2001, S. 182 f.); Burger u. Buchart (2001, S. 552); Coenenberg u. Schultze (2002, S. 611); Ordelheide (1991, S. 521); Pellens et al. (2002, S. 145).

⁵⁸ Vgl. Pellens et al. (2002, S. 147); Küpper (1989, Sp. 436); Haaker (2005, S. 354). Der erwartete $\tilde{\ddot{O}}G_t^{VIU,CGU_n}$ spiegelt den (erwarteten) reinen Zinseffekt aufgrund des zeitlichen Näherrückens der erwarteten Zahlungen (Zeiteffekt) wider. Vgl. Moxter (1982, S. 53).

Mittels der dargestellten Größen kann eine wertorientierte Kontrolle in Verbindung mit einer kontrollzweckspezifischen Abweichungsanalyse vorgenommen werden.⁵⁹

4.2 Kontrolle und Abweichungsanalyse mittels des ökonomischen Gewinns auf Basis des Value in Use einer Cash Generating Unit

4.2.1 Kontrolle und Gesamtabweichung

Der erwartete $\tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ als Soll-Größe kann zu Kontrollzwecken dem (quasi-)realisierten $\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ als Ist- bzw. Wird-Größe (er beruht teilweise auf Erwartungen; nur der $\text{FCF}_t^{\text{CGU}_n}$ stellt eine Ist-Größe dar⁶⁰) gegenübergestellt werden:⁶¹

$$\Delta\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n} = \text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n} - \tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$$

Bei sicheren Erwartungen würden sich lediglich durch die nicht in der ursprünglichen Planung vorgesehenen (bzw. nicht im VIU berücksichtigten) und in der Rechnungsperiode neu initiierten Investitionsprojekte entsprechend der Projektkapitalwerte negative oder positive Abweichungen zwischen erwarteten $\tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ und „realisierten“ $\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ ergeben.⁶² Grundsätzlich liegt die Verantwortung für Erfolg und Misserfolg der Investitionsprojekte bei der investierenden CGU.⁶³ Die Abweichung spiegelt in diesem Fall folglich die Leistung der CGU bzw. ihrer Entscheidungsträger wider ($\Delta\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n} = \text{reiner Aktionseffekt}$).⁶⁴

Bei der Interpretation der Gesamtabweichung ($\Delta\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$) in einer sich durch Unsicherheit auszeichnenden Realität ist hingegen Vorsicht geboten.⁶⁵ Schließlich fließen auch Zufallseffekte in die Erfolgsgröße ein. Die adäquate Zerlegung des $\Delta\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ und Interpretation der Teilabweichungen im Hinblick auf ihre Ursachen und Verantwortlichkeiten ist nicht zuletzt deshalb im Rahmen einer wertorientierten Kontrollrechnung unverzichtbar.⁶⁶

⁵⁹ Kontrolle i.w.S. umfasst auch die Abweichungsanalyse.

⁶⁰ Vgl. Hax (1989, S. 164); Küpper (1989, Sp. 435). Insofern liegt kein (reiner) Soll-Ist-Vergleich vor. Vgl. Leffson (1966, S. 379). Es handelt sich vielmehr um einen gemischten Soll-Ist- sowie Soll-Wird-Vergleich. Während die Soll-Größe den ursprünglichen Planungswert darstellt, handelt es sich bei der Wird-Größe um eine in der Kontrollperiode ggf. revidierte Schätzung. Für die nachfolgende Periode stellt die Wird-Größe dann eine Soll-Größe dar. Zu den Kontrollarten vgl. auch Götze u. Bloech (2004); Götze u. Mikus (1999, S. 288 ff.); Sierke (1995, S. 280).

⁶¹ Vgl. Coenenberg (1968, S. 449).

⁶² Vgl. Neus (2003, S. 369 f.); Leffson (1966, S. 379); Laux (1999, S. 167).

⁶³ Vgl. Solaro (1993), Sp. 968.

⁶⁴ Liegt (im Sicherheitsfall) keine Abweichung vor, so entspricht der $\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ dem Zeiteffekt, weshalb die erzielte Wertschaffung keine („neue“) CGU- bzw. Managementleistung beinhaltet. Vgl. Hebertinger (2002, S. 82 f.); Laux (1999, S. 167 f.). Allerdings muss in der Realität auch die Realisierung der erwarteten FCF sichergestellt werden. Vgl. Laux u. Liermann (1993, S. 548).

⁶⁵ Vgl. grundlegend Laux u. Liermann (1986, S. 99–105).

⁶⁶ Vgl. Ballwieser (1994, S. 1400 und 1405); Ballwieser (2000, S. 163); Dirrigl (2002, Sp. 421); Dirrigl (1998, S. 559).

4.2.2 Erwartete operative und strategische Wertbeiträge

Die Ermittlung von Teilabweichungen impliziert zunächst eine entsprechende Aufspaltung der erwarteten Erfolgsgröße. Der erwartete $\tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ als Verzinsung des $\text{VIU}_{t-1}^{\text{CGU}_n}$ ($\tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n} = \text{VIU}_{t-1}^{\text{CGU}_n} * k^{\text{CGU}_n}$) lässt sich auch wie folgt bestimmen:

$$\begin{aligned}\tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n} &= \tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n} + \Delta \tilde{\text{VIU}}_{t/t-1}^{\text{CGU}_n} \\ &= \tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n} + \tilde{\text{VIU}}_t^{\text{CGU}_n} - \text{VIU}_{t-1}^{\text{CGU}_n}\end{aligned}$$

mit

$$\tilde{\text{VIU}}_t^{\text{CGU}_n} = \left(\text{VIU}_{t-1}^{\text{CGU}_n} - \frac{\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}}{(1+k^{\text{CGU}_n})} \right) * (1+k^{\text{CGU}_n})$$

Diese Soll-Größe kann in Hinblick auf die operative und strategische Bereichssteuerung⁶⁷ aufgespalten werden. Eine operative Steuerung kann sich auf den $\text{FCF}_t^{\text{CGU}_n}$ der Kontrollperiode (=vergangenheitsbezogene „Wertrealisierung“) und eine strategische Steuerung auf die Veränderung des VIU – als Spiegelbild der Änderungen der erwarteten zukünftigen $\tilde{\text{FCF}}_j^{\text{CGU}_n}$ (= zukunftsbezogene „Wertschaffung“)⁶⁸ – beziehen.⁶⁹

Der $\text{VIU}_{t-1}^{\text{CGU}_n}$ beinhaltet als Erwartungsgröße den abgezinsten, für die Kontrollperiode t erwarteten $\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}$. In der Soll-Größe $\tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ schlägt sich diese „operative“ Komponente (= $\frac{\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}}{(1+k^{\text{CGU}_n})}$) des $\text{VIU}_{t-1}^{\text{CGU}_n}$ zum einen positiv (als erwarteter Nettozahlungüberschuss) mit ihrem aufgezinsten Betrag nieder:

$$\frac{\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}}{(1+k^{\text{CGU}_n})} * (1+k^{\text{CGU}_n}) = \tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}$$

Zum anderen ist der diskontierte $\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}$ (d.h. $\frac{\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}}{(1+k^{\text{CGU}_n})}$) erwartungsgemäß nicht (mehr) im $\tilde{\text{VIU}}_t^{\text{CGU}_n}$ enthalten. Der entsprechende Betrag ist demzufolge als negative Komponente im erwarteten $\Delta \tilde{\text{VIU}}_{t/t-1}^{\text{CGU}_n}$ und somit im erwarteten $\tilde{\text{ÖG}}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ berücksichtigt. Folglich lässt sich die Differenz zwischen $\frac{\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}}{(1+k^{\text{CGU}_n})}$ und $\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}$ als erwarteter operativer Wertbeitrag der Kontrollperiode ($\tilde{\text{ÖW}}_t^{\text{CGU}_n}$) interpretieren:

$$\tilde{\text{ÖW}}_t^{\text{CGU}_n} = \tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n} - \frac{\tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_n}}{(1+k^{\text{CGU}_n})}$$

⁶⁷ Vgl. Dirrigl (1998a, S. 433 f.)

⁶⁸ Die Veränderung des VIU spiegelt darüber hinaus neben dem Zeiteffekt auch den sog. Zinsänderungseffekt wider. Vgl. Moxter (1982, S. 54 ff.)

⁶⁹ Zur Unterscheidung von vergangenheitsbezogener „Wertrealisierung“ und zukunftsbezogener „Wertschaffung“ vgl. auch O’Hanlon u. Peasnell (2002, S. 234).

Der erwartete $\tilde{O}W_t^{CGU_n}$ entspricht somit der Verzinsung des auf den Periodenanfang (t-1) bezogenen $\tilde{F}CF_t^{CGU_n}$ 70:

$$\tilde{O}W_t^{CGU_n} = \frac{\tilde{F}CF_t^{CGU_n}}{(1 + k^{CGU_n})} * k^{CGU_n}$$

Daneben berücksichtigt der erwartete $\tilde{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ den erwarteten strategischen Wertbeitrag der Kontrollperiode ($\tilde{S}W_t^{VIU,CGU_n}$). Dieser stellt die Verzinsung des um den Barwert der operativen Komponente $\tilde{F}CF_t^{CGU_n}$ bereinigten $VIU_{t-1}^{CGU_n}$ dar:

$$\tilde{S}W_t^{VIU,CGU_n} = \left(VIU_{t-1}^{CGU_n} - \frac{\tilde{F}CF_t^{CGU_n}}{(1 + k^{CGU_n})} \right) * k^{CGU_n}$$

bzw.

$$\tilde{S}W_t^{VIU,CGU_n} = \tilde{V}IU_t^{CGU_n} - \left(VIU_{t-1}^{CGU_n} - \frac{\tilde{F}CF_t^{CGU_n}}{(1 + k^{CGU_n})} \right)$$

Gemäß dieser Aufspaltung des erwarteten $\tilde{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ in einen operativen und einen strategischen Wertbeitrag lassen sich die entsprechenden „realisierten“ Wertbeiträge und die zugehörigen Teilabweichungen bestimmen.

