

IFRS und wertorientiertes Controlling

– Geprüfte bereichsbezogene Unternehmenswerte als „Service“ der IFRS für die wertorientierte Unternehmenssteuerung –

I. Einleitung

„Gut gerechnet ist ein Erfolg, wenn positive und negative Kräfte sich in ihrer Gesamtwirkung rechtzeitig offenbaren. Schlecht gerechnet ist ein Erfolg, dessen Ziffern noch einen Aufstieg vortäuschen, während das Kräfteverhältnis sich bereits in der Richtung des Abstiegs verschoben hat; und umgekehrt“¹⁾. Letzteres trifft nicht selten auf die in der Bereichssteuerung inzwischen etablierten wertorientierten Performancemaße wie EVA und Co. zu²⁾. Als diesbezüglich ideale bereichsbezogene Steuerungsgrößen kämen alternativ der ökonomische Gewinn³⁾ oder der ökonomische Residualgewinn⁴⁾ in Betracht⁵⁾. Diese kapitaltheoretischen Erfolgsgrößen vermitteln „der Unternehmensleitung komprimierte Informationen ... über das (wirkliche) Auf und Ab des Unternehmens“⁶⁾.

Der Arbeitskreis „Wertorientierte Führung in mittelständischen Unternehmen“ der Schmalenbachgesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. sieht aber zu Recht einer Anwendbarkeit kapitaltheoretischer Erfolgskonzepte in der Praxis enge Grenzen gesetzt: „Der ökonomische Residualgewinn als Idealkonzept ist für den praktischen Einsatz sicher in allen Fällen, in denen nicht eine kontinuierliche Unternehmensbewertung fester Bestandteil des Controllings ist, außerhalb des Erreichbaren“⁷⁾. Dem ist grundsätzlich zuzustimmen. Allerdings gehören nunmehr für zahlreiche Unternehmen aufgrund der verpflichtenden bzw. freiwilligen Anwendung der IFRS⁸⁾ Teilunternehmensbewertungen zum jährlichen Pflichtprogramm⁹⁾.

Ein erworbener Goodwill ist nach IFRS 3.55 nicht mehr planmäßig, sondern ausschließlich außerplanmäßig abzuschreiben (*Impairment-Only-Approach* = IOA)¹⁰⁾. Aufgrund des IOA ist für bestimmte Unternehmensbereiche jährlich eine „kleine Unternehmensbewertung“¹¹⁾ durchzuführen. Ein Rückgriff des Controllings auf diese durch die Jahresabschlussprüfung plausibilisierten Unternehmenswertrechnungen bietet sich geradezu an. Unternehmen werden gewissermaßen automatisch dazu angehalten, den Unternehmenswert auf Bereichsebene im Jahresturnus zu überwachen¹²⁾.

Im Folgenden wird untersucht, ob mit dem IOA den nach IFRS bilanzierenden Unternehmen „quasi ein ideales Controlling-Instrument verordnet“¹³⁾ wurde. Zuvor werden die Grundzüge des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS kurz dargestellt.

II. Grundzüge des Goodwill-Impairment-Tests nach IFRS

Dem Grundsatz der Einzelbewertung folgend hat ein Impairment-Test soweit möglich auf der Ebene einzelner Vermögenswerte zu erfolgen. Für den Goodwill kann dieses freilich nicht gelten.

Der Goodwill als Synergiepotenzial kann naturgemäß keine unabhängigen Zahlungsströme generieren. Daher stellt die Bezugsebene des Goodwill-Impairment-Tests eine einzelne *Cash Generating Unit* oder eine Gruppe von *Cash Generating Units* (CGU) dar¹⁴⁾. Eine CGU als Bewertungseinheit ist die kleinste Gruppe von Vermögenswerten, bei der eine Zurechnung weitgehend unabhängig generierter Cash-flows möglich ist¹⁵⁾.

Im Zuge des grundsätzlich jährlich durchzuführenden Goodwill-Impairment-Tests ist der Buchwert einer goodwill-tragenden CGU mit ihrem *Recoverable Amount* zu vergleichen¹⁶⁾. Dieser ergibt sich aus dem Maximum von *Value in Use* (VIU) und *Fair Value less Costs to Sell*¹⁷⁾. Aufgrund der Individualität von CGU ist normalerweise der VIU als interner Erfolgswert („kleiner Unternehmenswert“) dem *Recoverable Amount* gleichzusetzen¹⁸⁾.

Ist der Buchwert einer CGU höher als ihr VIU, besteht ein Wertminderungsbedarf in Höhe der Differenz, welche i.d.R. erfolgswirksam zu erfassen ist. Hierbei ist zunächst pauschal ein der CGU (anteilig) zugerechneter Goodwill abzuwerten. Ein darüber hinaus bestehender Wertminderungsbedarf ist buchwertproportional bei den einzelnen Vermögenswerten der CGU zu berücksichtigen¹⁹⁾. Festzuhalten ist, dass zum Zweck des Goodwill-Impairment-Tests

- Unternehmensbereiche abgegrenzt und
- jährlich bewertet werden müssen.

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.

- 1) Schmalenbach, ZfHF 1919 S. 10.
- 2) Vgl. Richter/Honold, FB 2000 S. 265-274; Schmidbauer, DStR 2003 S. 1408-1414.
- 3) Vgl. Hax, in: FS Koch, 1989, S. 163 ff.; Lippmann, Der Beitrag des ökonomischen Gewinns zur Theorie und Praxis der Erfolgsermittlung, 1970.
- 4) Vgl. Laux, Unternehmensrechnung, Anreiz und Kontrolle, 2. Aufl. 1999, S. 159; Arbeitskreis, FB 2004 S. 245 f.
- 5) Vgl. hierzu bereits Schneider, ZfHF 1963 S. 467-472; Schneider, ZfBF 1966 S. 573 f.; Münstermann, ZfBF 1966 S. 528-531. Vgl. ferner Bühner, in: Chmielewicz/Schweitzer (Hrsg.), Handwörterbuch des Rechnungswesens, 3. Aufl. 1993, Sp. 1618 f.
- 6) Moxter, in: FS Wittmann, 1985, S. 240.
- 7) Arbeitskreis, FB 2004 S. 253. Vgl. auch Münstermann, ZfBF 1966 S. 530 f. Vgl. aber Schneider, ZfBF 1966 S. 573.
- 8) Vgl. z.B. Pellens/Fülber/Gassen, Internationale Rechnungslegung, 5. Aufl. 2004, S. 49 f.
- 9) Vgl. hierzu auch Gebhardt, in: FS Steiner, 2003, S. 76.
- 10) Vgl. Haaker/Parz, StuB 2004 S. 689.
- 11) Pfeil/Vater, KoR 2002 S. 66.
- 12) Vgl. Hütten/Lorson, KoR 2002 S. 33.
- 13) Pellens/Sellhorn, KoR 2002 S. 114 (im Original hervorgehoben).
- 14) Vgl. IAS 36.80 f. Im Folgenden wird nicht zwischen einzelnen CGU oder einer Gruppe von CGU unterschieden.
- 15) Vgl. IAS 36.6.
- 16) Vgl. IAS 36.90.
- 17) Vgl. IAS 36.6.
- 18) Vgl. Beyhs, Impairment of Assets nach International Accounting Standards, 2002, S. 97.
- 19) Vgl. IAS 36.104 f.

