

Patrick Velte · Stefan Müller  
Stefan C. Weber · Remmer Sassen  
Andreas Mammen *Hrsg.*

# Rechnungslegung, Steuern, Corporate Governance, Wirtschaftsprüfung und Controlling

Beiträge aus Wissenschaft und Praxis

---

Rechnungslegung, Steuern,  
Corporate Governance, Wirtschaftsprüfung  
und Controlling

---

Patrick Velte · Stefan Müller · Stefan C. Weber  
Remmer Sassen · Andreas Mammen  
(Hrsg.)

# Rechnungslegung, Steuern, Corporate Governance, Wirtschaftsprüfung und Controlling

Beiträge aus Wissenschaft und Praxis

*Herausgeber*

Patrick Velte  
Institut für Bank-, Finanz- und Rechnungswesen  
Leuphana Universität Lüneburg  
Lüneburg, Deutschland

Remmer Sassen  
Institut für Wirtschaftsprüfung  
Universität Hamburg  
Hamburg, Deutschland

Stefan Müller  
Institut für Betriebliche Steuerlehre  
Helmut-Schmidt-Universität  
Hamburg, Deutschland

Andreas Mammen  
Institut für Wirtschaftsprüfung  
Universität Hamburg  
Hamburg, Deutschland

Stefan C. Weber  
Fachbereich BWL  
Fachhochschule Wedel  
Wedel, Deutschland

ISBN 978-3-658-21633-7      ISBN 978-3-658-21634-4 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-21634-4>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

## Vorwort der Herausgeber

Carl-Christian Freidank wurde am 4. Mai 1950 in Rostock als Sohn des Kaufmanns Karl-Heinz Freidank und seiner Ehefrau Edith geboren. Seine Schulzeit verbrachte er von 1955 bis 1960 in der Volksschule in Gütersloh, von 1960 bis 1966 in den Realschulen in Gütersloh und Troisdorf sowie von 1966 bis 1969 in der Höheren Handelsschule in Bonn. Hieran schloss sich von 1969 bis 1971 eine Ausbildung zum Industriekaufmann bei der Dynamit Nobel AG in Troisdorf an.

Zum Studium ging Carl-Christian Freidank zunächst von 1971 bis 1974 an die Fachhochschule Köln (Dipl.-Betriebswirt) und anschließend von 1974 bis 1978 an die Universität zu Köln (Diplom-Kaufmann). Nach Abschluss des Studiums folgte in 1978 eine kurze hauptberufliche Tätigkeit im Rechnungswesen der Ferd. Rückforth Nachf. AG in Siegburg.

Die akademische Karriere von Carl-Christian Freidank startete an der Universität Passau, wo er von 1978 bis 1982 wissenschaftlicher Assistent und Akademischer Rat am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre und Prüfungswesen an der Universität Passau war und 1981 die Promotion zum Dr. rer. pol. an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät vollendete.

An die Zeit in Passau schlossen sich von 1982 bis 1983 eine hauptamtliche Dozentur für die Studienschwerpunkte Finanz- und Rechnungswesen an der Berufsakademie Lörrach und von 1983 bis 1986 die Leitung der Fachrichtung Steuern an der Berufsakademie Stuttgart in der Funktion eines Professors an.

Ab 1986 folgte die erste Hamburger Zeit von Carl-Christian Freidank. Von 1986 bis 1989 war er als Professor (C 3) für die Fächer Betriebliches Rechnungswesen, Bilanzsteuerrecht, steuerrechtliches Prüfungswesen sowie Wirtschaftskriminalität an der Fachhochschule für Öffentliche Verwaltung, Fachbereich Finanzen, in Hamburg tätig, davon von 1987 bis 1989 als Sprecher des Fachbereichs Finanzen.

Parallel zu den Tätigkeiten in Lörrach, Stuttgart und Hamburg trieb Carl-Christian Freidank seine wissenschaftliche Weiterqualifikation voran. Prof. Dr. Laurenz Lachnit betreute sein Habilitationsprojekt. Der Abschluss der Habilitation an der wirtschafts- und rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Oldenburg und die Verleihung des Dr. rer. pol. habil. erfolgte 1989.

Den ersten Ruf an die Universität Hamburg nahm Carl-Christian Freidank im gleichen Jahr als Universitätsprofessor (C 3) für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften an. Während dieses ersten kurzen Aufenthalts an der Universität Hamburg erfolgte 1989 die Ernennung zum Steuerberater durch die Finanzbehörde Hamburg.

In diesem Jahr erhielt Carl-Christian Freidank auch einen Ruf nach Ingolstadt, wo er von 1989 bis 1992 als ordentlicher Universitätsprofessor (C 4) und Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Controlling und Betriebswirtschaftliche Steuerlehre an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Katholischen Universität Eichstätt in Ingolstadt fungierte.

An die Zeit in Ingolstadt schloss sich von 1992 bis 1993 die Schweizer Zeit als Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Rechnungs-, Revisionswesen und Betriebswirtschaftliche Steuerlehre an der Universität St. Gallen (Schweiz) an, wo Carl-Christian Freidank auch Direktor des Instituts für Rechnungslegung und Controlling war.

Nach dieser Zeit der wissenschaftlichen „Unruhe“ gelang Carl-Christian Freidank die Rückkehr nach Hamburg, wo er 23 Jahre (1993 bis 2016) als ordentlicher Universitätsprofessor (C 4) und Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Revisions- und Treuhandwesen in der Fakultät für Betriebswirtschaft an der Universität Hamburg wirkte. Von 1996 bis 2016 fungierte er auch als Geschäftsführender Direktor des Instituts für Wirtschaftsprüfung und Steuerwesen. Auch nach seiner Emeritierung stellt sich Carl-Christian Freidank in den Dienst der Universität Hamburg und fungiert seitdem als Universitätsprofessor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Controlling, an der Fakultät für Betriebswirtschaft.

Neben diesen Haupttätigkeiten ist auf zahlreiche weitere Aktivitäten von Carl-Christian Freidank hinzuweisen. So ist er seit 1995 Mitglied des Prüfungsausschusses für das Wirtschaftsprüferexamen für die Länder Freie Hansestadt Bremen, Freie und Hansestadt Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein. In diesem Rahmen hat er zahlreiche Prüfungsverfahren von Hamburger Wirtschaftsprüfern begleitet und vermutlich jedem Hamburger Wirtschaftsprüfer ist sein Name ein Begriff.