4.2.3 „Realisierte“ operative und strategische Wertbeiträge

Die „realisierten“ operativen ($OW_t^{CGU_n}$) und strategischen Wertbeiträge (SW_t^{VIU,CGU_n}) lassen sich folgendermaßen ermitteln:

$$OW_t^{CGU_n} = FCF_t^{CGU_n} - \frac{\tilde{F}CF_t^{CGU_n}}{(1 + k^{CGU_n})}$$

$$SW_t^{VIU,CGU_n} = VIU_t^{CGU_n} - \left(VIU_{t-1}^{CGU_n} - \frac{\tilde{F}CF_t^{CGU_n}}{(1 + k^{CGU_n})} \right)$$

4.2.4 Operative und strategische Abweichungen

Durch Gegenüberstellung der erwarteten und „realisierten“ Wertbeiträge der Kontrollperiode lassen sich die operativen ($\Delta OW_t^{CGU_n}$) und strategischen Teilabweichungen ($\Delta SW_t^{VIU,CGU_n}$) bestimmen:

$$\Delta OW_t^{CGU_n} = OW_t^{CGU_n} - \tilde{O}W_t^{CGU_n}$$

$$\Delta SW_t^{VIU,CGU_n} = SW_t^{VIU,CGU_n} - \tilde{S}W_t^{VIU,CGU_n}$$

⁷⁰ Da sich die erwarteten zukünftigen $\tilde{F}CF_j^{CGU_n}$ an den Bestimmungen zur VIU-Ermittlung nach IAS 36 zu orientieren haben, dürfen sie grundsätzlich keine Erweiterungsinvestitionen berücksichtigen. Vgl. IDW (2005), Tz. 105.

Zweckmäßiger erscheint jedoch direkt am $FCF_t^{CGU_n}$ als empirisch beobachtbare Größe anzusetzen. Als separierbarer Anteil an der erwarteten Soll-Größe $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ ist im Rahmen einer operativen Kontrolle der erwartete $\tilde{FCF}_t^{CGU_n}$ dem tatsächlich realisierten $FCF_t^{CGU_n}$ (Ist-Bestandteil der Ist/Wird-Größe $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$) gegenüberzustellen.⁷¹ Die operative Abweichung ergibt sich im Rahmen dieses reinen Soll-Ist-Vergleichs wie folgt:

$$\Delta OW_t^{CGU_n} = \Delta FCF_t^{CGU_n} = FCF_t^{CGU_n} - \tilde{FCF}_t^{CGU_n}$$

Während sich der $\tilde{FCF}_t^{CGU_n}$ (Soll-Größe) als Erwartungswert aufgrund der mit ihren Eintrittswahrscheinlichkeiten gewichteten möglichen Umweltzuständen (bzw. der damit verbundenen Überschüsse) ergibt, beruht der $FCF_t^{CGU_n}$ (Ist-Größe) auf dem tatsächlich eingetretenen Umweltzustand.⁷² Diese Größen können sich im Normalfall selbst bei ansonsten unveränderten Erwartungen nicht entsprechen. Bezüglich des realisierten $FCF_t^{CGU_n}$ und des erwarteten $\tilde{FCF}_t^{CGU_n}$ sollte es daher immer Abweichungen geben.⁷³ Folgende Beispiele sollen die Problematik verdeutlichen:⁷⁴

Beispiel 1: Der Erwartungswert beim Würfeln beträgt 3,5 ($=1/6*(1+2+3+4+5+6)$). Man wird dennoch niemals eine 3,5 würfeln.

Beispiel 2: Wird erwartungsgemäß beim Eintritt von Umweltzustand U_1 mit einer Wahrscheinlichkeit $w_1 = 40\%$ ein FCF von 10 GE, bei U_2 mit $w_2 = 10\%$ ein FCF von 60 GE und bei U_3 mit $w_3 = 50\%$ ein FCF von 100 GE erzielt, ergibt sich ex ante ein erwarteter FCF von 60 GE.⁷⁵ Der realisierte FCF kann aber ex post je nach tatsächlich eingetretenen Umweltzustand entweder 10, 60 oder 100 GE betragen. Eine Übereinstimmung zwischen Soll- und Ist-Größe ist im konstruierten Beispiel nur (zufällig) mit einer geringen Wahrscheinlichkeit (10%) zu erwarten. Bei einer geringfügigen Änderung der Parameter ist sie (wie in der Realität) nahezu ausgeschlossen, weshalb die Ist- und Soll-Größen immer unterschiedlich sein sollten.

Darüber hinaus ändern sich mit dem Informationsstand auch die Erwartungen bezüglich möglicher Umweltzustände. Solche zufallsbedingten Abweichungen aufgrund von im Zeitablauf veränderlichen Erwartungen werden auch im Rahmen einer strategischen Kontrolle mittels einer Gegenüberstellung von $VIU_t^{CGU_n}$ (Wird-Größe) und $\tilde{VIU}_t^{CGU_n}$ (Soll-Größe) mit erfasst:⁷⁶

$$\Delta SW_t^{VIU,CGU_n} = \Delta VIU_t^{CGU_n} = VIU_t^{CGU_n} - \tilde{VIU}_t^{CGU_n}$$

wobei:

$$\tilde{VIU}_t^{CGU_n} = \left(VIU_{t-1}^{CGU_n} - \frac{\tilde{FCF}_t^{CGU_n}}{(1+k^{CGU_n})} \right) * (1+k^{CGU_n})$$

⁷¹ Vgl. hierzu Dirrigl (1998, S. 563 f.); Coenenberg u. Schultze (2002, S. 612 f.)

⁷² Vgl. hierzu Laux (1999, S. 172 f.)

⁷³ Vgl. Neus (2003, S. 370).

⁷⁴ Vgl. hierzu auch Laux (1999, S. 174–178).

⁷⁵ $10*0, 4+60*0, 1+100*0, 5 = 60$ GE (GE=Geldeinheiten).

⁷⁶ Vgl. hierzu auch Neus (2003, S. 370).

Die skizzierten Zufallselemente bilden den sog. *Informationseffekt*.⁷⁷ Daneben haben aber vor allem auch Maßnahmen des Managements bzw. Leistungen der Unternehmenseinheiten (CGU) positive oder negative Auswirkungen auf den $\text{ÖG}_t^{\text{VIU,CGU}_n}$ (*Aktionseffekt*), die sich idealtypisch – der Anforderung der Entscheidungsverbundenheit entsprechend – (approximativ) mit ihrem Wertbeitrag im Ergebnis niederschlagen.⁷⁸

Die Aktions- und Informationseffekte überlagern sich. Man sollte im Zweifel aber wenigstens annehmen dürfen, dass der Erfolg eher von der CGU- und Managementleistung als vom reinen Zufall abhängig ist. Es gehört schließlich auch zur CGU- bzw. Managementleistung, rechtzeitig auf Veränderungen bezüglich der erwarteten Umweltentwicklung zu reagieren und ggf. wirksame Gegenmaßnahmen einzuleiten.⁷⁹

Im Rahmen einer Abweichungsanalyse sind insbes. die *Informations- und Aktionseffekte* zu separieren, um eine kontrollzweckspezifische Auswertung zu ermöglichen.⁸⁰ Hierbei können sich die zweckbezogenen Auswertungen auf die Leistung des Managements oder der gesamten CGU als Geschäftsbereich beziehen.⁸¹

Nicht zuletzt ist ein Herunterbrechen des Wertbeitrags auf einzelne Investitionsprojekte für deren spezifische Beurteilung erforderlich.⁸² Gemäß IAS 36.39 i.V.m. IAS 36.44 ist im Rahmen der VIU-Berechnung lediglich auf das zum Bewertungsstichtag vorhandene Erfolgspotential abzustellen. Somit sind in den erwarteten $\widehat{\text{FCF}}_j^{\text{CGU}_n}$ lediglich erhaltende und keine erweiternden Maßnahmen zu erfassen.⁸³ Erweiterungsinvestitionen sind (tendenziell) erst bei einem erfolgten Mittelabfluss zu berücksichtigen.⁸⁴ Die „späte“ Erfassung von Erweiterungsinvestitionen erleichtert im Rahmen einer Abweichungsanalyse die Gegenüberstellung des anteiligen operativen ($\Delta\text{FCF}_t^{\text{CGU}_n}$) und strategischen (Aktions-)Effekts ($\Delta\text{VIU}_t^{\text{CGU}_n}$) der entsprechenden Investitionsprojekte. D.h. den Anschaffungsauszahlungen kann im Rahmen der Abweichungsanalyse der Ertragswert des Investitionsprojekts gegenübergestellt und ihr Kapitalwert errechnet werden.