Diese Daten werden nachfolgend im Hinblick auf ihre Eignung für eine wertorientierte Steuerung untersucht.

III. Eignung der Goodwill-Impairment-Test-Daten für die wertorientierte Bereichssteuerung

Aus der Sicht des Controllings stellen sich bezüglich der beim Goodwill-Impairment-Test generierten Daten zwei grundsätzliche Fragen:

1. Stellt eine CGU einen für die interne Steuerung geeigneten Bereich dar?
2. Stellt der VIU ein für die interne Bereichssteuerung geeignetes Bewertungsverfahren dar?

Zu 1.: Die vordergründige Antwort auf diese Frage lautet: Die Abgrenzung der goodwilltragenden CGU hat sich an der internen Bereichssteuerung zu orientieren²⁰⁾, muss also grundsätzlich geeignet sein. Da diese Antwort aber zu einem Zirkelschluss führt, ist es zweckmäßiger, das Wesen einer CGU zu hinterfragen.

Investitionen haben eine leistungs- und eine finanzwirtschaftliche Dimension. Im Allgemeinen wird der Investitionsbegriff allerdings auf den finanzwirtschaftlichen Zahlungsaspekt eingengt. Der leistungswirtschaftliche Aspekt der Bereitschaft zur Leistungserstellung durch Umwandlung von Zahlungsmitteln in Vermögenswerte wird hingegen vernachlässigt²¹⁾, obwohl zur Zahlungsprognose umfassende Kenntnisse der leistungswirtschaftlichen Cash-flow-Determinanten – d.h. des Vermögens – erforderlich sind²²⁾.

Eine CGU berücksichtigt beide Dimensionen. Sie ist vermögensbasiert und insofern leistungswirtschaftlich orientiert. Über die Eigenschaft, Cash-flows zu generieren, ist sie gleichermaßen finanzwirtschaftlich orientiert²³⁾. Damit erfüllt eine CGU die aus Sicht der internen Steuerung zu fordernde Verknüpfung der Vermögens- und Cash-flow-Sphäre²⁴⁾.

Mit der Möglichkeit, Cash-flows zu generieren, wird für die CGU die Existenz eines externen Absatzmarktes vorausgesetzt, wobei dieser bei Zwischenprodukten nicht zwingend in Anspruch genommen werden muss²⁵⁾; CGU sind demzufolge absatzorientiert²⁶⁾. Zur Generierung weitgehend unabhängiger Cash-flows muss eine CGU einen gesamten Leistungserstellungsprozess umfassen²⁷⁾. Vom Zahlungsstrom des Absatzes ausgehend, sind sämtliche bezüglich der Zahlungsströme verbundene am Absatz-, Produktions- und Beschaffungsprozess beteiligte Vermögenswerte (VW) einzubeziehen (vgl. Abb. 1)²⁸⁾.

VW stellen als Einzahlungspotenziale²⁹⁾ einzeln bewertbare Investitionsprojekte dar³⁰⁾. Es werden bei der Bildung von CGU also interdependente Investitionsprojekte zu einem Investitionsbündel zusammengefasst³¹⁾. Auf dieser Ebene können die Synergien (= Goodwill) zwischen den Investitionsobjekten (= VW) Berücksichtigung finden. Damit dürfte die Wertadditivität

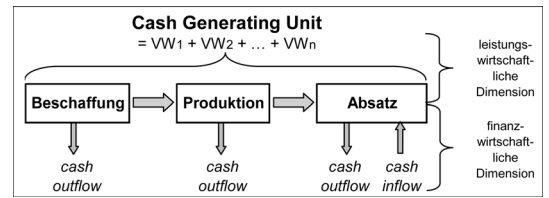


Abb. 1: Das CGU-Konzept

der abgegrenzten Unternehmenseinheit zu gewährleisten sein³²⁾, weshalb die Summe der bewerteten CGU den Gesamtwert des Unternehmens ergeben kann³³⁾.

Das CGU-Konzept stellt somit das Ideal eines zu bewertenden Unternehmensbereichs³⁴⁾ und nicht zuletzt deshalb eine geeignete Basis einer wertorientierten Bereichssteuerung dar. Den absatzmarktbezogenen leistungsunabhängigen Bereichen können als (unechte) Profit Center oder Investment Center Verantwortungen zugewiesen werden³⁵⁾. Die Ergebnisverantwortung der CGU zieht konsequenterweise eine entsprechende Kontrolle der Wertschaffung auf dieser Ebene nach sich.

Zu 2.: Die Bestimmungen zur Ermittlung des VIU entsprechen weitgehend den Anforderungen, welche an eine theoretisch fundierte Investitionsrechnung zu stellen sind³⁶⁾. Die Berechnung des VIU erfolgt anhand eines DCF-Verfahrens³⁷⁾. Der hierbei anwendbare *Expected Cash-flow-Approach*³⁸⁾ gewährleistet einen sachgerechten Umgang mit Unsicherheiten durch Berücksichtigung der möglichen Umweltzustände³⁹⁾. Die Herleitung des Kalkulationszinssatzes kann kapitalmarkttheoretisch erfolgen⁴⁰⁾. Damit scheint der im Rahmen eines Impairment-Tests ermittelte VIU geeignet zu sein, als Basis der internen Steuerung zu fungieren. Mit dem VIU