Außerdem hat Carl-Christian Freidank verschiedene Gutachtertätigkeiten übernommen. Von 2000 bis 2006 war er Mitglied in der Kommission des Manager-Magazins zur Begutachtung der Geschäftsberichte börsennotierter Unternehmen, seit 2001 Gutachter der Alexander von Humboldt-Stiftung, Bonn-Bad Godesberg, von 2002 bis 2005 Mitglied in der Kommission zur Begutachtung betriebswirtschaftlicher Studiengänge an Hochschulen im Land Baden-Württemberg, von 2005 bis 2008 Mitglied in der Kommission der Agentur für Qualitätssicherung durch Akkreditierung von Studiengängen (AQAS), 2009 Mitglied in der Kommission der zentralen Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEVH) zur Akkreditierung von Masterstudiengängen an der Dresden International University oder 2010 Mitglied in der Kommission des Akkreditierungs-, Zertifizierungs- und Qualitätssicherungs-Instituts (ACQUIN) zur Akkreditierung von Bachelorstudiengängen an der Universität Regensburg.

Neuen Entwicklungen war Carl-Christian Freidank immer gegenüber aufgeschlossen. Dies zeigt sich etwa an seinem Engagement in seiner Geburtsstadt bei der Gründung der Privaten Hanseuniversität Rostock, deren Gründungsdekan und Vizepräsident er von 2007 bis 2009 war.

Auch im Berufstand der Wirtschaftsprüfer hat sich der Jubilar engagiert. Von 2009 bis 2013 war er Mitglied im Hauptfachausschuss beim Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW) und von 2012 bis 2015 Mitglied des Arbeitskreises „Einflussgrößen des Prüfungshonorars“ beim IDW.

In jüngerer Zeit liegt Carl-Christian Freidank das Corporate Governance-Reporting am Herzen. Seit September 2015 ist er als Initiator Mitglied im Arbeitskreis „Corporate Governance-Reporting“ der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. und war zugleich bis 2017 dessen Vorsitzender.

Dieses breite Spektrum an Aktivitäten und Tätigkeitsfeldern spiegeln auch die Beiträge dieser Festschrift wider. Sie sind grob eingeteilt in die Rubriken Rechnungslegung, Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Corporate Governance, Wirtschaftsprüfung und Controlling.

Im Teil Rechnungslegung befassen sich Prof. Dr. Laurenz Lachnit, Prof. Dr. Stefan Müller und Prof. Dr. Inge Wulf zunächst im Sinne der Fortentwicklung der Abschlussanalyse mit neuen Ansätzen zur Schätzung stiller Rücklagen und Lasten im HGB-Abschluss. Prof. Dr. Joachim S. Tanski stellt daran anschließend die auch vom Jubilar immer wieder aufgeworfene Frage zur Verbindung von Theorie und Praxis bezogen auf die Bilanztheorie - (k)ein Fall für die Praxis? Aus dem Blickwinkel des DRSC setzt sich Prof. Dr. Andreas Barckow mit aktuellen Trends in der Standardsetzung auseinander. Ebenfalls zur Steigerung der Aussagekraft und Nutzungsmöglichkeit der Rechnungslegung untersuchen Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Adolf G. Coenberg und Prof. Dr. Christian Fink den Einfluss von IFRS 16 zur Leasingbilanzierung auf Rechnungslegungspolitik und -analyse. Die Rechnungslegung bezieht sich nicht nur auf privatwirtschaftlich organisierte Unternehmen. Daher diskutieren Prof. Dr. Horst Zündorf, Prof. Dr. Peter Lorson und Dr. Ellen Haustein kritisch Zusammenschlüsse im öffentlichen Sektor nach IPSAS 40. Auch ist die Beschränkung der Rechnungslegung auf finanzielle Größen in jüngerer Vergangenheit zugunsten der Integration der Nachhaltigkeit aufgegeben worden. In diesem Kontext zeigen Prof. Dr. Peter Kajüter und Dr. Stefan Hannen Umsetzungsmöglichkeiten Integrierter Berichterstattung im internationalen Vergleich (Südafrika, USA und Deutschland) auf. Einen Blick in die Zukunft des Tax Accountings wagt abschließend in diesem Kapitel und zugleich als Übergang auf den Teil 2 Prof. Dr. Rüdiger Loitz.

Prof. Dr. Franz J. Marx eröffnet den Teil zur Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre mit dem zentralen Thema der Teilgewinnrealisierung im Bilanzsteuerrecht. Daran anschließend widmen sich Prof. Dr. Siegfried Grotherr und Patrick Wittenstein dem Anspruch und der Wirklichkeit des steuerlichen und öffentlichen Country by Country Reportings. Prof. Dr. Heinz Kußmaul und Bela Berens untersuchen zunächst allgemein die Unternehmensnachfolge aus steuerlichen Gesichtspunkten, während Prof. Dr. Martina Corsten und Prof. Dr. Hans Corsten das Gesetz zur Anpassung des Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetzes an die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts vor dem Hintergrund des Gleichheitsgrundsatzes und der Unternehmensfortführung analysieren. Die internationale Perspektive nehmen Prof. Dr. Gerrit Frotscher und Prof. Dr. Bert Kaminski ein, indem sie den Grundsatz der umfassenden Kenntnis gem. § 1 Abs. 1 Satz 3 AStG im Spiegel von Steuerrecht und Betriebswirtschaftslehre untersuchen. Den Einfluss von Steuerreformen auf die Aussagekraft steuerlicher Rechtsformvergleiche analysiert Prof. Dr. Andreas Lühn. Der Teil der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre wird abgerundet durch einen Beitrag zur (zukünftigen) Bedeutung von Hybrid Mismatches für das Steuercontrolling von Dr. Volker Endert und Dr. Andreas Mammen.

Als dritten Abschnitt der vorliegenden Festschrift, Corporate Governance, behandeln zunächst Prof. Dr. Patrick Velte, Prof. Dr. Stefan C. Weber und Dr. Thies Lentfer die Weiterentwicklung der Vorstandsvergütungssysteme im Rahmen der Sustainable Corporate Governance. Die Diskussion um die Professionalisierung des Aufsichtsrats bereichert Prof. Dr. Dr. Manuel R. Theisen, bevor sich Prof. Dr. Eberhard Scheffler den Pflichten des Aufsichtsrats bei der Rechnungslegung widmet. Den Grundsatzfragen, dem Stand und der Fortentwicklung des Corporate Governance Reportings stellen sich Prof. Dr. Patrick Leyens und Ellen Simon-Heckroth. Daran anschließend stellt Prof. Dr. Karsten Paetzmann die bankenspezifische Corporate Governance dar. Prof. Dr. Lothar Streitferdt, Prof. Dr. Marco Becker und Hela Schwerdtfeger untersuchen die Adaption des Governance-Ansatzes

auf den öffentlichen Sektor, bevor abschließend Prof. Dr. Volker H. Peemöller die Entwicklungstendenzen der Internen Revision aufzeigt.