Die gezeigten Zusammenhänge sollen nachfolgend anhand eines vereinfachten Beispiels verdeutlicht werden.

4.3 Beispiel zur Kontrolle und kontrollspezifischen Abweichungsanalyse mittels des ökonomischen Gewinns auf Basis des Value in Use einer Cash Generating Unit

4.3.1 Sachverhalt

Für die goodwill-tragende CGU_1 werden für die Perioden t bis $t+2$ folgende FCF erwartet bzw. realisiert (vgl. Abb. 2):⁸⁵

⁷⁷ Vgl. Neus (2003, S. 370).

⁷⁸ Vgl. Hax (1989, S. 164).

⁷⁹ Vgl. Laux (1999, S. 12).

⁸⁰ Vgl. Dirrigl (2002), Sp. 427 f.; Breid (1994, S. 28 f.); Pellens et al. (2002, S. 147).

⁸¹ Vgl. Pellens et al. (2004, S. 607 f.).

⁸² Vgl. Kah (1994, S. 151); Haaker (2005, S. 354).

⁸³ Vgl. IDW (2005), Tz. 104; kritisch Lüdenbach u. Hoffmann (2004, S. 1075 f.).

⁸⁴ Vgl. IDW (2005), Tz. 105.

⁸⁵ Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden vereinfachend nur drei Perioden betrachtet. Das Beispiel lässt sich analog auf einen längeren (ggf. unendlichen) Betrachtungszeitraum übertragen. Vgl. hierzu Bieker u. Esser (2004, S. 456).

	t	$t+1$	$t+2$
Informationsstand 31.12. $t-1$	110 GE (Soll)	121 GE (Soll)	0 GE (Soll)
Informationsstand 31.12. t	100 GE (Ist)	110 GE (Wird)	48,4 GE (Wird)

Abb. 2 FCF der Perioden t bis $t+2$

Dem für die Kontrollperiode t erwarteten $\tilde{FCF}_{t(\text{Soll})}^{\text{CGU}_1}$ liegen nachstehende Plandaten zugrunde (vgl. Abb. 3):⁸⁶

Informationsstand 31.12. $t-1$	Umweltzustand U_i	$\tilde{FCF}_{t(\text{Soll})}$	Eintrittswahrscheinlichkeit
		U_1	120 GE
	U_2	-40 GE	10 %
	U_3	180 GE	10 %

Abb. 3 FCF-Planung der Kontrollperiode t

Gemäß IAS 36.44 sind in den erwarteten FCF nur Erhaltungs- und keine Erweiterungsinvestitionen berücksichtigt. Der spezifische risikoadjustierte Kalkulationszinssatz vor Steuern⁸⁷ der betrachteten CGU_1 beträgt 10 %.

Es liegen zum Abschlussstichtag der Kontrollperiode (31.12. t) folgende geprüfte (bzw. plausibilisierte) Informationen vor:

- Der realisierte $\text{FCF}_{t(\text{Ist})}^{\text{CGU}_1}$ ist u.a. das Resultat des Eintretens des erwarteten Umweltzustands U_1 . Dieser hatte mit einer Wahrscheinlichkeit von 80 % einen FCF i.H.v. 120 GE erwarten lassen (vgl. Abb. 3).
- Entgegen den bisherigen Erwartungen (Informationsstand zum 31.12. $t-1$) wird aufgrund verbesserter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen für $t+2$ ein um 12,1 GE höherer Zahlungsüberschuss bzgl. der seit $t-5$ marktreifen Produkte erwartet (Informationsstand zum 31.12. t).
- Aufgrund einer vom Management in t verschuldeten Fristüberschreitung musste eine Vertragsstrafe i.H.v. 5 GE gezahlt werden.
- Zum Ende der Periode t wurde eine erfolgsversprechende Investitionsgelegenheit genutzt und 15 GE investiert. Die durchgeführte Erweiterungsinvestition führt in $t+2$ erwartungsgemäß zu einer Einzahlung von 24,2 GE.
- Weiter lassen ein in der Periode t aufgedeckter Schlendrian in Verbindung mit negativen Umweltentwicklungen gegenüber der ursprünglichen Planung (Informationsstand 31.12. $t-1$) für die Periode $t+1$ einen um 11 GE geringeren Zahlungsüberschuss erwarten. Die in der Periode t eingeleiteten Gegenmaßnahmen wirken erwartungsgemäß erst in $t+2$ positiv und führen zu einer Einzahlung i.H.v. 12,1 GE.

⁸⁶ $120 \cdot 0,8 + (-40) \cdot 0,1 + 180 \cdot 0,1 = 110$ GE.

⁸⁷ Gemäß IAS 36.55 ist zur VIU-Berechnung ein Zinssatz vor Steuern zu verwenden. Vgl. kritisch Olbrich (2006, S. 43).

Es soll eine Kontrolle und Abweichungsanalyse für die Periode t vorgenommen werden.

4.3.2 Kontrolle und Gesamtabweichung

Zunächst ist im Rahmen des jährlichen Goodwill-Impairment-Tests der VIU der CGU_1 zum 31.12. t zu berechnen. Der VIU zum 31.12. $t-1$ kann den Aufzeichnungen des Vorjahres entnommen werden. Die Werte ergeben sich auf Grundlage des jeweiligen Informationsstands:

$$\begin{aligned} VIU_{t-1}^{CGU_1} &= \frac{\tilde{FCF}_{t(Soll)}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} + \frac{\tilde{FCF}_{t+1(Soll)}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})^2} + \frac{\tilde{FCF}_{t+2(Soll)}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})^3} \\ &= \frac{110}{1,1} + \frac{121}{1,1^2} + \frac{0}{1,1^3} = 200 \text{ GE} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} VIU_t^{CGU_1} &= \frac{\tilde{FCF}_{t+1(Wird)}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} + \frac{\tilde{FCF}_{t+2(Wird)}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})^2} \\ &= \frac{110}{1,1} + \frac{48,4}{1,1^2} = 140 \text{ GE} \end{aligned}$$

Darauf aufbauend können der „realisierte“ $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_1}$ und der erwartete $\tilde{\ddot{O}}G_t^{VIU,CGU_1}$ bestimmt sowie die Abweichung zwischen diesen Globalgrößen ermittelt werden:

„realisierter“ $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_1}$ (Ist/Wird-Größe):

$$\begin{aligned} \ddot{O}G_t^{VIU,CGU_1} &= FCF_{t(Ist)}^{CGU_1} + VIU_t^{CGU_1} - VIU_{t-1}^{CGU_1} \\ &= 100 + 140 - 200 = 40 \text{ GE} \end{aligned}$$

erwarteter $\tilde{\ddot{O}}G_t^{VIU,CGU_1}$ (Soll-Größe):

$$\begin{aligned} \tilde{\ddot{O}}G_t^{VIU,CGU_1} &= VIU_{t-1}^{CGU_1} * k^{CGU_1} \\ &= 200 * 0,1 = 20 \text{ GE} \end{aligned}$$

oder

$$\begin{aligned} \tilde{\ddot{O}}G_t^{VIU,CGU_1} &= \tilde{FCF}_{t(Soll)}^{CGU_1} + \Delta \tilde{VIU}_{t/t-1}^{CGU_1} \\ &= \tilde{FCF}_{t(Soll)}^{CGU_1} + \tilde{VIU}_t^{CGU_1} - VIU_{t-1}^{CGU_1} \\ &= 110 + 110 - 200 = 20 \text{ GE} \end{aligned}$$

wobei

$$\begin{aligned} \tilde{VIU}_t^{CGU_1} &= \left(VIU_{t-1}^{CGU_1} - \frac{\tilde{FCF}_{t(Soll)}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} \right) * (1+k^{CGU_1}) \\ &= \left(200 - \frac{110}{1,1} \right) * 1,1 = 110 \text{ GE} \end{aligned}$$

bzw.

$$\begin{aligned}\tilde{\text{VIU}}_t^{\text{CGU}_1} &= \frac{\tilde{\text{FCF}}_{t+1}^{\text{CGU}_1 (\text{Soll})}}{(1+k^{\text{CGU}_1})} + \frac{\tilde{\text{FCF}}_{t+2}^{\text{CGU}_1 (\text{Soll})}}{(1+k^{\text{CGU}_1})^2} \\ &= \frac{121}{1,1} + \frac{0}{1,1^2} = 110 \text{ GE}\end{aligned}$$

Soll-Ist/Wird-Vergleich und Gesamtabweichung ($\Delta\ddot{\text{O}}G_t^{\text{VIU,CGU}_1}$):

$$\begin{aligned}\Delta\ddot{\text{O}}G_t^{\text{VIU,CGU}_1} &= \ddot{\text{O}}G_t^{\text{VIU,CGU}_1} - \tilde{\ddot{\text{O}}G}_t^{\text{VIU,CGU}_1} \\ &= 40 - 20 = +20 \text{ GE}\end{aligned}$$

Die positive Gesamtabweichung i.H.v. +20 GE zeigt (approximativ) die Wertschaffung nach Verzinsung des $\text{VIU}_{t-1}^{\text{CGU}_n}$ als „quasi eingesetztes Kapital“ auf (= Zeiteffekt) und entspricht einem ökonomischen Residualgewinn⁸⁸ auf Basis des VIU. Sie bedarf für Kontrollzwecke einer differenzierenden Betrachtung.