- 20) Vgl. IAS 36.69; IAS 36.80; Schultze/Hirsch, Unternehmenswertsteigerung durch wertorientiertes Controlling, 2005, S. 118.
- 21) Vgl. Schneider, Investition, Finanzierung und Besteuerung, 7. Aufl. 1992, S. 8 f.
- 22) Vgl. Küpper, in: FS Kern, 1992, S. 118; Küpper, in: FS Wagner, 2004, S. 107.
- 23) Vgl. Haaker/Paraz, KoR 2005 S. 196.
- 24) Vgl. Küpper, in: FS Wagner, 2004, S. 106 f.
- 25) Vgl. IAS 36.70 f.
- 26) Vgl. hierzu auch Graumann, UM 2004 S. 371 f.
- 27) Vgl. Schneider, ZfHF 1963 S. 471 f.; Schneider, ZfbF 1966 S. 573; Küting/Weber/Wirth, DStR 2004 S. 876; Beyhs, a.a.O. (Fn. 18), S. 100 ff.; Haaker/Paraz, KoR 2005 S. 196.
- 28) Vgl. Haaker/Paraz, KoR 2005 S. 196.
- 29) Vgl. Ordelheide, in: FS Seicht, 1999, S. 510; Haaker, KoR 2005 S. 8.
- 30) Vgl. Hommel, in: Bieg/Heyd (Hrsg.): Fair Value, 2005, S. 290.
- 31) Vgl. Kah, Profitcenter-Steuerung, 1994, S. 150 f.
- 32) Vgl. Lorson, Auswirkungen von Shareholder-Value-Konzepten auf die Bewertung und Steuerung ganzer Unternehmen, 2004, S. 410.
- 33) Vgl. Haaker/Paraz, KoR 2005 S. 196; Streim/Bieker/Esser, in: FS Wagner, 2004, S. 240 f.
- 34) Vgl. Haaker/Paraz, KoR 2005 S. 196 f.
- 35) Vgl. Wedell, Grundlagen des Rechnungswesens Bd. 2, 9. Aufl. 2004, S. 158-169; Bühner, a.a.O. (Fn. 5), Sp. 1612-1621.
- 36) Vgl. Bieker/Esser, StuB 2004 S. 456.
- 37) Vgl. IAS 36.30.
- 38) Vgl. IAS 36.A7 ff.
- 39) Vgl. Dirrigl, in: Küpper/Wagenhofer (Hrsg.), Handwörterbuch Unternehmensrechnung und Controlling, 4. Aufl. 2002, Sp. 423.
- 40) Vgl. IAS 36.A17(a).

wird schließlich „explizit auf die kapitaltheoretische Bewertung abgestellt“⁴¹⁾. Allerdings bestehen Restriktionen bezüglich der Berücksichtigung von zukünftigen Erweiterungsinvestitionen, zukünftigen Restrukturierungen, der Finanzierung und der Steuern⁴²⁾. Der VIU ist somit kein idealtypischer strategischer Unternehmenswert⁴³⁾. Daher könnte für die interne Steuerung ein entsprechender Anpassungsbedarf bestehen, wobei dieser im Spannungsfeld von Kosten und Nutzen abzuwägen wäre.

Da sowohl das Bereichsabgrenzungskonzept „CGU“ als auch (mit Einschränkungen) das Bewertungsverfahren „VIU“ im Hinblick auf eine wertorientierte Steuerung adäquat erscheinen, wird im Weiteren deren möglicher Einsatz in der Bereichssteuerung erörtert.

IV. Konzeption einer auf dem Value in Use beruhenden Kontrollrechnung auf Ebene der Cash Generating Units

Wenn das Unternehmensziel die Steigerung des Unternehmenswerts bzw. dessen Faksimile, die Steigerung der barwertigen (erwarteten) Ausschüttungen an die Anteilseigner, darstellt⁴⁴⁾, ist dieses bei der internen Planung und Kontrolle entsprechend zu berücksichtigen. Ein Rückgriff des Controllings auf die jährlich im Rahmen des externen Rechnungswesens für bestimmte CGU obligatorisch zu ermittelnden VIU bietet sich daher geradezu an. Der VIU stellt schließlich den internen Erfolgswert einer CGU – also einen Teilunternehmenswert – dar.

Zur Entscheidungsfindung sind Verfahren der Unternehmensbewertung unstrittig geeignet⁴⁵⁾, weshalb der VIU einer CGU in der strategischen Planung Verwendung finden sollte. Wegen der engen Verknüpfung von Planung und Kontrolle⁴⁶⁾ sollte der VIU möglichst auch der Kontrollrechnung zugrunde gelegt werden⁴⁷⁾.

Eine zielkonforme periodenbezogene Kontrollrechnung hätte darüber hinaus auch die in der entsprechenden Periode erfolgten Ausschüttungen an die Anteilseigner in angemessener Weise zu berücksichtigen. Demzufolge stellt der ökonomische Gewinn (ÖG) eine idealtypische Kontrollgröße dar. Der ÖG ist definiert als⁴⁸⁾

$\text{ÖG} = \text{Nettozufluss an die Anteilseigner} + \text{Veränderung des Unternehmenswerts}$

und spiegelt somit den Zielerreichungsgrad des Unternehmens direkt wider. Er soll daher als Ausgangspunkt der nachfolgenden Überlegungen bzgl. einer auf dem VIU beruhenden Kontrollrechnung dienen.

Der Impairment-Test stellt den VIU einer CGU zum Beginn (VIU_{t-1}) und zum Ende eines Geschäftsjahres (VIU_t) zur Verfügung⁴⁹⁾. Zwar ist ein jährlicher Impairment-Test bei CGU, denen kein Goodwill zugeordnet wurde, nicht obligatorisch; einer freiwilligen jährlichen Ermittlung steht aber nichts entgegen⁵⁰⁾.

Betrachtet man die Differenz zwischen VIU_{t-1} und VIU_t , ergibt sich eine periodenbezogene Kontrollgröße⁵¹⁾. Mit ihr kann die Wertentwicklung einer CGU im Zeitablauf verfolgt werden. Hierbei handelt es sich um eine Größe, bei der analog zum ÖG ein auf aktuellen Erwartungen

beruhender Erfolgswert mit einem auf früheren Erwartungen beruhenden Erfolgswert verglichen wird. Ein ÖG auf Basis des VIU (ÖG_{VIU}) als ein heuristisch-ökonomischer Gewinn⁵²⁾ kann unter Vernachlässigung der transferbedingten Mittelzu- und -abflüsse approximativ wie folgt ermittelt werden:

$$\text{ÖG}_{\text{VIU}} \approx \Delta \text{VIU}_t = \text{VIU}_t - \text{VIU}_{t-1}$$

Die jährliche Veränderung des VIU indiziert den ÖG einer CGU, sofern keine Mittel im Rahmen von „Einlagen“ („Entnahmen“) der Anteilseigner oder anderer CGU zugeflossen (abgeflossen) sind. Transferbedingt abgeflossene Mittel wurden von der CGU erwirtschaftet und sind somit der Kontrollgröße hinzuzurechnen. Von außen zugeflossene Mittel sind bereits im VIU_t berücksichtigt und daher in Abzug zu bringen⁵³⁾.