Im vierten Teil steht die Wirtschaftsprüfung im Mittelpunkt der Betrachtung. Prof. Dr. Klaus-Peter Naumann und Ulrich Schneiß beginnen mit neuen Entwicklungen im Qualitätsmanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Die Berufsaufsicht der Wirtschaftsprüfer stellen Claus Brandt, Dirk Burschel, Maximilian Behrmann und Cristina Müller-Burmeister dar. Zur ökonomischen Nützlichkeit von Joint Audits äußert sich des Weiteren Dirk Driesch. Prof. Dr. Philipp E. Zaeh stellt sich der Abschlussprüfung 2.0, indem der skalierte Prüfungsprozess im Umfeld von Industrie 4.0 und Digitaler Transformation 2.0 beschrieben wird. Prof. Dr. Kai-Uwe Marten und Wolfgang Böhm zeigen die Auswirkungen der Unterschiede zwischen den Rechtssystemen des Common Laws und Civil Laws auf die Entwicklung der International Standards on Auditing (ISA) auf. Aktuelles aus der Enforcement Prüfung durch die Deutsche Prüfungsstelle für Rechnungslegung e.V. (DPR) berichten Prof. Dr. Bettina Thormann und Dr. Daniela Barth. Der Beziehung zwischen Interner Revision und Abschlussprüfung widmet sich abschließend für diesen Teil Prof. Dr. Nyls-Arne Pasternack.

Das von Prof. Dr. Freidank stets einbezogene Controlling wird im abschließenden Teil in seinen verschiedenen Facetten beleuchtet. PD Dr. Remmer Sassen, Anne-Kathrin Hinze und Mario H. Meuthen arbeiten die Regulierung des Controllings vor dem Hintergrund gesamtgesellschaftlicher Zielsetzungen heraus. Den Herausforderungen und Gestaltungsansätzen von Risikomanagementsystemen stellen sich Prof. Dr. Uwe Götze und Prof. Dr. Barbara Mikus. Des Weiteren beschäftigt sich Prof. Dr. Thomas Günther mit dem Stand der Umsetzung und neuen Methoden im Strategischen Kostenmanagement. Den Fokus auf Prozesskostenrechnung und Target Costing im Kostenmanagement lenkt Prof. Dr. Sven Fischbach. Prof. Dr. Ziad Bakhaya und Konstantin Druker untersuchen die wertorientierte Steuerung von Fußballunternehmen. Die Konzeption eines Systems operativer Ziele der integrierten Betriebsführung entwickelt Prof. Dr. Manfred Layer. Prof. Dr. Dr. h.c. Péter Horváth zeigt mit dem „Green“ Controlling die Notwendigkeiten und Möglichkeiten der Umweltorientierung in der Unternehmenssteuerung auf. Schließlich runden Prof. Dr. Wolfgang Berens, Prof. Dr. Thorsten Knauer, Prof. Dr. Friedrich Sommer und Prof. Dr. Arnt Wöhrmann die Festschrift mit aktuellen Entwicklungen in der Controlling-Lehre in Deutschland ab.

Die Herausgeber danken an dieser Stelle sehr herzlich dem Springer Gabler Verlag für die Unterstützung bei der Vorbereitung der vorliegenden Festschrift. Ferner sei Herrn Kevin Mazur, M.Sc. für die Übernahme der Schriftleitung gedankt. Last but not least danken die Herausgeber der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg, der Von Diest, Greve und Partner mbB Wirtschaftsprüfungsgesellschaft/ Steuerberatungsgesellschaft, Hamburg sowie der BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg, für die finanzielle Förderung der Festschrift.

Es bleibt an dieser Stelle Carl-Christian Freidank eine Fortführung seiner Schaffenskraft zu wünschen, damit er zur Entwicklung von Rechnungslegung, Betriebswirtschaftlicher Steuerlehre, Corporate Governance, Wirtschaftsprüfung und Controlling weiterhin aktiv beitragen kann.

Lüneburg/Hamburg/Wedel im Februar 2018

Patrick Velte   Stefan Müller   Stefan Weber   Remmer Sassen   Andreas Mammen

# Inhaltsverzeichnis

Autorenverzeichnis .....	XIII
Abkürzungsverzeichnis .....	XVII

## Erster Teil: Rechnungslegung

<i>Laurenz Lachnit/Stefan Müller/Inge Wulf</i> Neue Ansätze zur Schätzung stiller Rücklagen und Lasten im HGB-Abschluss .....	3
<i>Joachim S. Tanski</i> Bilanztheorie - (k)ein Fall für die Praxis? .....	19
<i>Andreas Barckow</i> DRSC – Aktuelle Trends in der Standardsetzung .....	33
<i>Adolf G. Coenberg/Christian Fink</i> Der Einfluss des IFRS 16 zur Leasingbilanzierung auf Abschlusspolitik und -analyse.....	51
<i>Ellen Haustein/Peter C. Lorson/Horst Zündorf</i> Zusammenschlüsse im öffentlichen Sektor nach IPSAS 40 – Schließung einer Regelungslücke? .....	69
<i>Peter Kajüter/Stefan Hannen</i> Umsetzungsmöglichkeiten Integrierter Berichterstattung im internationalen Vergleich – Südafrika, USA und Deutschland .....	89
<i>Rüdiger Loitz</i> Tax Accounting of the Future .....	111

## Zweiter Teil: Betriebswirtschaftliche Steuerlehre

<i>Franz J. Marx</i> Teilgewinnrealisierung im Bilanzsteuerrecht.....	141
--	-----

<i>Siegfried Grotherr/Patrick Wittenstein</i> Steuerliches und öffentliches Country by Country Reporting – Anspruch und Wirklichkeit .....	167
<i>Heinz Kußmaul/Bela Berens</i> Unternehmensnachfolge aus steuerlichen Gesichtspunkten.....	185
<i>Martina Corsten/Hans Corsten</i> Gesetz zur Anpassung des Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetzes an die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts – Eine Analyse vor dem Hintergrund des Gleichheitsgrundsatzes und der Unternehmensfortführung.....	203
<i>Gerrit Frotscher/Bert Kaminski</i> Der Grundsatz der umfassenden Kenntnis gem. § 1 Abs. 1 Satz 3 AStG im Spiegel von Steuerrecht und Betriebswirtschaftslehre .....	223
<i>Andreas Lühn</i> Einfluss von Steuerreformen auf die Aussagekraft steuerlicher Rechtsformvergleiche .....	239
<i>Volker Endert/Andreas Mammen</i> Zur (zukünftigen) Bedeutung von Hybrid Mismatches für das Steuercontrolling .....	253

## **Dritter Teil: Corporate Governance**

<i>Patrick Velte/ Stefan C. Weber/Thies Lentfer</i> Weiterentwicklung der Vorstandsvergütungssysteme im Rahmen der Sustainable Corporate Governance .....	269
<i>Manuel R. Theisen</i> Zur Professionalisierung des Aufsichtsrats .....	289
<i>Eberhard Scheffler</i> Pflichten des Aufsichtsrats bei der Rechnungslegung.....	299
<i>Patrick Leyens/Ellen Simon-Heckroth</i> Corporate Governance Reporting – Grundsatzfragen, Stand und Fortentwicklung .....	315
<i>Karsten Paetzmann</i> Corporate Governance bei Banken: Opazität, Regulierung und Arbitrage .....	327
<i>Lothar Streitferdt/Marco Becker/Hela Schwerdtfeger</i> Adaption des Governance-Ansatzes auf den öffentlichen Sektor .....	349