4.3.3 Operative und strategische Abweichungen

Zunächst lässt sich die Gesamtabweichung i.H.v. +20 GE in eine operative und strategische Abweichung unterteilen:

operative Abweichung ($\Delta\text{OW}_t^{\text{CGU}_n} = \Delta\text{FCF}_t^{\text{CGU}_1}$):

$$\begin{aligned}\Delta\text{FCF}_t^{\text{CGU}_1} &= \text{FCF}_t^{\text{CGU}_1} - \tilde{\text{FCF}}_t^{\text{CGU}_1} \\ &= 100 - 110 = -10 \text{ GE}\end{aligned}$$

strategische Abweichung ($\Delta\text{SW}_t^{\text{VIU,CGU}_n} = \Delta\text{VIU}_t^{\text{CGU}_1}$):

$$\begin{aligned}\Delta\text{VIU}_t^{\text{CGU}_1} &= \text{VIU}_t^{\text{CGU}_1} - \tilde{\text{VIU}}_t^{\text{CGU}_1} \\ &= 140 - 110 = +30 \text{ GE}\end{aligned}$$

Somit lässt sich die Gesamtabweichung wie folgt erklären:

$$\begin{aligned}\Delta\ddot{\text{O}}G_t^{\text{VIU,CGU}_1} &= \Delta\text{FCF}_t^{\text{CGU}_1} + \Delta\text{VIU}_t^{\text{CGU}_1} \\ &= (-10) + 30 = +20 \text{ GE}\end{aligned}$$

Zur Beurteilung der CGU-Leistung sollten die Teilabweichungen im Zusammenhang mit den erwarteten und „realisierten“ Wertbeiträgen betrachtet werden.

4.3.4 Erwartete operative und strategische Wertbeiträge

Der erwartete $\tilde{\ddot{\text{O}}G}_t^{\text{VIU,CGU}_1}$ ergibt sich auch als Summe der erwarteten operativen ($\tilde{\text{OW}}_t^{\text{CGU}_1}$) und strategischen Wertbeiträge ($\tilde{\text{SW}}_t^{\text{VIU,CGU}_1}$). Diese werden wie folgt ermittelt:

⁸⁸ Vgl. Laux (1999, S. 169 ff.)

erwarteter $\tilde{O}W_t^{CGU_1}$:

$$\begin{aligned}\tilde{O}W_t^{CGU_1} &= \frac{\tilde{FCF}_t^{CGU_1}(\text{Soll})}{(1+k^{CGU_1})} * k^{CGU_1} \\ &= \frac{110}{1,1} * 0,1 = 10 \text{ GE}\end{aligned}$$

bzw.

$$\begin{aligned}\tilde{O}W_t^{CGU_1} &= \tilde{FCF}_t^{CGU_1}(\text{Soll}) - \frac{\tilde{FCF}_t^{CGU_n}(\text{Soll})}{(1+k^{CGU_n})} \\ &= 110 - \frac{110}{1,1} = 10 \text{ GE}\end{aligned}$$

erwarteter $\tilde{S}W_t^{VIU,CGU_1}$:

$$\begin{aligned}\tilde{S}W_t^{VIU,CGU_1} &= \left(VIU_{t-1}^{CGU_1} - \frac{\tilde{FCF}_t^{CGU_1}(\text{Soll})}{(1+k^{CGU_1})} \right) * k^{CGU_1} \\ &= \left(200 - \frac{110}{1,1} \right) * 0,1 = 10 \text{ GE}\end{aligned}$$

bzw.

$$\begin{aligned}\tilde{S}W_t^{VIU,CGU_1} &= \tilde{VIU}_t^{CGU_1} - \left(VIU_{t-1}^{CGU_1} - \frac{\tilde{FCF}_t^{CGU_1}(\text{Soll})}{(1+k^{CGU_1})} \right) \\ &= 110 - \left(200 - \frac{110}{1,1} \right) = 10 \text{ GE}\end{aligned}$$

Zusammensetzung des erwarteten $\tilde{O}G_t^{VIU,CGU_1}$:

$$\begin{aligned}\tilde{O}G_t^{VIU,CGU_1} &= \tilde{O}W_t^{CGU_1} + \tilde{S}W_t^{VIU,CGU_1} \\ &= 10 + 10 = 20 \text{ GE}\end{aligned}$$

4.3.5 „Realisierte“ operative und strategische Wertbeiträge

Auf Grundlage der erwarteten Wertbeiträge sowie der zugehörigen Abweichungen lassen sich retrograd die tatsächlich „realisierten“ operativen und strategischen Wertbeiträge ermitteln:⁸⁹

$$\begin{aligned}OW_t^{CGU_1} &= \tilde{O}W_t^{CGU_1} + \Delta FCF_t^{CGU_1} \\ &= 10 + (-10) = 0 \text{ GE}\end{aligned}$$

⁸⁹ Die operativen und strategischen Teilabweichungen lassen sich auch als Differenz zwischen den realisierten und erwarteten Wertbeiträgen bestimmen. Vgl. hierzu Abschn. 4.2.4. Das in Abschn. 4.3.3 gewählte Vorgehen bei der operativen Kontrolle hat aber den Vorteil eines direkten Soll-Ist-Vergleichs bezüglich des Zahlungsüberschusses. Ein solcher ist nicht zuletzt auch zur Plausibilisierung der getroffenen Annahmen für die aktuelle Prognose notwendig. Vgl. IDW (2005), Tz. 104.

$$\begin{aligned} SW_t^{VIU,CGU_1} &= \tilde{S}W_t^{CGU_1} + \Delta VIU_t^{CGU_1} \\ &= 10 + 30 = 40 \text{ GE} \end{aligned}$$

Die „realisierten“ Wertbeiträge lassen sich ebenso direkt bestimmen:

$$\begin{aligned} OW_t^{CGU_1} &= FCF_{t(\text{Ist})}^{CGU_1} - \frac{\tilde{F}CF_{t(\text{Soll})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} \\ &= 100 - \frac{110}{1,1} = 0 \text{ GE} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} SW_t^{VIU,CGU_1} &= VIU_t^{CGU_1} - \left(VIU_{t-1}^{CGU_1} - \frac{\tilde{F}CF_{t(\text{Soll})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} \right) \\ &= 140 - \left(200 - \frac{110}{1,1} \right) = 40 \text{ GE} \end{aligned}$$

Es wird deutlich, dass sich der gesamte $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_1}$ aufgrund des strategischen Wertbeitrags ergibt:

$$\begin{aligned} \ddot{O}G_t^{VIU,CGU_1} &= OW_t^{CGU_1} + SW_t^{VIU,CGU_1} \\ &= 0 + 40 = 40 \text{ GE} \end{aligned}$$

4.3.6 Interpretation der Ergebnisse und Abweichungen

Auf den ersten Blick scheint eine insgesamt wertsteigernde langfristige Geschäftspolitik zu Lasten des gegenwärtigen Zahlungsüberschusses betrieben worden zu sein. Es wurde im gewissen Sinne auf sichere Ergebnisbeiträge verzichtet, um (barwertig) höhere aber unsichere Erfolge zu erzielen.⁹⁰ Auch wenn insgesamt ein Mehrwert (+40 GE statt der erwarteten +20 GE) geschaffen wurde, muss man sich dennoch darüber im Klaren sein, dass sich der $OW_t^{CGU_1}$ und SW_t^{VIU,CGU_1} bezüglich ihrer Sicherheit qualitativ unterscheiden. Während ersterer Erfolgsbestandteil auf erfolgten (empirisch beobachteten) Zahlungen beruht, spiegelt letzterer unsichere Erwartungen wider.⁹¹ Natürlich ist das erzielte Ergebnis – trotz seiner Unsicherheit – grundsätzlich sehr positiv zu bewerten. Der SW_t^{VIU,CGU_1} ist aber aufgrund der Planungsunsicherheit äußerst manipulationsanfällig. Auch ist dieser Erfolgsbestandteil keinesfalls resistent gegenüber einer Selbstüberschätzung der verantwortlichen Entscheidungsträger.⁹² Allerdings handelt es sich um eine im Rahmen der Jahresabschlussprüfung plausibilisierte Größe. Die Prüfung in Verbindung mit organisatorischen Maßnahmen kann das bestehende Manipulationsproblem zwar nicht beheben, aber doch zumindest reduzieren.⁹³

⁹⁰ Vgl. hierzu auch Wagner (1982, S. 750).

⁹¹ Vgl. Moxter (1982, S. 226).

⁹² Diese Gefahr einer (Selbst-)Täuschung besteht insbesondere in Zeiten der wirtschaftlichen Krise.

⁹³ Vgl. m.w.N. Haaker (2005, S. 355 f.).

Während das erwartete operative Ergebnis um -10 GE „verfehlt“ wurde (0 GE statt der erwarteten 10 GE \rightarrow Soll-Ist-Vergleich) wurden die Erwartungen bzgl. des strategischen Erfolges um $+30$ GE übertroffen (40 GE statt der erwarteten 10 GE \rightarrow Soll-Wird-Vergleich) (vgl. Abb. 4).

Für genauere Rückschlüsse bzgl. der Leistung der CGU_1 und ihres Managements bedarf es einer tiefer gehenden Betrachtung. Die operativen und strategischen Abweichungen müssen möglichst auf ihre Ursachen heruntergebrochen, auf Interdependenzen überprüft und soweit möglich als Informations- und Aktionseffekt klassifiziert werden. Dieses könnte etwa wie in Abb. 4 angedeutet geschehen.