Sowohl das Bereichsabgrenzungskonzept „Cash Generating Units“ als auch das Bewertungsverfahren „Value in Use“ erscheint im Hinblick auf eine wertorientierte Steuerung adäquat.

In der Kontrollgröße kann ggf. eine entsprechende Cash-flow- oder Erfolgsgröße Berücksichtigung finden. Da sich die CGU-Abgrenzung von den rechtlichen Strukturen lösen kann, ist deren Bestimmung jedoch nicht unproblematisch. Bei einer Politik des residualen Mittelabflusses kann der transferbedingte Nettoabfluss durch den Free Cash-flow (FCF_t) der CGU ersetzt werden⁵⁴⁾. Der ÖG_{VIU} kann somit definiert werden als⁵⁵⁾:

$$\text{ÖG}_{\text{VIU}} = \text{FCF}_t + \Delta \text{VIU}_t = \text{FCF}_t + \text{VIU}_t - \text{VIU}_{t-1}$$

Um die Aussagekraft bezüglich bestimmter Kontrollzwecke zu erhöhen, kann in einem zweiten Schritt noch der Abzug der Verzinsung des VIU_{t-1} zum Kalkulationszinssatz (k) erfolgen, womit man einen Indikator für den ökonomischen Residualgewinn (ÖRG) erhält. Dieser spiegelt den ÖG nach Bereinigung um den reinen Zinseffekt aufgrund des zeitlichen Näherrückens der erwarteten Zahlungen (Zeiteffekt⁵⁶⁾) wider.

41) Ordeltz, in: FS Seicht, 1999, S. 516.

42) Vgl. IAS 36.44-36.51.

43) Vgl. hierzu auch Kümpel/Susnja, CM 2005 S. 77.

44) Vgl. Busse von Colbe, WPg 1995 S. 713 f.

45) Vgl. Coenenberg/Mattner/Schultze, in: FS Steiner, 2003, S. 17 f.

46) Vgl. Wild, Grundlagen der Unternehmensplanung, 4. Aufl. 1982, S. 44 f.

47) Vgl. Schneider, ZfHF 1963 S. 472; Hax, in: FS Koch, 1989, S. 155; Küpper, Controlling, 3. Aufl. 2001, S. 182 f.

48) Vgl. z.B. Münstermann, WPg 1966 S. 581.

49) Hierbei wird unterstellt, dass als Testzeitpunkt sinnvoller Weise der Abschlussstichtag gewählt wird.

50) Vgl. hierzu auch Gebhardt, in: FS Steiner, 2003, S. 76.

51) Vgl. Schultze/Hirsch, a.a.O. (Fn. 20), S. 139 ff.

52) Vgl. Ordeltz, in: Budäus/Gerum/Zimmermann (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre und Theorie der Verfügungsrechte, 1988, S. 275 f.

53) Sie schlagen sich idealtypisch nach Abzug der „Einlage“ mit einem ihrer Verwendung entsprechenden Kapitalwert im ÖG nieder.

54) Vgl. Schultze/Hirsch, a.a.O. (Fn. 20), S. 141.

55) Vgl. Pellens/Crasselt/Sellhorn, in: Horváth (Hrsg.), Performance Controlling: Strategie, Leistung und Anreizsystem effektiv verbinden, 2002, S. 147.

56) Vgl. Moxter, Betriebswirtschaftliche Gewinnermittlung, 1982, S. 53.

Damit wird auch ein Bezug zum aus Shareholder-sicht „investierten“ Kapital hergestellt.

Der ÖRG auf Basis des VIU ($\dot{O}RG_{VIU}$) ermittelt sich wie folgt⁵⁷⁾:

$$\begin{aligned}\dot{O}RG_{VIU} &= \dot{O}G_{VIU} - VIU_{t-1} \times k \\ &= FCF_t + \Delta VIU_t - VIU_{t-1} \times k \\ &= FCF_t + VIU_t - VIU_{t-1} - VIU_{t-1} \times k \\ &= FCF_t + VIU_t - VIU_{t-1} \times (1 + k)\end{aligned}$$

Der Kalkulationszinssatz wurde bereits im Rahmen des Impairment-Tests bestimmt, weshalb die Überleitung vom $\dot{O}G_{VIU}$ zum $\dot{O}RG_{VIU}$ keine besonderen Probleme bereiten dürfte.

Der $\dot{O}G_{VIU}/\dot{O}RG_{VIU}$ erfüllt weitgehend die Anforderungen an eine steuerungsorientierte Kontrollrechnung. Er ist analysiefähig, und bezüglich der Anreizverträglichkeit ist eine hohe Zielkongruenz festzustellen. Allerdings erscheint die mangelnde Objektivierbarkeit problematisch.

Die Verzinsung des VIU_{t-1} zum Kalkulationszinssatz kann als erwarteter $\dot{O}G_{VIU}$ interpretiert werden, wobei der $\dot{O}RG_{VIU}$ bei planmäßiger Erfolgsrealisierung null beträgt. Der $\dot{O}RG_{VIU}$ beinhaltet somit einen „Soll-Ist-Vergleich“. Dem Kontrollzweck entsprechend wird der erwartete mit dem „(quasi-)realisierten“ $\dot{O}G_{VIU}$ verglichen. Ein $\dot{O}RG_{VIU}$ entsteht nur, wenn der „erzielte“ $\dot{O}G_{VIU}$ die erwartete Verzinsung des „Kapitaleinsatzes“ VIU_{t-1} übersteigt⁵⁸⁾. Im Grunde handelt es sich hierbei allerdings nur teilweise um einen Soll-Ist-Vergleich. Bezüglich der Veränderung des VIU wird ein Soll-Soll-Vergleich vorgenommen⁵⁹⁾. Damit erfolgt eine Kontrolle durch den Vergleich von zwei subjektiven Zukunftswerten (VIU_t mit VIU_{t-1})⁶⁰⁾.

Nachfolgend wird der $\dot{O}G_{VIU}$ in Bezug auf die Anforderungen an eine steuerungsorientierte Kontrollrechnung untersucht. Die Ergebnisse sind auf den $\dot{O}RG_{VIU}$ entsprechend übertragbar.

V. Beurteilung in Bezug auf die Anforderungen an eine steuerungsorientierte Kontrollrechnung

1. Anforderungskatalog

Eine steuerungsorientierte interne Kontrollrechnung hat folgenden Anforderungen gerecht zu werden⁶¹⁾:

- Analysefähigkeit,
- Anreizverträglichkeit,
- Kommunikationsfähigkeit sowie
- Wirtschaftlichkeit.