<i>Volker H. Peemöller</i> Entwicklungstendenzen der Internen Revision .....	367
---	-----

## **Vierter Teil: Wirtschaftsprüfung**

<i>Klaus-Peter Naumann/Ulrich Schneiß</i> Neue Entwicklungen im Qualitätsmanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	381
--	-----

<i>Claus Brandt/Dirk Burschel/Maximilian Behrmann/Cristina Müller-Burmeister</i> Die Berufsaufsicht der Wirtschaftsprüfer.....	399
---	-----

<i>Dirk Driesch</i> Joint Audits .....	423
---	-----

<i>Philipp E. Zaeh</i> Abschlussprüfung 2.0.....	441
---	-----

<i>Kai-Uwe Marten/Wolfgang Böhm</i> Auswirkungen der Unterschiede zwischen den Rechtssystemen des Common Law und Civil Law auf die Entwicklung der International Standards on Auditing .....	457
--	-----

<i>Bettina Thormann/Daniela Barth</i> Aktuelles aus der DPR Enforcement Prüfung .....	473
--	-----

<i>Nyls-Arne Pasternack</i> Beziehung zwischen Interner Revision und Abschlussprüfung .....	491
--	-----

## **Fünfter Teil: Controlling**

<i>Remmer Sassen/Anne-Kathrin Hinze/Mario Henry Meuthen</i> Regulierung des Controllings vor dem Hintergrund gesamtgesellschaftlicher Zielsetzungen .....	505
---	-----

<i>Uwe Götze/ Barbara Mikus</i> Risikomanagementsysteme – Herausforderungen und Gestaltungsansätze .....	525
---	-----

<i>Thomas Günther</i> Strategisches Kostenmanagement – Stand der Umsetzung und neue Methoden .....	543
---	-----

<i>Sven Fischbach</i> Kostenmanagement mit Prozesskostenrechnung und Target Costing .....	559
<i>Ziad Bakhaya/Konstantin Druker</i> Wertorientierte Steuerung von Fußballunternehmen .....	573
<i>Manfred Layer</i> Konzeption eines Systems operativer Ziele der integrierten Betriebsführung .....	591
<i>Péter Horváth</i> „Green“ Controlling - Umweltorientierung in der Unternehmenssteuerung .....	611
<i>Wolfgang Berens/Thorsten Knauer/Friedrich Sommer/Arnt Wöhrmann</i> Controlling-Lehre in Deutschland.....	623
Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Carl-Christian Freidank .....	641

## **Autorenverzeichnis**

*Prof. Dr. Ziad Bakhaya*, SRH Hochschule Heidelberg

*Prof. Dr. Andreas Barckow*, DRSC – Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee, Berlin

*Dr. Daniela Barth*, Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung e.V., Berlin

*Prof. Dr. Marco Becker*, NBS Northern Business School – Hochschule für Management und Sicherheit, Hamburg

*Maximilian Behrmann*, PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg

*Bela Berens*, Universität des Saarlandes

*Prof. Dr. Wolfgang Berens*, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

*Wolfgang Böhm*, Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW), Düsseldorf

*Claus Brandt*, PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg

*Dirk Burschel*, PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg

*Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Adolf G. Coenenberg*, Universität Augsburg

*Prof. Dr. Hans Corsten*, Universität Kaiserslautern

*Prof. Dr. Martina Corsten*, Duale Hochschule Baden-Württemberg Villingen-Schwenningen

*Dirk Driesch*, Roever Broenner Susat Mazars GmbH & Co. KG, Hamburg

*Konstantin Druker*, SRH Hochschule Heidelberg

*Dr. Volker Endert*, Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg

*Prof. Dr. Sven Fischbach*, Hochschule Mainz

*Prof. Dr. Christian Fink*, Hochschule RheinMain

*Prof. Dr. Gerrit Frotscher*, Universität Hamburg

*Prof. Dr. Prof. h.c. Uwe Götze*, Technische Universität Chemnitz

*Prof. Dr. Siegfried Grotherr*, Universität Hamburg

*Prof. Dr. Thomas Günther*, Technische Universität Dresden

*Dr. Stefan Hannen*, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

- Dr. Ellen Haustein*, Universität Rostock
- Anne-Kathrin Hinze*, Universität Hamburg
- Prof. Dr. Dr. h.c. Péter Horváth*, Universität Stuttgart
- Prof. Dr. Peter Kajüter*, Westfälische Wilhelms-Universität Münster
- Prof. Dr. Bert Kaminski*, Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr
- Prof. Dr. Thorsten Knauer*, Ruhr-Universität Bochum
- Prof. Dr. Heinz Kußmaul*, Universität des Saarlandes
- Prof. Dr. Laurenz Lachnit*, Universität Oldenburger
- Prof. Dr. Manfred Layer*, Universität Hamburg
- Dr. Thies Lentfer*, Von Diest, Greve und Partner mbB Wirtschaftsprüfungsgesellschaft/  
Steuerberatungsgesellschaft, Hamburg
- Prof. Dr. Patrick Leyens, LL.M. (London)*, Erasmus University Rotterdam/Humboldt-Universität zu Berlin
- Prof. Dr. Rüdiger Loitz*, PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,  
Düsseldorf und Universität zu Köln
- Prof. Dr. Peter Lorson*, Universität Rostock
- Prof. Dr. Andreas Lühn*, FOM Hochschule, Hamburg
- Dr. Andreas Mammen*, NBS Partners, Hamburg
- Prof. Dr. Kai-Uwe Marten*, Universität Ulm
- Prof. Dr. Franz Jürgen Marx*, Universität Bremen
- Mario H. Meuthen*, Heinrich & Partner sowie Universität Hamburg
- Prof. Dr. Barbara Mikus*, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur (HTWK) Leipzig
- Prof. Dr. Stefan Müller*, Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr
- Cristina Müller-Burmeister*, PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg
- Prof. Dr. Klaus-Peter Naumann*, Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V., Düsseldorf
- Prof. Dr. Karsten Paetzmann*, BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg
- Prof. Dr. Nyls-Arne Pasternack*, Fachhochschule Kiel
- Prof. Dr. Volker H. Peemöller*, Universität Erlangen-Nürnberg
- PD Dr. Remmer Sassen*, Universität Hamburg