Wertbeitrag der CGU_1 in Periode t	operativer Wertbeitrag			strategischer Wertbeitrag				$\ddot{O}G^{VIU}$	
Soll	10			10				20	
Ist/Wird	0			40				40	
Abweichungs-analyse	operative Abweichung			strategische Abweichung				Gesamt-abweichung	
	-10			30				20	
Abweichungs-ursache	Eintritt Umwelt-zustand (120-110)	Vertrags-straft	Erwei-terungs-investition (Anschaf-fungsaus-gaben)	Ertragswert der Erwei-terungs-investition (24,2/1,1 ²)	Gegen-maßnahmen (12,1/1,1 ²)	"Fehlent-wicklung": Schlendrian und Umwelt-entwicklungen (-11/1,1)	Erwartungs-änderungen (12,1/1,1 ²)	Summe	
Wirkung	10	-5	-15	20	10	-10	10	20	
reiner Informations-effekt	10			?				10	20
reiner Aktions-effekt	-5 -15			20	10	?	-10	10	
gemischter Effekt					?	-10		-10	

Abb. 4 Kontrolle und Abweichungsanalyse auf Basis des VIU einer CGU

Die Abweichung vom Erwartungswert aufgrund des Eintretens des möglichen Umweltzustands U_1 ($+10$ GE in Periode t) stellt einen Zufallseffekt dar und ist somit als reiner Informationseffekt zu klassifizieren. Diese Teilabweichung kann daher nicht (erneut) als Leistung der CGU_1 oder dessen Management gelten.⁹⁴ Da eine solche Entwicklung auch mit der ursprünglichen Planung im Einklang steht (das Eintreten wurde offenbar in vernünftiger Weise mit einer Wahrscheinlichkeit von 80% in der Planung berücksichtigt; vgl. Abb. 3), sind hieraus keine Konsequenzen zu ziehen.

Auch der Informationseffekt bezüglich der Erwartungsänderung ($+12,1$ GE in Periode $t + 2$) i.H.v. $+10$ GE kann nicht der CGU_1 bzw. dem verantwortlichen Management „gutgeschrieben“ werden. Eventuell bedarf es aber einer Überprüfung des Planungs- und Prognoseverfahrens.

Als reiner Aktionseffekt ist die Vertragsstrafe i.H.v. 5 GE hingegen eindeutig der CGU_1 und deren Management anzulasten.

Bei der Interpretation der anderen Teilabweichungen sind die in der Abb. 4 als durchgezogene Pfeile angedeuteten Interdependenzen zu berücksichtigen. So berührt die Erweiterungsinvestition sowohl die operative (Anschaffungsauszahlung = -15 GE) als auch die strategische Sphäre (Ertragswert = $+20$ GE) und beeinflusst somit die entsprechenden Abweichungen. Per Saldo geht die Investitions-

⁹⁴ Vgl. Neus (2003, S. 370).

maßnahme mit ihrem Kapitalwert i.H.v. +5 GE (= 20 – 15 GE) in die Gesamtabweichung und somit als Aktionseffekt in den $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_1}$ ein.⁹⁵

Auch darf der geplante Erfolg der Gegenmaßnahmen i.H.v. +10 GE (12,1 GE in Periode $t + 2$) als vermeintlich reiner Aktionseffekt nicht isoliert von der zumindest teilweise der CGU_1 anzulastenden erwarteten Fehlentwicklung i.H.v. –10 GE (–11 GE in Periode $t + 1$) beurteilt werden. Diese Abweichung stellt schließlich einen gemischten Informations- und Aktionseffekt dar. Infolge dessen darf die Zuordnung zum Aktions- und Informationseffekt streng genommen nur als relative und nicht als absolute Zuordnung verstanden werden (vgl. die gestrichelten Pfeile in Abb. 4). Bei entsprechenden Ergebnisbestandteilen muss ferner bedacht werden, dass der Erfolg von Gegenmaßnahmen von den Verantwortlichen oftmals überschätzt werden dürfte.⁹⁶

Zumindest im Rahmen der operativen Abweichungsanalyse sollte im Hinblick auf „die leistungswirtschaftliche Feinsteuerung“⁹⁷ auch den hier vernachlässigten Preis- und Mengenabweichungen im Beschaffungs- und Absatzbereich Aufmerksamkeit geschenkt werden.⁹⁸ Das hierfür geeignete Instrumentarium ist aus der Kostenrechnung und Kostenanalyse bestens bekannt.⁹⁹

Als Erweiterung der Abweichungsanalyse können Zinssatzänderungen (Markt- und Risikokomponente) Berücksichtigung finden.¹⁰⁰ Damit erhöht sich freilich die Komplexität der Analyse.¹⁰¹ Zur Komplexitätsreduzierung kann eine globale Abweichungsanalyse unter Verzicht auf eine Einzelbetrachtung mit Bezug auf eine sog. Trägheitsprojektion¹⁰² erfolgen.¹⁰³ Das grundsätzliche Vorgehen bei einer globalen Abweichungsanalyse soll unter Rückgriff auf das obige Beispiel kurz aufgezeigt werden.¹⁰⁴

4.3.7 Abweichungsanalyse unter Bezugnahme auf eine Trägheitsprojektion

Im Rahmen der operativen Abweichungsanalyse sind der erwartete $\tilde{FCF}_{t(Soll)}^{CGU_1}$ (= 110 GE), der realisierte $FCF_{t(Ist)}^{CGU_1}$ (= 100 GE) und der gemäß einer Trägheitsprojektion ermittelte $\bar{FCF}_{t(Träg)}^{CGU_1}$ (= 120 GE) einander gegenüberzustellen. Letzterer stellt den fiktiven FCF der Periode t dar, welcher sich ohne Aktion der CGU_1 bzw. des

⁹⁵ Vgl. Neus (2003, S. 372).

⁹⁶ Vgl. Ordelheide (1997, S. 584).

⁹⁷ Neus (2003, S. 372).

⁹⁸ Vgl. Sierke (1995, S. 284 ff.); Solaro (1993, Sp. 967); Baetge (1997, S. 462).

⁹⁹ Vgl. z.B. Götze (2000, S. 206–221).

¹⁰⁰ Vgl. Dirrigl (2002), Sp. 423–431; ferner Hebertinger (2002, S. 83 ff.).

¹⁰¹ Eine zu „genaue“ Berücksichtigung von Zinsänderungen kann zu Akzeptanzproblemen führen. Vgl. Burger u. Ulbrich (2005, S. 545).

¹⁰² Vgl. Ballwieser (1990, S. 78–82). Hierbei wird von einer hypothetischen unveränderten Geschäftspolitik bei tatsächlicher erwarteter Umweltentwicklung ausgegangen. Vgl. Ballwieser u. Leuthier (1986, S. 605). Aufgrund der Vernachlässigung künftiger Erweiterungsinvestitionen unterstellt der VIU in gewisser Hinsicht auch eine mehr oder weniger unveränderliche Geschäftspolitik.

¹⁰³ Vgl. Breid (1994, S. 215–228); Dirrigl (2002), Sp. 423–431.

¹⁰⁴ Hierbei wird weiterhin von Zinsänderungseffekten abstrahiert. Vgl. hierzu Dirrigl (2002), Sp. 423–431.

Managements (hier: ungeplante Erweiterungsinvestition und Vertragsstrafe) ergeben hätte. Hierbei wird als Abweichung vom Soll-Wert nur der Effekt aufgrund des Eintretens eines erwarteten Umweltzustands U_1 (+10 GE) berücksichtigt (vgl. Abb. 2, 3 und 4).

Der operative Informationseffekt ($OIE_t^{CGU_1}$) und der operative Aktionseffekt ($OAE_t^{CGU_1}$) bestimmen sich wie folgt:

$$\begin{aligned} OIE_t^{CGU_1} &= \bar{FCF}_{t(\text{Träg})}^{CGU_1} - \tilde{FCF}_{t(\text{Soll})}^{CGU_1} \\ &= 120 - 110 = +10 \text{ GE} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} OAE_t^{CGU_1} &= FCF_{t(\text{Ist})}^{CGU_1} - \bar{FCF}_{t(\text{Träg})}^{CGU_1} \\ &= 100 - 120 = -20 \text{ GE} \end{aligned}$$

Zunächst müssen für die strategische Abweichungsanalyse der „realisierte“ $VIU_t^{CGU_1}$ und der erwartete $\tilde{VIU}_t^{CGU_1}$ ermittelt werden:

$$\begin{aligned} VIU_t^{CGU_1} &= \frac{\tilde{FCF}_{t+1(\text{Wird})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} + \frac{\tilde{FCF}_{t+2(\text{Wird})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})^2} \\ &= \frac{110}{1,1} + \frac{48,4}{1,1^2} = 140 \text{ GE} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \tilde{VIU}_t^{CGU_1} &= \frac{\tilde{FCF}_{t+1(\text{Soll})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} + \frac{\tilde{FCF}_{t+2(\text{Soll})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})^2} \\ &= \frac{121}{1,1} + \frac{0}{1,1^2} = 110 \text{ GE} \end{aligned}$$