Im Folgenden wird der $\dot{O}G_{VIU}$ im Hinblick auf diese noch zu konkretisierenden Anforderungen näher beleuchtet.

2. Analysefähigkeit

Eine Kontrollrechnung muss eine sachgerechte Beurteilung der wirtschaftlichen Situation gewährleisten, aus der sich ein eventueller Handlungsbedarf ableiten lässt. Zu diesem Zweck muss sie *analysiefähig* sein. Dieses setzt vor allem *Relevanz und Vergleichbarkeit* ihres Ergebnisses⁶²⁾ sowie die Möglichkeit einer kontrollzweckspezifischen Abweichungsanalyse voraus⁶³⁾.

Der $\dot{O}G_{VIU}$ ist im höchsten Maße als relevant anzusehen⁶⁴⁾, spiegelt er doch (approximativ) den Beitrag zum Unternehmensziel wider⁶⁵⁾.

Aufgrund der Stetigkeit der Abgrenzung der CGU⁶⁶⁾, der gleich bleibenden Ermittlungsmethode des VIU und des festen Ermittlungszeitpunkts⁶⁷⁾ ist die zeitliche Vergleichbarkeit gewährleistet. Die Wahl eines konzerneinheitlichen Testzeitpunkts für alle CGU sichert die objektbezogene Vergleichbarkeit.

Der erwartete $\dot{O}G_{VIU}$ als Benchmark entspricht der Verzinsung des VIU_{t-1} zum Kalkulationszinssatz. Nicht nur die Abweichungen von dieser Sollgröße als Ganzes, sondern auch deren Ursachen sind von Interesse⁶⁸⁾. Da die hierfür erforderlichen Einflussgrößen auf den VIU (erwarteter Cashflow, Marktzins, Risikokomponente, etc.) dokumentiert sein müssen, ist der $\dot{O}G_{VIU}$ einer diesbezüglichen Abweichungsanalyse zugänglich⁶⁹⁾. Auf dieser Grundlage können z.B. strategische Entscheidungen beurteilt und gegebenenfalls revidiert werden. Die Analyse hat insbesondere auch im Hinblick auf den Informations- und Aktionseffekt zu erfolgen⁷⁰⁾, damit eine sachgerechtere Managementbeurteilung erfolgen kann⁷¹⁾. Auch sollte ein „Herunterbrechen“ auf einzelne Investitionsprojekte möglich sein, um deren Vorteilhaftigkeit im Zeitablauf zu kontrollieren⁷²⁾.

3. Anreizverträglichkeit

In einem Unternehmen bestehen (potenzielle) Zielkonflikte zwischen der Unternehmensleitung und den dezentralen Entscheidungsebenen (CGU). Die hiermit aufgrund von asymmetrisch verteilten Informationen einhergehenden Prinzipal-Agent-Probleme können mit Hilfe einer *anreizverträglichen* Kontrollrechnung vermindert werden⁷³⁾. Zu diesem Zweck muss sie Zielkongruenz aufweisen, d.h. einen Anreiz zu unternehmenszielkonformem Verhalten geben. Jedoch auch wenn eine Kontrollrechnung Zielkongruenz aufweist, besteht zumindest latent die Gefahr, dass ein nicht zielkonformes Verhalten verschleiert wird. Daher muss der subjektive Ermessensspielraum hinreichend begrenzt sein, um die Möglichkeit von Manipulationen auf ein akzeptables Minimum zu beschränken⁷⁴⁾. Die Restriktion der Objektivierung wirkt sich regelmäßig negativ auf die Zielkongruenz aus. Die

57) Vgl. Schultze/Hirsch, a.a.O. (Fn. 20), S. 141

58) Vgl. Arbeitskreis, FB 2004 S. 245.

59) Vgl. Hax, in: FS Koch, 1989, S. 164.

60) Vgl. Coenenberg, ZfbF 1968 S. 449.

61) Vgl. im Folgenden Klein, Unternehmenssteuerung auf Basis der International Accounting Standards, 1999, S. 63-71; Coenenberg, DB 1995 S. 2080 f.

62) Vgl. Klein, Krp Sonderheft 3/1999 S. 69.

63) Vgl. Wild, Grundlagen der Unternehmensplanung, 4. Aufl. 1982, S. 45.

64) Vgl. Pellens/Crasselt/Sellhorn, a.a.O. (Fn. 55), S. 148.

65) Vgl. hierzu auch Küpper, ZfbF Sonderheft 34/1995 S. 42.

66) Vgl. IAS 36.72.

67) Vgl. IAS 36.96.

68) Vgl. Dirrigl, a.a.O. (Fn. 39), Sp. 421.

69) Vgl. Breid, Erfolgspotenzialrechnung, 1994, S. 29.

70) Vgl. Breid, a.a.O. (Fn. 69), S. 28 f.; Pellens/Crasselt/Sellhorn, a.a.O. (Fn. 55), S. 147.

71) Vgl. Dirrigl, a.a.O. (Fn. 39), Sp. 427 f.

72) Vgl. Kah, a.a.O. (Fn. 31), S. 151.

73) Vgl. Ballwieser/Hettich, Controlling & Management Sonderheft 2/2004 S. 86.

74) Vgl. Klein, Krp Sonderheft 3/1999 S. 69.

Anforderungen Zielkongruenz und Objektivität sind somit abzuwägen.

Das Unternehmensziel $\ddot{O}G$ des Gesamtunternehmens ($\ddot{O}G_U$) kann durch den $\ddot{O}G_{VIU}$ des Gesamtunternehmens ($\ddot{O}G_{VIU/U}$) indiziert werden⁷⁵. Um Zielkongruenz als Bereichskontrollgröße aufzuweisen, muss die Summe der $\ddot{O}G_{VIU}$ der CGU ($\ddot{O}G_{VIU/CGU_i}$) annähernd dem $\ddot{O}G_{VIU/U}$ entsprechen. Auf diese Weise kann (weitgehend) sichergestellt werden, dass eine Maximierung der Bereichszielgröße zu einer Maximierung des Gesamtziels führt⁷⁶.