- 
- Prof. Dr. Eberhard Scheffler*, Wirtschaftsprüfer, Hamburg  
*Ulrich Schweiß*, Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V., Düsseldorf  
*Hela Schwerdtfeger*, Northern Business School, Hamburg  
*Ellen Simon-Heckroth*, BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg  
*Prof. Dr. Friedrich Sommer*, Universität Bayreuth  
*Prof. Dr. Lothar Streitferdt*, Universität Hamburg  
*Prof. Dr. Joachim S. Tanski*, Technische Hochschule Brandenburg  
*Prof. Dr. Dr. Manuel René Theisen*, Ludwig-Maximilians-Universität München  
*Prof. Dr. Bettina Thormann*, Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung e.V., Berlin  
*Prof. Dr. Patrick Velte*, Leuphana Universität Lüneburg  
*Prof. Dr. Stefan Weber*, FH Wedel – University of Applied Sciences  
*Patrick Wittenstein*, Universität Hamburg  
*Prof. Dr. Arnt Wöhrmann*, Justus-Liebig-Universität Gießen  
*Prof. Dr. Inge Wulf*, Technische Universität Clausthal  
*Prof. Dr. Philipp E. Zaeh*, HSBA Hamburg School of Business Administration Hamburg  
*Prof. Dr. Horst Zündorf*, Universität Hamburg

# Abkürzungsverzeichnis

2-FiMaNoG	Zweites Finanzmarktnovellierungsgesetz
A	Angebot
a.F.	alte Fassung
ABC	Activity Based Costing
ADHGB	Allgemeines Deutsches Handelsgesetzbuch
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union
AF	Accounting Forum
AG	Aktiengesellschaft
AHK	Anschaffungs- und Herstellungskosten
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
AIFM(D)	Alternative Investment Fund Managers Directive
AinE	Accounting in Europe
AktG	Aktiengesetz
AMF	Autorité des Marchés Financiers
ANC	African National Congress
AO	Abgabenordnung
AOA	Authorized OECD Approach
APAK	Abschlussprüferaufsichtskommission
APAReG	Abschlussprüferaufsichtsreformgesetz
APAS	Abschlussprüferaufsichtsstelle
ApgVo	Abschlussprüfungs-Verordnung
APT	Arbitrage Pricing Theory
AQI	Audit Quality Indicators
AQR	Asset Quality Review
ARC	Accounting Regulatory Committee
AReG	Abschlussprüfungsreformgesetz
ASAF	Accounting Standards Advisory Forum
ASC	Accounting Standards Codification
AStG	Außensteuergesetz
ATAD	Anti-Tax-Avoidance Directive
AV	Anlagevermögen
BAFA	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht

---

BaKred	Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen
BB	Betriebs-Berater
BCBS	Basel Committee on Banking Supervision
BCUCC	Business Combinations Under Common Control
BDE	Betriebsdatenerfassung
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
BEPS	Base Erosion and Profit Shifting
BewG	Bewertungsgesetz
BFH	Bundesfinanzhof
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGH	Bundesgerichtshof
BilMoG	Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz
BilReG	Bilanzrechtsreformgesetz
BilRuG	Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz
BiRiLiG	Bilanzrichtlinien-Gesetz
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BMJV	Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BOE	Board of Examiners
BR-Drs.	Bundesrat Drucksache
BRRD	Bank Recovery and Resolution Directive
BStBl	Bundessteuerblatt
BT-Drs.	Bundestag Drucksache
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
CA	Continous Auditing
CAG	Consultative Advisory Group
CAIM	Common Audit Inspection Methodology
CAPM	Capital Asset Pricing Model
CAQ	Center for Audit Quality
CbCR	Country-by-Country Reporting
CEAOB	Committee of European Auditing Oversight Bodies
CF	Conceptual Framework des FASB
CFROI	Cash Flow Return on Investment
CIMA FM	CIMA Financial Management
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

---

COSO ERM	COSO Unternehmensweites Risikomanagement: Übergreifendes Rahmenwerk
CPA	Certified Public Accountants
CRD	Capital Requirements Directive
CRR	Capital Requirements Regulation
CSR	Corporate Social Responsibility
CVA	Credit Valuation Adjustment
DAX	Deutscher Aktienindex
DB	Der Betrieb
DBA	Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung
DCF	Discounted Cash Flow
DCGK	Deutsche Corporate Governance Kommission
DCGK	Deutscher Corporate Governance Kodex
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DIIR	Deutsches Institut für Interne Revision e.V.
DPA	Deutsche Presse-Agentur
DPR	Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung e.V.
DRS	Deutscher Rechnungslegungs Standard
DRSC	Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e.V.
D-SIB	Domestic Systemically Important Banks
DSrR	Deutsches Steuerrecht
DSrZ	Deutsche-Steuer-Zeitung
DVFA	Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse & Asset Management e.V.
€	Euro
EBIT	Earnings before interest and taxes
EBITDA	Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization
EBV	Economic Book Value
ECTS	European Credit Transfer System
EECS	European Enforcers Coordination Session
EFRAG	European Financial Reporting Advisory Group
EG	Europäische Gemeinschaft
EGAIOB	European Group of the Auditors' Oversight Bodies
EGHGB	Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch
EK	Eigenkapital
EPS	Entwurf Prüfungsstandard
EQS	Entwurf eines Qualitätssicherungsstandards
ErbStB	Erbschaft-Steuerberater

---

ErbStG	Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetz
ERP	Enterprise Resource Planning
ESG	Environmental, Social and Governance
ESMA	European Securities and Markets Authority
EstG	Einkommensteuergesetz
EU	Europäische Union
EVA	Economic Value Added
e.V.	eingetragener Verein
EZB	Europäische Zentralbank
FA	Familie; Finanzamt
FAS	Financial Accounting Standards
FASB	Financial Accounting Standards Board
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FDIC	Federal Deposit Insurance Corporation
FEE	Federation of European Accountants
FG	Fachgutachten
FG	Finanzgericht
FiFo	First in First out
FK	Fremdkapital
FR	Finanz-Rundschau
FRC	Financial Reporting Council
FSB	Financial Stability Board
G-SIB	Global Systemically Important Banks
G-SIFI	Global Systemically Important Financial Institutions
G-SII	Global Systemically Important Insurers
GAAP	US-Generally Accepted Accounting Principles
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
GenG	Genossenschaftsgesetz
GewStG	Gewerbesteuergesetz
GG	Grundgesetz; Marktgleichgewicht
GKKB	Gemeinsame Konsolidierte Körperschaftsteuer-Bemessungsgrundlage
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
GmbHR	GmbH-Rundschau
GO-APAK	Geschäftsordnung der Abschlussprüferaufsichtskommission
GO-APAS	Geschäftsordnung der Abschlussprüferaufsichtsstelle