Weiter ist ein fiktiver VIU unter der Prämisse einer unveränderten Geschäftspolitik (Trägheitsprojektion) zu ermitteln. Hierbei kann verglichen mit dem erwarteten $\tilde{VIU}_t^{CGU_1}$ nur die Erwartungsänderung (+12,1 GE in Periode $t+2$) (*Möglichkeit I.*) oder zusätzlich auch die erwartete „Fehlentwicklung“ (−11 GE in Periode $t+1$) (*Möglichkeit II.*) Berücksichtigung finden (vgl. Abb. 2 und 4):

$$\begin{aligned} \bar{VIU}_{t(\text{Träg } I)}^{CGU_1} &= \frac{\tilde{FCF}_{t+1(\text{Träg})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} + \frac{\tilde{FCF}_{t+2(\text{Träg})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})^2} \\ &= \frac{121}{1,1} + \frac{12,1}{1,1^2} = 120 \text{ GE} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \bar{VIU}_{t(\text{Träg } II)}^{CGU_1} &= \frac{\tilde{FCF}_{t+1(\text{Träg})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})} + \frac{\tilde{FCF}_{t+2(\text{Träg})}^{CGU_1}}{(1+k^{CGU_1})^2} \\ &= \frac{110}{1,1} + \frac{12,1}{1,1^2} = 110 \text{ GE} \end{aligned}$$

Der strategische Informationseffekt ($SIE_t^{CGU_1}$) und der strategische Aktionseffekt ($SAE_t^{CGU_1}$) bestimmen sich wie folgt:

Möglichkeit I:

$$\begin{aligned} SIE_t^{CGU_1} &= \bar{V}IU_{t(\text{Träg I})}^{CGU_1} - \tilde{V}IU_t^{CGU_1} \\ &= 120 - 110 = +10 \text{ GE} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} SAE_t^{CGU_1} &= VIU_t^{CGU_1} - \bar{V}IU_{t(\text{Träg I})}^{CGU_1} \\ &= 140 - 120 = +20 \text{ GE} \end{aligned}$$

oder *Möglichkeit II:*

$$\begin{aligned} SIE_t^{CGU_1} &= \bar{V}IU_{t(\text{Träg II})}^{CGU_1} - \tilde{V}IU_t^{CGU_1} \\ &= 110 - 110 = 0 \text{ GE} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} SAE_t^{CGU_1} &= VIU_t^{CGU_1} - \bar{V}IU_{t(\text{Träg II})}^{CGU_1} \\ &= 140 - 110 = +30 \text{ GE} \end{aligned}$$

Der Unterschied zwischen *Möglichkeit I* und *Möglichkeit II* ergibt sich aufgrund der Zuordnungsalternativen der in Abb. 4 als „gemischter Effekt“ verbuchten Abweichung i.H.v. -10 GE (I.) zum Aktionseffekt bzw. (II.) zum Informationseffekt.

5 Weiterentwicklung zu einer mehrperiodischen „Projektabrechnung“

Soll statt des von einer CGU generierten Wertbeitrags einer einzelnen Periode der Wertbeitrag mehrerer Perioden kontrolliert und analysiert werden, müssen – anders als bei einer nur auf eine Periode bezogenen Abrechnung – die seit Beginn des Abrechnungszeitraums bis zum Beginn der Kontrollperiode realisierten FCF in der Kontrollrechnung Berücksichtigung finden. Der $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ schaut jedoch nicht über den Beginn der Kontrollperiode hinaus in die Vergangenheit und lässt die Vorperioden unberücksichtigt. Eine mit dieser Kontrollgröße verbundenen Beschränkung auf die in der Kontrollperiode erzielten operativen ($OW_t^{CGU_n}$) und strategischen Wertbeiträge (SW_t^{VIU,CGU_n}) sowie die zugehörigen Erwartungen und Abweichungen sind zur Beurteilung des Erfolges des gesamten bisherigen „Projektverlaufs“ nicht ausreichend. Auch die in den Vorperioden realisierten FCF müssen zweckentsprechend berücksichtigt und jedenfalls mittels Aufzinsung auf den Kontrollzeitpunkt bezogen werden. Nur so kann der Erfolg des bisherigen „Projektverlaufs“ umfassend gewürdigt werden. Das bedeutet für die Kontrolle und Abweichungsanalyse, dass zwischen den bisherigen seit Abrechnungsbeginn realisierten Werten (d.h. den bereits realisierten FCF) und dem zwar geschaffenen, aber erst zukünftig erwartungsgemäß als FCF realisierbaren, strategischen Wertbeitrag unterschieden werden muss.

O'Hanlon u. Peasnell (2002) stellen mit dem EVC (Excess Value Created) ein entsprechendes Erfolgsmaß auf Basis von Residualgewinnen (RG) zur Verfügung.¹⁰⁵ Der EVC unterscheidet explizit die zukunftsbezogene „Wertschaffung“ (= Barwert der künftigen RG) und die vergangenheitsbezogene „Wertrealisierung“ (= bisher realisierte, „angesparte“ und zum Kalkulationszinssatz verzinste RG).¹⁰⁶ Auf diesen Erkenntnissen aufbauend ließe sich eine auf dem $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ basierenden Kontrolle und Abweichungsanalyse zu einer mehrperiodischen „Projektabrechnung“ erweitern. Entsprechende Überlegungen zielen zum einen in Richtung einer bereits von Gebhardt (1995) vorgeschlagenen und von Pellens et al. (2002) im Zusammenhang mit der Goodwill-Bilanzierung diskutierten¹⁰⁷ periodenübergreifenden Projektstandsrechnung¹⁰⁸ ab und finden sich zum anderen insbesondere auch in Vorschlägen zur Ausgestaltung von Anreizsystemen wieder. Schultze (2006) schlägt ein auf den Grundgedanken von O'Hanlon u. Peasnell aufbauendes und auf dem ökonomischen Residualgewinn basierendes anreizkompatibles Entlohnungssystem mittels einer sog. Bonusbank unter Bezugnahme auf den Goodwill-Impairment-Test¹⁰⁹ vor.¹¹⁰ Zwar sollen in diesem Zusammenhang (periodisierte) RG zur Bemessung der Wertbeiträge herangezogen werden. Ein entsprechendes Anreizsystem lässt sich indessen grundsätzlich auch zahlungsbasiert in adäquater Weise ausgestalten¹¹¹ und ließe sich folglich mit dem auf Basis von FCF Ermittelten $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ verknüpfen.

6 Schlussbetrachtung

Auf Grundlage der Daten des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS lassen sich ohne wesentliche Mehrarbeit kapitaltheoretische Erfolge für einzelne CGU im Jahresturnus bestimmen. Zu Kontrollzwecken kann der „realisierte“ $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ (Ist-Wird-Größe) dem erwarteten $\ddot{O}G_t^{VIU,CGU_n}$ (Soll-Größe) gegenübergestellt werden. Die bei diesem jährlichen Soll-Ist/Wird-Vergleich festgestellten Abweichungen lassen sich in eine operative Abweichung (Soll-Ist-Abweichung) und eine strategische Abweichung (Soll-Wird-Abweichung) aufspalten. Im Rahmen der Abweichungsanalyse können die einzelnen Abweichungsursachen mit ihren Wirkungen als Informations- oder Aktionseffekte klassifiziert werden. Auf dieser Grundlage kann eine sachgerechte Beurteilung der Leistung einer CGU oder des CGU-Management erfolgen und ein eventueller Handlungsbedarf abgeleitet werden. Vereinfacht kann

¹⁰⁵ Vgl. O'Hanlon u. Peasnell (2002, S. 234). Vgl. hierzu auch Ohlson (2002). Zu einer – allerdings nicht mit der VIU-Ermittlung kompatiblen – Erweiterung um Fremdfinanzierungs- und Steuerwirkungen vgl. Schüler u. Krotter (2004, S. 433–436).

¹⁰⁶ Vgl. O'Hanlon u. Peasnell (2002, S. 234); Schultze (2006, S. 6).

¹⁰⁷ Vgl. Pellens et al. (2002, S. 145 ff.), die sich allerdings auf eine „Akquisitionsnachrechnung“ beziehen. Eine goodwill-tragende CGU muss aber nicht zwingend einem Akquisitionsobjekt gleichkommen. Vgl. Hachmeister (2006, S. 431).

¹⁰⁸ Vgl. Gebhardt (1995, S. 2228–2231).

¹⁰⁹ Vgl. Schultze (2006, S. 23).

¹¹⁰ Vgl. Schultze (2006, S. 7–22).

¹¹¹ Vgl. Schultze (2006, S. 4 f.); grundlegend Gillenkirch u. Schabel (2001).

die Abweichungsanalyse auch global mit Bezug auf eine Trägheitsprojektion vorgenommen werden.

Da eine derart zielkongruente und gleichzeitig hinreichend analysefähige Steuerungsrechnung aufgrund ihrer Komplexität und des damit einhergehenden Erstellungsaufwands in der Praxis eher die Ausnahme darstellen dürfte, scheint mit dem Goodwill-Impairment-Test den nach IFRS bilanzierenden Unternehmen „quasi ein ideales Controlling-Instrument verordnet“¹¹² worden zu sein. Dieses ließe sich prinzipiell zu einer mehrperiodischen „Projektabrechnung“ weiterentwickeln und mit einem anreizkompatiblen Entlohnungssystem mittels einer sog. Bonusbank verbinden.