Daher muss gelten:

$$\ddot{O}G_{VIU/U} \approx \ddot{O}G_{VIU/CGU_1} + \ddot{O}G_{VIU/CGU_2} + \dots + \ddot{O}G_{VIU/CGU_n}$$

Um dieses zu gewährleisten, muss die Summe der VIU der CGU (VIU_{CGU_i}) etwa dem VIU des Gesamtunternehmens (VIU_U) entsprechen:

$$VIU_U \approx VIU_{CGU_1} + VIU_{CGU_2} + \dots + VIU_{CGU_n}$$

Diese als Wertadditivität⁷⁷ bezeichnete Eigenschaft dürfte der VIU_{CGU} annähernd aufweisen. Das CGU-Konzept ermöglicht eine entsprechende Bereichsabgrenzung⁷⁸. Weiter finden Synergien und Gemeinzahlungen über die Zurechnung von Goodwill und gemeinschaftlichen VW auf CGU-Ebene Berücksichtigung⁷⁹. Die Berücksichtigung der nicht den CGU zuordenbaren Komponenten könnte ansonsten über einen Restposten „Zentrale“ erfolgen⁸⁰.

Im Hinblick auf die Zielkongruenz sind aber die Restriktionen bei der VIU-Berechnung bezüglich Erweiterungsinvestitionen, Restrukturierungen, Finanzierung und Steuern zu beachten⁸¹. Die Abweichung des VIU_U vom (strategischen) UW erscheint aber vor dem Hintergrund, dass in der Praxis bei einer Steuerung nach IFRS-Daten weitreichende Adjustierungen oftmals gar nicht vorgenommen werden⁸², akzeptabel. Außerdem wären wohl auch bei einer originär zu Steuerungszwecken erstellten periodischen Unternehmenswertrechnung entsprechende Vereinfachungen notwendig⁸³.

Weiter müsste die Summe der FCF der CGU (FCF_{CGU_i}) ungefähr dem FCF des Unternehmens (FCF_U) und somit etwa dem Nettozufluss an die Anteilseigner (NZ) entsprechen⁸⁴:

$$NZ \approx FCF_U \approx FCF_{CGU_1} + FCF_{CGU_2} + \dots + FCF_{CGU_n}$$

Da auch dieses ungefähr zutreffen dürfte, erscheint der $\ddot{O}G_{VIU/CGU}$ im Ganzen höchst zielkongruent. Der $\ddot{O}G_{VIU/CGU}$ stellt somit einen guten Erfolgsindikator dar. Jeder positive (negative) Beitrag zur Bereichskontrollgröße $\ddot{O}G_{VIU/CGU}$ wirkt sich ungefähr in gleicher Höhe positiv (negativ) auf die Gesamtzielgröße $\ddot{O}G_{VIU/U}$ aus⁸⁵. Der $\ddot{O}G_{VIU/U}$ ist wiederum ein guter Indikator für das Unternehmensziel $\ddot{O}G_U$.

Vom Management initiierte Investitionen schlagen sich ungefähr mit ihrem Kapitalwert als Zielbeitrag im $\ddot{O}G_{VIU}$ nieder⁸⁶, womit dem Prinzip der Entscheidungsverbundenheit unter praktischen Gesichtspunkten in idealer Weise entsprochen wird⁸⁷. Doch „Investitionen führen ja nicht unmittelbar zu Kapitalwerten, sondern nur in Verbindung mit zukünftigen Maßnahmen“⁸⁸. Daher

bedarf es wohl zumindest einer Ergänzung um eine die Realisierung der erwarteten Erfolge im Einzelnen kontrollierende Rechnung⁸⁹.

Problematisch erscheint, dass es sich beim VIU um einen subjektiven Erfolgswert handelt. Den Restriktionen bei der VIU-Berechnung kann zwar eine gewisse Objektivierungsfunktion zugesprochen werden⁹⁰, aber dennoch sind Erfolgswertbewertungen nur im eingeschränkten Maße objektivierbar⁹¹.

„Die jährliche Wiederholung der Ertragswertrechnung setzt dem missbräuchlichen Ermessen bei der Ertragswertrechnung [allerdings gewisse] Grenzen“⁹². Auch unterliegt der VIU als Teil des Jahresabschlusses einer Prüfung durch einen Wirtschaftsprüfer. Dennoch ist der Ermessensspielraum mit der Prüfung keinesfalls ausgeschaltet, da „im Regelfall eine Bandbreite vertretbarer Werte vorliegen“⁹³ wird. Solange der ermittelte VIU innerhalb dieser Bandbreite liegt, dürfte er vom Prüfer regelmäßig akzeptiert werden⁹⁴. Der Spielraum wird folglich nur – je nach Umfang der Bandbreite mehr oder weniger – beschränkt und nicht gänzlich ausgeschaltet⁹⁵. Auch wenn sich der VIU als Punktwert „als materiell kaum prüfbar darstellt“⁹⁶, Fehlschätzungen oder Manipulationen größeren Ausmaßes sollten aber aufgedeckt werden können⁹⁷. Zumindest dürfte durch die Prüfung die sachgerechte Anwendung von vorgegebenen normierten Modellen und Daten gewährleistet sein⁹⁸. Letztendlich vermag der Wirtschaftsprüfer aber nur die Plausibilität der Berechnungen zu prüfen⁹⁹. Er hat „weiche Informationen mittels seines Testats zu härten“¹⁰⁰.

75) Der „nicht-betriebliche“ Bereich soll im Folgenden ausgeklammert bleiben. Zur Bilanzierung des typischerweise nicht-betrieblichen Vermögens vgl. IAS 39 und IAS 40.

76) Vgl. Bühner, a.a.O. (Fn. 5), Sp. 1616.

77) Vgl. Küting/Lorson, *Controlling* 1997 S. 4.

78) Vgl. Abschn. III.

79) Vgl. IAS 36.80 ff. und IAS 36.100 ff.

80) Vgl. hierzu Küting/Lorson, *Controlling* 1997 S. 4 ff.; Copeland/Koller/Murrin, *Unternehmenswert*, 3. Aufl. 2002, S. 366-369.

81) Vgl. Abschn. III.

82) Vgl. z.B. bezogen auf den Volkswagen-Konzern Schneider, in: Horváth (Hrsg.), *Die Strategieumsetzung erfolgreich steuern*, 2004, S. 217.

83) Vgl. hierzu auch Gebhardt, in: FS Steiner, 2003, S. 76.

84) Die transferbedingten Mittelflüsse zwischen den CGU müssen sich ausgleichen und per Saldo null sein.

85) Vgl. allgemein Coenenberg, DB 1995 S. 2080.

86) Vgl. Pellens/Crasselt/Sellhorn, a.a.O. (Fn. 55), S. 147.

87) Vgl. Hax, FS Koch, 1989, S. 162 ff.

88) Laux/Liermann, *Grundlagen der Organisation*, 3. Aufl. 1993, S. 548.

89) Vgl. Küpper, ZfbF Sonderheft 34/1995 S. 43.

90) Vgl. hierzu Moxter, in: FS Koren, 1993, S. 135.