---

GO-BAFA	Geschäftsordnung des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle
GoB	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung
GrEStG	Grunderwerbsteuergesetz
GRI	Global Reporting Initiative
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
h.M.	herrschende Meinung
HB	Handelsbilanz
HFA	Hauptfachausschuss
HGB	Handelsgesetzbuch
HOAI	Honorarordnung für Architekten und Ingenieure
i.S.	Im Sinne
IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
IAS	International Accounting Standard
IASB	International Accounting Standards Board
IASC	International Accounting Standards Committee
ICV	Internationaler Controller Verein e.V.
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.
IDW PS	IDW Prüfungsstandard
IFAC	International Federation of Accountants
IFASS	International Forum of Accountings Standard Setters
IFIAR	International Forum of Independent Audit Regulators
IfM	Institut für Mittelstandsforschung
IFRS	International Financial Reporting Standards
IFRS IC	IFRS Interpretations Committee
IIA	Institute of Internal Auditors
IIRC	International Integrated Reporting Council
IIRF	International Integrated Reporting Framework
IKS	Internes Kontrollsystem
IoDSA	Institute of Directors in Southern Africa
IPPF	International Professional Practices Framework
IPSASB	International Public Sector Accounting Standards Board
IR	Integrated Reporting
IR F	International <IR> Framework
IRCSA	Integrated Reporting Committee of South Africa
IRCSA DP	Integrated Reporting Committee of South Africa – Discussion Paper
IRS	Interne Revisionssysteme

---

IRZ	Zeitschrift für Internationale Rechnungslegung
ISA	International Standard on Auditing
ISAE	International Standard on Assurance Engagements
ISC	International Shareholders' Committee
ISQCs	International Standards on Assurance Engagements
ISRSs	International Standards on Related Services
JSE	Johannesburg Stock Exchange
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
Kfz	Kraftfahrzeug
KG	Kommanditgesellschaft
KI	Künstliche Intelligenz
KM	Kostenmanagement
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KoR	Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung
KPI	Key Performance Indicators
KR	Konsumentenrente
KStG	Körperschaftsteuergesetz
LCR	Liquidity Coverage Ratio
LiFo	Last in First out
m.w.N.	mit weiteren Nachweisen
MaRisk	Mindestanforderungen an das Risikomanagement
MD&A	Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations
MDAX	Mid-Cap-DAX
Mio. €	Million(en) Euro
N	Nachfrage
n.F.	neue Fassung
NASBA	National Association of State Boards of Accountancy
ND	Nutzungsdauer
NLJ	Namibia Law Journal
NOPAT	Net Operating Profit After Taxes
NPM	New Public Management
NSFR	Net Stable Funding Ratio
NSM	Neues Steuerungsmodell
NWB	Neue Wirtschafts-Briefe
NWB-EV	Neue Wirtschafts-Briefe - Erben und Vermögen
OCEG	Open Compliance and Ethics Group
ÖCGK	Österreichischer Corporate Governance Kodex

---

OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OECD-MA	OECD-Musterabkommen
OFH	Oberster Finanzgerichtshof
OHG	Offene Handelsgesellschaft
OLG	Oberlandesgericht
o.O.	ohne Ortsangabe
P	Preis
PAAinE	Pro-Active Activities in Europe
PCAOB	Public Company Accounting Oversight Board
PdR	Praxis des Rechnungswesens
PG A	Prüfungsgesellschaft A (B)
PIE	Public Interest Entity
PIOB	Public Interest Oversight Board
PiR	Post-implementation Review
PPS	Produktionsplanung und Steuerung
PPS	Pay for Performance Sensitivity
PR	Produzentenrente
PS	Prüfungsstandard
PwC	PricewaterhouseCoopers
QMA	Quality Management Approach
QS	Qualitätssicherungsstandard
RFH	Reichsfinanzhof
RIC	Rechnungslegungs Interpretations Committee
RL-Kennzahlensystem	Rentabilitäts-Liquiditäts-Kennzahlensystem
RMS	Risikomanagementsystem
Rn	Randnummer
ROI	Return on Investment
S	Steuern; Satz
SAJEMS	South African Journal of Economic and Management Sciences
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
SBF	Société des Bourses Françaises 250 Index
SDAX	Small-Cap-Dax
SEC	Securities and Exchange Commission
SG&A	Selling, General and Administrative Expenses
SIC	Standing Interpretations Committee
SIFI	Systemically Important Financial Institutions

---

SoZG	Solidaritätszuschlaggesetz
SOX	Sarbanes-Oxley Act
SRM	Single Resolution Mechanism
SSC	Shared Service Centern
SSM	Single Supervisory Mechanism
SteuerStud	Steuer und Studium
StuB	Unternehmensteuern und Bilanzen
SWOT-Analyse	Stärken-Schwachen Analyse
TBTF	Too Big to Fail
TCFD	Task Force on Climate Related Financial Disclosure
TecDAX	Deutscher Technologieindex
TransPuG	Transparenz- und Publizitätsgesetz
TEG	Technical Experts Group
T€	Tausend Euro
u.Ä.	und Ähnliches
u.a.	unter anderem
Ubg	Die Unternehmensbesteuerung
UEFA	Union of European Football Associations
UG	Unternehmergeellschaft
UK	United Kingdom
UNO	Vereinte Nationen
USA	United States of America
vGA	verdeckte Gewinnausschüttung
VorstAG	Vorstandsvergütungsangemessenheitsgesetz
W	Sozialer Überschuss
WACC	Weighted Average Cost of Capital
WpHG	Wertpapierhandelsgesetz
WP	Wirtschaftsprüfer
WPO	Wirtschaftsprüferordnung
X	Menge
ZEV	Zeitschrift für Erbrecht und Vermögensnachfolge
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
ZL	Ökonomische Zusatzlast der Steuer
ZVEI	Zentralverband der Elektrotechnik- und Elektronik-industrie

**Erster Teil:**  
**Rechnungslegung**



# Neue Ansätze zur Schätzung stiller Rücklagen und Lasten im HGB-Abschluss

*Laurenz Lachnit / Stefan Müller / Inge Wulf*

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung .....	4
2	Grundsachverhalte stiller Reserven und Lasten .....	5
3	Schätzung stiller Reserven über die Abgangsgewinnrate.....	6
4	Schätzung stiller Reserven und Lasten in Pensionsrückstellungen .....	9
5	Fazit und Ausblick .....	16
	Literaturverzeichnis.....	16

Der Jahresabschluss ist zentrales Instrument zur Unterrichtung über die wirtschaftliche Lage von Unternehmen. Es braucht aber eine kompetente Analyse, um die gebotenen Informationen entscheidungsbezogen zu erschließen. Die Möglichkeiten der Analyse sind dabei stark abhängig von den bei der Aufstellung des Jahresabschlusses zu beachtenden Angabepflichten. Mit dem Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG) hat der deutsche Gesetzgeber auf Basis europäischer Vorgaben die Angabepflichten neu justiert. So wurde eine weitere Aufgliederung der kumulierten Abschreibungen im Anlagespiegel über § 284 Abs. 3 HGB gefordert, wodurch die Schätzung stiller Reserven im Anlagespiegel über die Abgangsgewinnrate deutlich verbessert wird. Zudem hat der Gesetzgeber in § 253 Abs. 6 HGB eine neue Angabepflicht für den Unterschiedsbetrag beim Ansatz der Pensionsrückstellungen bei Abzinsung mit dem durchschnittlichen Marktzinssatz aus den vergangenen zehn und sieben Geschäftsjahren verankert, mit der die durchschnittliche Länge der Pensionsverpflichtungen ermittelt werden kann. Dies ist ein zentraler Schlüssel für die Schätzung von stillen Reserven und Lasten in den Pensionsverpflichtungen. Nach einer kurzen Darstellung der Grundsachverhalte von stillen Reserven und Lasten werden beide Schätzungsmethoden vorgestellt und mit einem Beispiel die Anwendung verdeutlicht. Dabei werden über die HGB-Basis hinaus auch Bezüge zu Schätzungen stiller Reserven nach den IFRS hergestellt.