Problematisch bleibt jedoch die Manipulationsanfälligkeit der VIU-Berechnung. Aufgrund der Einbeziehung in die Abschlussprüfung und der jährlichen Wiederholung der Bewertung in Verbindung mit einer Abweichungsanalyse (auf die auch der Prüfer zurückgreifen könnte) sollte dem Manipulationsproblem jedoch im gewissen Umfang quasi automatisch entgegengewirkt werden können.¹¹³ In Verbindung mit organisatorischen Maßnahmen sollte ein vertretbares Mindestmaß an Objektivität sichergestellt werden können.

Literatur

- Arbeitskreis „Wertorientierte Führung in mittelständischen Unternehmen“ der Schmalenbachgesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. (2006): Gestaltung wertorientierter Vergütungssysteme für mittelständische Unternehmen. *Betriebs-Berater* **61**, 2066–2076
- Baetge, J. (1997): Akquisitionscontrolling: Wie ist der Erfolg einer Akquisition zu ermitteln? In: Claussen, C.P., Hahn, O., Kraus, W. (Hrsg.) *Umbruch und Wandel: Herausforderungen zur Jahrhundertwende, Festschrift für Prof. Dr. Carl Zimmerer zum 70. Geburtstag*, S. 448–468. Oldenbourg, München u.a.
- Ballwieser, W. (1990): Unternehmensbewertung und Komplexitätsreduzierung, 3. Auflage. Gabler, Wiesbaden
- Ballwieser, W. (1994): Adolf Moxter und der Shareholder Value-Ansatz. In: Ballwieser, W., Böcking, H.-J., Drukarczyk, J., Schmidt, R.H. (Hrsg.) *Bilanzrecht und Kapitalmarkt, Festschrift zum 65. Geburtstag von Professor Dr. Dr. h.c. Adolf Moxter*, S. 1377–1405. IDW-Verlag, Düsseldorf
- Ballwieser, W. (2000): Wertorientierte Unternehmensführung: Grundlagen. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* **52**, 160–166
- Ballwieser, W. (2006): Unternehmensbewertung in der IFRS-Bilanzierung. In: Börsig, C., Wagenhofer, A. (Hrsg.) *IFRS in Rechnungswesen und Controlling*, S. 265–282. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Ballwieser, W. (2006a): IFRS-Rechnungslegung. Vahlen, München
- Ballwieser, W., Leuthier, R. (1986): Betriebswirtschaftliche Steuerberatung: Grundprinzipien, Verfahren und Probleme der Unternehmensbewertung (Teil II). *Deutsches Steuerrecht* **24**, 604–610
- Beyhs, O. (2002): *Impairment of Assets nach International Accounting Standards*. Peter Lang, Frankfurt am Main u.a.
- Bieker, M., Esser, M. (2004): Der Impairment-Only-Ansatz des IASB: Goodwillbilanzierung nach IFRS 3 „Business Combinations“. *Steuern und Bilanzen* **6**, 449–458
- Breid, V. (1994): Erfolgspotentialrechnung. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Brösel, G., Müller, S. (2007): Goodwillbilanzierung nach IFRS aus der Sicht des Beteiligungscontrollings. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **7**, 34–42
- Bühner, R. (1993): Profit Center. In: Chmielewicz, K., Schweitzer, M. (Hrsg.) *Handwörterbuch des Rechnungswesens*, 3. Auflage, Sp. 1612–1621. Schäffer-Poeschel, Stuttgart

¹¹² Pellens u. Sellhorn (2002, S. 114).

¹¹³ Vgl. hierzu auch Hachmeister (2006, S. 430).

- Burger, A., Buchart, A. (2001): Integration des Rechnungswesens im Shareholder Value-Ansatz. *Der Betrieb* **54**, 549–554
- Burger, A., Ulbrich, P.R. (2005): *Beteiligungscontrolling*. Oldenbourg, München/Wien
- Busse von Colbe, W. (1995): Das Rechnungswesen im Dienste einer Wertorientierten Unternehmensführung. *Die Wirtschaftsprüfung* **48**, 713–720
- Coenberg, A.G. (1968): Gewinnbegriff und Bilanzierung. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* **20**, 442–469
- Coenberg, A.G., Mattner, G.R., Schultze, W. (2003): Wertorientierte Steuerung: Anforderungen, Konzepte, Anwendungsprobleme. In: Rathgeber, A., Tebroke, H.-J., Wallmeier, M. (Hrsg.) *Finanzwirtschaft, Kapitalmarkt und Banken, Festschrift für Professor Dr. Manfred Steiner zum 60. Geburtstag*, S. 1–24. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Coenberg, A.G., Schultze, W. (2002): Unternehmensbewertung: Konzeptionen und Perspektiven. *Die Betriebswirtschaft* **62**, 597–621
- Dirrigl, H. (1998): Wertorientierung und Konvergenz in der Unternehmensrechnung. *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis* **50**, 540–579
- Dirrigl, H. (1998a): Konzern-Controlling. In: Busse von Colbe, W., Pellens, B. (Hrsg.) *Lexikon des Rechnungswesens*, 4. Auflage, S. 433–435. Oldenbourg, München/Wien
- Dirrigl, H. (2002): Erfolgspotenzialrechnung. In: Küpper, H.-U., Wagenhofer, A. (Hrsg.) *Handwörterbuch Unternehmensrechnung und Controlling*, 4. Auflage, Sp. 419–431. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Gebhardt, G. (1995): Marktwertorientiertes Beteiligungscontrolling im internationalen Konzern. *Der Betrieb* **48**, 2225–2231
- Gebhardt, G., Mansch, H. (2005): *Wertorientierte Unternehmenssteuerung in Theorie und Praxis*. Handelsblatt, Düsseldorf
- Gillenkirch, R.M., Schabel, M.M. (2001): Investitionssteuerung, Motivation und Periodenerfolgsrechnung bei ungleichen Zeitpräferenzen. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* **53**, 216–245
- Götze, U. (2000): *Kostenrechnung und Kostenmanagement*, 2. Auflage. GUC, Chemnitz
- Götze, U., Bloech, J. (2004): *Investitionsrechnung*, 4. Auflage. Springer, Berlin u.a.
- Götze, U., Mikus, B. (1999): *Strategisches Management*. GUC, Chemnitz
- Haaker, A. (2005): IFRS und wertorientiertes Controlling – Geprüfte bereichsbezogene Unternehmenswerte als „Service“ der IFRS für die wertorientierte Unternehmenssteuerung. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **5**, 351–357
- Haaker, A. (2005a): Die Zuordnung des Goodwill auf Cash Generating Units zum Zweck des Impairment-Tests nach IFRS – Zur Notwendigkeit der Berücksichtigung eines „negativen Goodwill“ auf Ebene der Cash Generating Units. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **5**, 426–434
- Haaker, A. (2006): Der Value in Use einer Cash Generating Unit als adäquate Basis einer wertorientierten Bereichssteuerung – Replik zur Erwiderung von Michael Olbrich, KoR 2006 S. 43, in diesem Heft, und zugleich Plädoyer für eine auf den Daten des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS basierende Bereichssteuerung. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **6**, 44–47
- Haaker, A. (2006a): Da capo: Zur Eignung des value in use einer cash generating unit nach IAS 36 als Basis einer wertorientierten Bereichssteuerung – Replik zum Beitrag von Klingelhöfer, KoR 2006 S. 590 und zugleich ein erneutes Plädoyer für eine Nutzung des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS im internen Rechnungswesen. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **6**, 687–695
- Haaker, A., Paarz, M. (2005): Die Segmentberichterstattung als Informationsinstrument – Gewährleisten die Regelungen des IAS 14 eine zweckadäquate Segmentabgrenzung? *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **5**, 194–199
- Hachmeister, D. (2005): Impairment-Test nach IFRS und US-GAAP. In: Ballwieser, W., Beyer, S., Zelger, H. (Hrsg.) *Unternehmenskauf nach IFRS und US-GAAP – Purchase Price Allocation, Goodwill und Impairment-Test*, S. 191–223. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Hachmeister, D. (2006): Auswirkungen der Goodwill-Bilanzierung auf das Controlling. *Controlling* **18**, 425–432
- Hax, H. (1989): Investitionsrechnung und Periodenerfolgsmessung. In: Delfmann, W. (Hrsg.) *Der Integrationsgedanke in der Betriebswirtschaftslehre, Helmut Koch zum 70. Geburtstag*, S. 153–170. Gabler, Wiesbaden
- Hax, H. (2004): Was bedeutet Periodenerfolgsmessung? In: Gillenkirch, R.M., Schauenberg, B., Schenk-Mathes, H.Y., Velthuis, L.J. (Hrsg.) *Wertorientierte Unternehmenssteuerung, Festschrift für Helmut Laux*, S. 77–98. Springer, Berlin u.a.