91) Vgl. Kümmel, Grundsätze für die Fair Value-Ermittlung mit Barwertkalkülen, 2002, S. 260.

92) Schneider, WPg 1971 S. 615.

93) Fey/Mujanovic, WPg 2003 S. 218.

94) Vgl. IDW PS 314 Rdn. 28.

95) Zu den Problemen einer Prognoseprüfung vgl. Arbeitskreis, DB 2003 S. 105-111.

96) Drukarczyk, WPg 1973 S. 187.

97) Vgl. Egner, *Bilanzen*, 1974, S. 152.

98) Zu den Grenzen einer objektivierenden Normierung vgl. Schildbach, WPg 1972 S. 41; Schildbach, in: FS Bühner, 2004, S. 851.

99) Vgl. Arbeitskreis, DB 2003 S. 111.

100) Hitz/Kuhner, WPg 2002 S. 285 (im Original hervorgehoben).

Die Frage ist, ob die verbleibende Subjektivität noch vertretbar erscheint. Im Rahmen des Kontrollzwecks des externen Rechnungswesens nach IFRS¹⁰¹⁾ wird die Subjektivität des VIU offensichtlich akzeptiert. Wenn überhaupt, ist eine prognoseorientierte Rechnung im internen Rechnungswesen gangbar¹⁰²⁾. Nur dort kann die mit einer Unternehmensbewertung einhergehende Entobjektivierung eingedämmt werden¹⁰³⁾. Durch den gezielten Einsatz von Vertrauenspersonen ließe sich das Problem reduzieren¹⁰⁴⁾. Das prinzipielle Problem der Identität von dezentralem Entscheidungsträger und Datenlieferant bestände aber trotzdem¹⁰⁵⁾. Eine Lösung kann daher auch in der strikten personellen Trennung von Entscheidendem und Rechnungssteller gesehen werden¹⁰⁶⁾. So könnte z.B. organisatorisch eine unabhängige Stabsstelle eingerichtet werden, die für die Cash-flow-Prognose zuständig ist¹⁰⁷⁾. Zumindest kann diese die Annahmen über das in IAS 36 geforderte Maß hinaus normieren¹⁰⁸⁾ und/oder die gelieferten Detailpläne in einem Prognosemodell verarbeiten¹⁰⁹⁾. So kann das Subjektivitätsproblem weiter eingedämmt aber keinesfalls ausgeschaltet werden. Bei allen Maßnahmen gilt es aber sicherzustellen, die „Informationsvorteile an Ort und Stelle zu nutzen“¹¹⁰⁾¹¹¹⁾.

Auf die Möglichkeiten eines mit dem ÖG_{VIU} verbundenen Anreizsystems sei an dieser Stelle nur hingewiesen¹¹²⁾.

Bei entsprechenden Maßnahmen ist der ÖG_{VIU}/ÖRG_{VIU} kommunikationsfähig und wegen des weitgehenden Rückgriffs auf vorhandene Rechnungslegungsdaten äußerst wirtschaftlich.

4. Kommunikationsfähigkeit

Da eine Kontrollrechnung realen Menschen dienen soll, ist sie kommunikationsfähig auszugestalten. Eine kommunikationsfähige Kontrollrechnung muss vor allem verständlich sein und auf Akzeptanz stoßen¹¹³⁾. Dabei gilt im Allgemeinen, dass nur das, was verständlich ist, auch akzeptiert wird¹¹⁴⁾.

Letztendlich bedeutet die Anwendung des ÖG_{VIU} trotz des Ursprungs des VIU im externen Rechnungswesen eine Abweichung von herkömmlichen Steuerungsgrößen. Allerdings beruht das ökonomische Denken auch im privaten Bereich auf Zahlungen¹¹⁵⁾, weshalb die zahlungsstromorientierte Sichtweise allgemein alles andere als befremdlich sein dürfte. Dennoch sind unternehmenswertorientierte Rechnungen äußerst komplex¹¹⁶⁾. Der Impairment-Test setzt generell nicht unbeträchtliche Fachkenntnisse voraus¹¹⁷⁾.

Aufgrund der mit einem Impairment einhergehenden Konsequenzen besteht für das verantwortliche Management die Notwendigkeit, den Impairment-Test bei der Steuerung zu berücksichtigen und schon deshalb mit dem VIU vertraut zu sein¹¹⁸⁾. Daher sind die entsprechenden Fachkenntnisse beim betroffenen Management vorauszusetzen. Wenn das Verständnis für das Steuerungskonzept trotz allem nicht vorhanden ist, müssten entsprechende Schulungen durchgeführt werden¹¹⁹⁾.

Es gilt aber auch zu beachten, dass als ungerecht empfundene Beurteilungsmaßstäbe trotz Verständlichkeit nicht akzeptiert werden dürften¹²⁰⁾. Daher könnte gegebenenfalls etwas „Werbung“ für den ÖG_{VIU} notwendig sein. Ferner erhöht die objektivierende Jahresabschlussprüfung die Akzeptanz eines auf dem VIU aufbauenden Kontrollsystems¹²¹⁾.

5. Wirtschaftlichkeit

Nicht zuletzt hat eine Kontrollrechnung wirtschaftlich zu sein. Die Anforderung der Wirtschaftlichkeit verlangt, das Verhältnis von Kosten und Nutzen zu beachten, womit die anderen Anforderungen eine Begrenzung finden¹²²⁾.

Ein Steuerungskonzept auf Basis des VIU erscheint im höchsten Maße wirtschaftlich, da im Wesentlichen ein Rückgriff auf vorhandene Rechnungslegungsdaten erfolgt. Im Gegensatz zur Implementierung eines vergleichbaren nicht auf Daten des externen Rechnungswesens fußenden Steuerungssystems entfallen folgende Arbeitsschritte zur Bestimmung der Teilunternehmenswerte¹²³⁾:

- Abgrenzung der Geschäftsbereiche (CGU),
- jährliche Generierung der Geschäftsbereichsdaten (Kapitalkosten, Cash-flows, etc.),
- jährliche Bewertung der Geschäftsbereiche (VIU).

Hieran werden auch die mit dem IOA verbundenen Kosten und die mit einem Verzicht auf die Nutzungen im internen Rechnungswesen einhergehende „Ressourcenverschwendung“ deutlich.

101) Vgl. Framework F. 14.

102) Vgl. Schneider, ZbF 1966 S. 574.

103) Vgl. hierzu Ordelheide, in: FS Seicht, 1999, S. 529.

104) Vgl. Ordelheide, in: FS Seicht, 1999, S. 529.