## 1 Einleitung

Sachgerechte Entscheidungen mit Bezug auf Unternehmen setzen voraus, dass man eine zutreffende Vorstellung von der wirtschaftlichen Lage der Unternehmen hat. Ein zentrales Informationsinstrument ist in diesem Zusammenhang, zumal für externe Betrachter, der veröffentlichte Jahresabschluss, der ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Kapitalgesellschaft bzw. des Konzerns vermitteln soll.<sup>1</sup> Dieses tatsachengetreue Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wird aber oft dadurch verzerrt, dass im Jahresabschluss fallweise beträchtliche stille Reserven, ggf. auch stille Lasten, enthalten sein können, so dass sowohl die bilanzierten Vermögens- und Kapitalbeträge wie auch das ausgewiesene Jahresergebnis erheblich von den betriebswirtschaftlich als tatsächliche anzusehenden Vermögens-, Finanz- und Ertragsgegebenheiten abweichen können.<sup>2</sup>

Im Zuge der fortschreitenden Globalisierung werden deutsche Unternehmen mit internationalen Rechnungslegungsvorschriften, wie z.B. IFRS, konfrontiert. Außerdem gewinnen Konzernabschlüsse infolge der zunehmenden Verbundenheit von Unternehmen immer mehr an Bedeutung. Beide Entwicklungen bewirken, dass die Informationsaufgabe des Jahresabschlusses stärker betont wird. In diesem Zusammenhang wird das Erkennen stiller Reserven und stiller Lasten zu einer zentralen Herausforderung. Art und Ausmaß stiller Reserven bzw. Lasten hängen von verschiedenen Einflüssen ab, wie z.B. den angewandten Rechnungslegungsvorschriften (HGB, IFRS), dem Jahresabschlusstyp (Steuer- oder Handelsbilanz, Einzel- oder Konzernabschluss) oder der unternehmensspezifischen Bilanzpolitik.<sup>3</sup> Auch wenn das bewusste Legen von stillen Reserven und Lasten nach den IFRS defi-

---

1 Vgl. Lachnit/Müller 2017.

2 Vgl. z.B. Lachnit 1993, S. 193-194.

3 Zur optimalen Gestaltung von Jahresabschlüssen vgl. Freidank/Sassen 2015, S. 54 ff.; Freidank/Sassen 2014, S. 594 ff.

ditionsgemäß nicht möglich ist, können sie aber aufgrund unumgänglicher Ermessensentscheidungen der handelnden Personen nicht ausgeschlossen werden.<sup>4</sup>

Da nicht davon auszugehen ist, dass die Rechnungslegungsvorschriften trotz punktueller Bewertung zum Fair Value in absehbarer Zeit eine hinreichend tiefgehende und international vergleichbare Berichterstattung über stille Reserven und stille Lasten vorsehen werden, muss diese Informationsbeschaffung durch die Abschlussanalyse geschehen. Das setzt entsprechende Konzepte und Methoden zur Auswertung von Jahresabschlüssen in Bezug auf die Auswirkungen stiller Reserven/Lasten voraus. Nachfolgend sollen im Rahmen der Bilanzanalyse bestehende zentrale methodische Möglichkeiten zur Schätzung stiller Reserven und Lasten vorgestellt werden. Dabei reicht es nicht, nur eine qualitative verbale Analyse vorzunehmen, vielmehr zielen die entwickelten Methoden bis auf eine quantitative Erfassung der Effekte stiller Reserven bzw. Lasten auf Jahresergebnis, Vermögen, Schulden und Eigenkapital des Unternehmens.

## 2 Grundsachverhalte stiller Reserven und Lasten

Stille Reserven sind Eigenkapitalteile, die in der Bilanz nicht oder nicht als solche ausgewiesen werden.<sup>5</sup> Es handelt sich im Prinzip um die unter Beachtung latenter Steuern zu ermittelnde Differenz zwischen Buchwerten und betriebswirtschaftlich statt dessen als zutreffend erachteten Vergleichswerten (den sog. tatsächlichen Werten), und zwar

- bei Vermögensposten um die Differenz zwischen Buchwerten<sup>6</sup> und höheren tatsächlichen Werten bzw.
- bei Fremdkapitalposten um die Differenz zwischen Buchwerten und niedrigeren tatsächlichen Werten.<sup>7</sup>

Neben stillen Reserven sind grundsätzlich auch stille Lasten denkbar. Dies ist der Fall, wenn im Vergleich zum tatsächlichen Wert Fremdkapitalposten zu niedrig oder Aktivposten zu hoch angesetzt worden sind;<sup>8</sup> Ersteres ist z.B. möglich bei der Bilanzierung von Altersversorgungslasten, Letzteres etwa beim Anlagevermögen im Falle nicht vorgenommener Wertminderung.

Stille Reserven<sup>9</sup> sind nur bei solchen Bilanzposten möglich, die gemäß Analysteneinschätzung dem Grunde nach ansatzfähig sind, denn nur bei diesen Posten kann eine Verwerfung zwischen Buchwert und tatsächlichem Wert auftreten. Im Jahresabschluss nach Handelsrecht besteht gemäß § 248 Abs. 2 HGB für bestimmte immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, die nicht entgeltlich erworben worden sind, ein Ansatz-

---

4 Vgl. Wulf 2001.

5 In der Literatur scheint die Ansicht vorzuherrschen, es gehöre zum Wesen stiller Rücklagen, dass sie nicht aus dem Jahresabschluss hervorgehen. So findet sich z.B. bei Heinen 1986, S. 323 die Feststellung, dass „im Gegensatz zu den Gewinnrücklagen die stillen Reserven aus der Bilanz nicht zu erkennen [sind]“; ähnlich auch Coenenberg/Haller/Schultze 2016, S. 357, später aber die Möglichkeit von Schätzungen andeutend auf S. 111.