- Hebertinger, M. (2002): Wertsteigerungsmaße – Eine kritische Analyse. Peter Lang, Frankfurt am Main
- Hoffmann, W.-D. (2006): Außerplanmäßige Abschreibungen, Wertaufholungen. In: Lüdenbach, N., Hoffmann, W.-D. (Hrsg.) *Haufe IFRS-Kommentar*, 4. Auflage, § 11, S. 379–448. Haufe, Freiburg i. Br. u.a.
- Hütten, C., Lorson, P. (2002): Überlegungen zur neuen Goodwillbilanzierung nach SFAS 142 aus Controlling-Perspektive – Eine Ergänzung zu Küting/Weber/Wirth: Die neue Goodwillbilanzierung nach SFAS 142. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **2**, 25–33
- IDW (2005): IDW Stellungnahme zur Rechnungslegung: Bewertungen bei der Abbildung von Unternehmenserwerben und bei Werthaltigkeitsprüfungen nach IFRS (IDW RS HFA 16), Stand: 18.10.2005
- Johnson, L.T., Petrone, K. (1998): Is Goodwill an Asset? *Accounting Horizons* **12**, 293–303
- Kah, A. (1994): Profitcenter-Steuerung – Ein Beitrag zur theoretischen Fundierung des Controlling anhand des Principal-Agent-Ansatzes. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Klein, G.A. (1999): Unternehmenssteuerung auf der Basis der International Accounting Standards. Vahlen, München
- Klingelhöfer, H.E. (2006): Wertorientiertes Controlling auf der Grundlage von Werten nach IAS 36 – Das Konzept zahlungsmittelgenerierender Einheiten und ihrer Nutzungswerte nach IAS 36 aus der Sicht des wertorientierten Controllings, zugleich Stellungnahme zu den Beiträgen von Andreas Haaker, KoR 2005 S. 351, KoR 2006 S. 44 und Michael Olbrich, KoR 2006 S. 43. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **6**, 590–597
- Küpfer, H.-U. (1989): Erfolgsplanung. In: Szyperski, N. (Hrsg.) *Handwörterbuch der Planung*, Sp. 433–439. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Küpfer, H.-U. (2001): Controlling – Konzeption, Aufgaben und Instrumente, 3. Auflage. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Laux, H. (1999): Unternehmensrechnung, Anreiz und Kontrolle, 2. Auflage. Springer, Berlin u.a.
- Laux, H., Liermann, F. (1986): Grundfragen der Erfolgskontrolle. Springer, Berlin u.a.
- Laux, H., Liermann, F. (1993): Grundlagen der Organisation – Die Steuerung von Entscheidungen als Grundproblem der Betriebswirtschaftslehre. 3. Auflage. Springer, Berlin u.a.
- Leffson, U. (1966): Wesen und Aussagefähigkeit des Jahresabschlusses. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* **18**, 375–390
- Lienau, A., Zülch, H. (2006): Die Ermittlung des value in use nach IFRS – Eine Betrachtung der Einflussfaktoren des value in use vor dem Hintergrund der Vermittlung entscheidungsnützlicher Abschlussinformationen. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **6**, 319–329
- Lüdenbach, N., Hoffmann, W.-D. (2004): Strukturelle Probleme bei der Implementierung des Goodwill-Impairment-Tests – Der Ansatz von IAS 36 im Vergleich zu US-GAAP. *Die Wirtschaftsprüfung* **57**, 1068–1077
- Mandl, G. (2005): Zur Berücksichtigung des Risikos bei der Ermittlung des Nutzungswertes gemäß IAS 36: Darstellung und Kritik. In: Schneider, D., Rückle, D., Küpfer, H.-U., Wagner, F.W. (Hrsg.) *Kritisches zu Rechnungslegung und Unternehmensbesteuerung*, Festschrift zur Vollendung des 65. Lebensjahres von Theodor Siegel, S. 139–159. Duncker & Humblot, Berlin
- Moxter, A. (1982): Betriebswirtschaftlicher Gewinnermittlung. Mohr, Tübingen
- Neus, W. (2003): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage. Mohr, Tübingen
- Ohlson, J.A. (2002): Discussion of „Residual Income and Value-Creation: The Missing Link“. *Review of Accounting Studies* **7**, 247–251
- O’Hanlon, J., Peasnell, K. (2002): Residual Income and Value-Creation: The Missing Link. *Review of Accounting Studies* **7**, 229–245
- Olbrich, M. (2006): Wertorientiertes Controlling auf Basis des IAS 36? – Erwiderung zum Beitrag von Andreas Haaker, KoR 2005 S. 351 und kritische Würdigung des Standards in der neuen Fassung. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **6**, 43–44
- Olbrich, M. (2006a): Nochmals: Zur Fragwürdigkeit eines wertorientierten Controllings auf Basis des IAS 36 – Stellungnahme zu den Beiträgen von Andreas Haaker, KoR 2006 S. 44–47 und Heinz Eckart Klingelhöfer, KoR 2006 S. 590–597. *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung* **6**, 685–687
- Ordelheide, D. (1988): Zu einer neoinstitutionalistischen Theorie der Rechnungslegung. In: Budäus, D., Gerum, E., Zimmermann, G. (Hrsg.) *Betriebswirtschaftslehre und Theorie der Verfügungsrechte*, S. 271–295. Gabler, Wiesbaden

- Ordelheide, D. (1991): Bilanzen in der Investitionsplanung und -kontrolle – Zur Berücksichtigung von Kommunikationsrisiken und -kosten bei der Entwicklung der finanziellen Zielfunktion der Unternehmung. In: Rückle, D. (Hrsg.) Aktuelle Fragen der Finanzwirtschaft und der Unternehmensbesteuerung, Festschrift für Erich Loitlsberger zum 70. Geburtstag, S. 507–534. Linde, Wien
- Ordelheide, D. (1997): Kapitalmarktorientierte Bilanzierungsregeln für den Geschäftswert – HGB, IAS und US-GAAP. In: Forster, K.-H. (Hrsg.) Aktien- und Bilanzrecht, Festschrift für Bruno Kroppf, S. 569–589. IDW-Verlag, Düsseldorf
- Pellens, B., Basche, K., Crasselt, N. (2004): Eignung des IASB-Vorschlags zur Ergebnisspaltung für die Steuerung von Geschäftsbereichen. In: Bank, M., Schiller, B. (Hrsg.) Finanzintermediation – Theoretische, wirtschaftspolitische und praktische Aspekte aktueller Entwicklungen im Bank- und Börsenwesen, Festschrift für Professor Dr. Wolfgang Gerke zum sechzigsten Geburtstag, S. 599–613. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Pellens, B., Crasselt, N., Sellhorn, T. (2002): Bedeutung der neuen Goodwill-Bilanzierung nach US-GAAP für die wertorientierte Unternehmensführung. In: Horváth, P. (Hrsg.) Performance Controlling: Strategie, Leistung und Anreizsystem effektiv verbinden, S. 131–152. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Pellens, B., Sellhorn, T. (2002): Neue US-Goodwillbilanzierung steht deutschen Unternehmen nun offen. Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung **2**, 113–114
- Pfaff, D., Schultze, W. (2006): Beteiligungscontrolling. In: Wagenhofer, A. (Hrsg.) Controlling und IFRS-Rechnungslegung – Konzepte, Schnittstellen, Umsetzung, S. 123–142. Schmidt, Berlin
- Pfeil, O.P., Vater, H.J. (2002): „Die kleine Unternehmensbewertung“ oder die neuen Vorschriften zur Goodwill- und Intangible-Bilanzierung nach SFAS No. 141 und SFAS No. 142. Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung **2**, 66–81
- Schneider, D. (1963): Bilanzgewinn und ökonomische Theorie. ZfHF **15**, 457–474
- Schneider, D. (1970): Bilanztheorien, neuere Ansätze. In: Kosiol, E. (Hrsg.) Handwörterbuch des Rechnungswesens, Sp. 260–270. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Schruff, L., Haaker, A. (2006): Immaterielle Vermögenswerte. In: Ballwieser, W., Beine, F., Hayn, S., Peemöller, V.H., Schruff, L., Weber, C.P. (Hrsg.) Wiley Kommentar zur internationalen Rechnungslegung nach IFRS 2006, 2. Auflage, Abschnitt 9, S. 325–358. Wiley, Weinheim
- Schüler, A., Krotter, S. (2004): Konzeption wertorientierter Steuerungsgrößen: Performance-Messung mit Discounted Cash-flows und Residualgewinnen ex ante und ex post. Finanz-Betrieb **6**, 430–437
- Schultze, W. (2005): The Information Content of Goodwill-Impairments under FAS 142: Implications for External Analysis and Internal Control. Schmalenbach Business Review **57**, 276–297
- Schultze, W. (2006): Anreizkompatible Entlohnung mithilfe von Bonusbanken auf Basis des Residualen ökonomischen Gewinns, Working Paper. Jena
- Schultze, W., Hirsch, C. (2005): Unternehmenswertsteigerung durch wertorientiertes Controlling – Goodwill-Bilanzierung in der Unternehmenssteuerung. Vahlen, München
- Sierke, B.R.A. (1995): Abweichungsanalysen im Rahmen einer Projektkontrolle. In: Sierke, B.R.A., Albe, F. (Hrsg.) Branchenübergreifende Erfolgsfaktoren, S. 275–291. Gabler, Wiesbaden
- Solaro, D. (1993): Investitionskontrolle. In: Chmielewicz, K., Schweitzer, M. (Hrsg.), Handwörterbuch des Rechnungswesens, 3. Auflage, Sp. 964–968. Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Trützscher, K., David, U., Strauch, J., Tomaszewski, C. (2005): Unternehmensbewertung und Rechnungslegung von Akquisitionen: Die Vorschriften nach IFRS und HGB vs. betriebswirtschaftliche Rationalität. Zeitschrift für Planung und Unternehmenssteuerung **16**, 383–406
- Wagner, F.W. (1982): Zur Informations- und Ausschüttungsbemessungsfunktion des Jahresabschlusses auf einem organisierten Kapitalmarkt. Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung **34**, 749–771
- Wild, J. (1982): Grundlagen der Unternehmensplanung, 4. Auflage, Westd. Verlag, Opladen