105) Vgl. Hax, in: FS Koch, 1989, S. 164 f.

106) Vgl. Hax, in: FS Koch, 1989, S. 165.

107) Damit stände dieser Stelle aber immer noch ein ähnlich großer Ermessensspielraum offen. Vgl. hierzu Schildbach, in: FS Bühner, 2004, S. 850. Dieses ist insbesondere aufgrund des für die Datengewinnung notwendigen „guten Kontakts“ zur betroffenen CGU nicht unproblematisch.

108) Vgl. Siefke, Externes Rechnungswesen als Datenbasis der Unternehmenssteuerung, 1999, S. 80.

109) Vgl. mit Hinweis auf den Widerspruch zur Idee der Dezentralisierung Baetge/Siefke, in: FS Seicht, 1999, S. 698, Fn. 71.

110) Schneider, ZfB 1988 S. 1187.

111) Vgl. Küpper, ZbF Sonderheft 34/1995 S. 42.

112) Vgl. hierzu Hebertinger, Wertsteigerungsmaße – Eine kritische Analyse, 2002, S. 94 f.; Schultze/Hirsch, a.a.O. (Fn. 20), S. 141 ff., wobei vom ÖRG ausgegangen wird, um den Zeiteffekt, d.h. Untätigkeit des Managers, nicht zu belohnen.

113) Vgl. Klein, Krp Sonderheft 3/1999 S. 70.

114) Vgl. Lorson, in: Küting/Weber (Hrsg.), Das Rechnungswesen auf dem Prüfstand, 1997, S. 174; Pfaff/Weber, DBW 1998 S. 161.

115) Vgl. Küpper, in: FS Wagner, 2004, S. 103.

116) Vgl. Baetge/Siefke, in: FS Seicht, 1999, S. 699.

117) Vgl. Kumpel/Susnja, CM 2005 S. 79.

118) Demgemäß zählte z.B. Utz Claassen nach seinem Amtsantritt als Vorsitzender des Vorstands bei EnBW die Auswirkungen eines Impairment-Tests zu den Fragen, „die auf der Hand lagen“. Vgl. o.V., FAZ vom 5. 7. 2003 S. 15.

119) Vgl. Herter, Unternehmenswertorientiertes Management, 1994, S. 195; Lorson, a.a.O. (Fn. 114), S. 174.

120) Vgl. Diedrich, in: Küpper/Wagenhofer (Hrsg.), a.a.O. (Fn. 39), Sp. 410.

121) Vgl. Küting/Lorson, BB 1998 S. 2305 f.

122) Vgl. Klein, Krp Sonderheft 3/1999 S. 70.

123) Vgl. Copeland/Koller/Murrin, a.a.O. (Fn. 80), S. 364; Küting/Lorson, Controlling 1997 S. 6.

Zusätzlicher Ermittlungsaufwand entsteht allerdings bei CGU, denen kein Goodwill zugeordnet wurde, sowie durch den Verzicht, die Ausnahmetatbestände bei goodwill-tragenden CGU in Anspruch zu nehmen¹²⁴⁾. Es kann aber aufgrund der Kontrollrelevanz und Zielkongruenz des ÖG_{VIU} angenommen werden, dass der Nutzen die zusätzlichen Kosten übersteigen wird¹²⁵⁾.

VI. Zusammenfassung und Ergebnis

Im Sinne einer Konvergenz von internem und externem Rechnungswesen sowie einer zielgerichteten wertorientierten Unternehmenssteuerung sollten

- die interne und externe Bereichsabgrenzung vereinheitlicht, d.h. dem „idealtypischen“ CGU-Konzept entsprechend abgegrenzte Einheiten als (unechte) Profit Center oder als Investment Center geführt werden¹²⁶⁾,
- der VIU_{CGU} im Rahmen der strategischen Planung auf CGU-Ebene eingesetzt werden und
- die Implementierung einer auf dem VIU_{CGU} beruhenden periodischen Kontrollrechnung auf CGU-Ebene – wie dem ÖG_{VIU/CGU} oder ÖRG_{VIU/CGU} – erwogen werden.

Der ÖG_{VIU}/ÖRG_{VIU} erfüllt weitgehend die Anforderungen an eine steuerungsorientierte Kontrollrechnung. Er ist analysefähig, bei entsprechenden Maßnahmen (z.B. Schulungsprogramme, Werbung) auch kommunikationsfähig und wegen des weitgehenden Rückgriffs auf sowieso vorhandene Rechnungslegungsdaten äußerst wirtschaftlich.

Bezüglich der Anreizverträglichkeit ist eine hohe Zielkongruenz festzustellen. Allerdings stellt die mangelnde Objektivierbarkeit trotz Abschlussprüfung und organisatorischer Maßnahmen ein Problem dar, welches gegen eine Implementierung spricht. Deshalb vermag der ÖG_{VIU}/ÖRG_{VIU} bestehende Kontrollsysteme wohl eher zu ergänzen als zu ersetzen¹²⁷⁾. Ansonsten wäre zumindest eine die Realisierung der Erfolge im Einzelnen kontrollierende Rechnung zu fordern.

Allerdings kann auch die Frage gestellt werden, ob der Objektivität gegenüber der Zielkongruenz ein so starkes Gewicht beigemessen werden muss¹²⁸⁾. Letztendlich ist die Manipulationsfreiheit nicht das Maß aller Dinge¹²⁹⁾. Unternehmenswerte sind Zukunftswerte und eine unternehmenswertorientierte Steuerung kann daher nicht ohne die schwer objektivierbaren Zukunftswerte auskommen¹³⁰⁾. Sind diese sowieso vorhanden und sogar geprüft, umso besser! Das darf natürlich nicht darüber hinwegtäuschen, dass prognoseorientierte Rechnungen immer „mit äußerster Vorsicht zu genießen“ sind.

124) Vgl. IAS 36.99.

125) Vgl. Pellens/Crasselt/Sellhorn, a.a.O. (Fn. 55), S. 148.

126) Dieses bewirkt gemäß IAS 36.80 auch eine Konsistenz mit der externen Segmentberichterstattung. Zum Zusammenhang zwischen CGU und Segmenten vgl. Haaker/Parz, KoR 2005 S. 196 f.

127) Vgl. Pellens/Crasselt/Sellhorn, a.a.O. (Fn. 55), S. 148; Münstermann, ZfbF 1966 S. 531.

128) Vgl. Küpper, a.a.O. (Fn. 47), S. 240.

129) Vgl. hierzu auch Laux, a.a.O. (Fn. 4), S. 398.

130) Vgl. Gebhardt, in: FS Steiner, 2003, S. 81.