6 Hierunter fällt auch ein Buchwert von Null bei betriebswirtschaftlich als ansatznotwendig zu betrachtendem Vermögen.

7 Vgl. z.B. Lachnit 1993, S. 194.

8 Vgl. z.B. Lachnit 1993, S. 194.

9 Die Ausführungen gelten analog für stille Lasten.

verbot, für andere ein Wahlrecht; in Folge dessen wären dann durch originäres immaterielles Anlagevermögen eingeschränkt stille Reserven möglich.<sup>10</sup>

Je nach Interpretation des Begriffs „tatsächlicher Wert“ kann zwischen anschaffungswert- und marktzeitwertorientierten stillen Reserven unterschieden werden.<sup>11</sup> Im ersten Fall wird als tatsächlicher Wert der ursprüngliche bzw. nutzungsentsprechend fortgeschriebene Anschaffungswert, im zweiten Fall der Wiederbeschaffungs- oder Einzelveräußerungswert am Bilanzstichtag angesehen. Entsprechend der Art des Zustandekommens kann außerdem eingeteilt werden in automatisch entstandene und bilanzpolitisch gelegte stille Reserven.

Vor diesem Hintergrund können hinsichtlich ihres Verhältnisses zu den gesetzlichen Ansatz- und Bewertungsvorschriften stille Zwangs-, Wahlrechts-, Schätzungs- und Willkürrücklagen<sup>12</sup> unterschieden werden.<sup>13</sup>

### 3 Schätzung stiller Reserven über die Abgangsgewinnrate

Unabhängig davon, ob ein Vermögensgegenstand durch die Bemessung der Herstellungskosten,<sup>14</sup> überhöhte Abschreibungen oder durch nicht berücksichtigte Wertsteigerungen unterbewertet ist, spiegelt die Differenz zwischen dem Bilanzansatz und dem tatsächlich erzielten bzw. erzielbaren Verkaufserlös die Höhe der stillen Reserven in diesem Posten wieder. Für das Anlagevermögen als Ganzes sind hierzu zentrale Informationen bekannt. „Aus dem Anlagespiegel ist zu erkennen, bei welchen Posten in welcher Buchwerthöhe Abgänge zu verzeichnen sind. Im Geschäftsbericht werden häufig zusätzliche Angaben zur Aufschlüsselung der zugehörigen Erträge geboten, so daß in etwa die aus dem Abgang entstandenen Erträge erkennbar sind. Aus der Relation von Abgangsgewinn und abgegangenem Buchwert kann auf das Ausmaß stiller Reserven in den Positionen geschlossen werden. Um Zufallsverzerrungen auszuschalten, setzt man bei dieser Berechnung zweckmäßigerweise nicht die Angaben eines Jahres, sondern die kumulierten Beträge einer Reihe von Jahren in Beziehung.“<sup>15</sup>

Die Anwendung des sich ergebenden Prozentsatzes auf die jeweilige Vermögensart ist aber nicht unproblematisch. Eine Anwendung auf den gesamten Buchwert unterstellt, dass alle vorhandenen Werte dieselben prozentualen stillen Reserven enthalten wie die abgegangenen Werte. Das kann nur dann unterstellt werden, wenn die Abgänge in der Mitte der Nutzungsdauer verkauft wurden oder wenn es sich um nicht abnutzbare Vermögensgegenstände handelt und die Abgänge einer zufälligen Stichprobe dieser Grundgesamtheit entsprechen. Der konkrete durchschnittliche Abgangszeitpunkt kann ermittelt werden, indem

---

10 Die oft enorm große Differenz zwischen dem Kaufpreis oder der Marktkapitalisierung für Unternehmen und dem ausgewiesenen bilanziellen Eigenkapital begründet sich oft in einem erheblichen Ausmaß mit nicht aktiviertem originärem immateriellem Anlagevermögen. Zur Aktivierungskonzeption nach Handels- und Steuerrecht sowie IFRS vgl. Freidank/Velte/Weber 2012, S. 1107 ff.

11 Vgl. auch Küting/Weber 2015, S. 227.

12 Der in der Literatur auch noch anzutreffende Begriff „stille Ermenssreserven“ findet sich unterschiedlich verwendet, teils als Oberbegriff für Schätzungs- und Wahlrechtsrücklagen, so z.B. Coenenberg/Haller/Schultze 2016, S. 357, teils als andere Bezeichnung nur für Schätzungsrücklagen, so z.B. Küting/Weber 2015, S. 228.

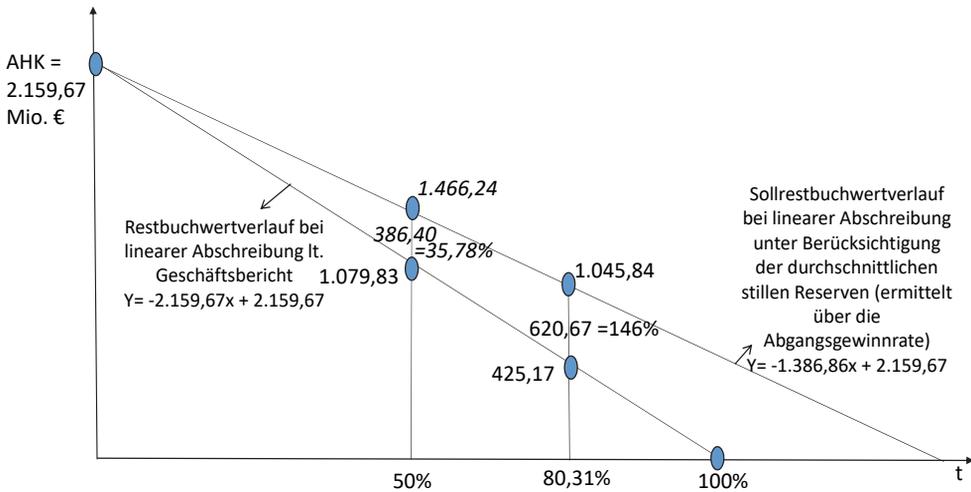
13 Diese Unterteilung lässt sich analog auf stille Lasten übertragen.

14 Zu Wahlrechten im Rahmen der handels- und steuerrechtlichen Herstellungskosten vgl. Freidank/Velte 2010, S. 356 ff.

15 Lachnit 1979, S. 177.

das Verhältnis des abgegangenen Restbuchwerts der Abgänge zum abgegangenen Bestand zu Anschaffungs- und Herstellungskosten ermittelt wird. Dabei sollten möglichst nur immaterielle- und Sachanlagen mit bestimmter Nutzungsdauer Berücksichtigung finden.<sup>16</sup> Im nächsten Schritt werden die zu dem Zeitpunkt realisierten Abgangsgewinne ermittelt und mit der Überlegung, dass diese für einen durchschnittlichen Wert in der Mitte der Nutzungsdauer umzurechnen sind und die stillen Reserven durch Marktwertsteigerungen und/oder zu hohe Abschreibungen linear im Zeitverlauf entstehen, auf den Wert von 50 % heruntergerechnet. Für den BASF-Konzern<sup>17</sup> ergeben sich die in Abbildung 1 dargestellten Werte für die Abgänge von immateriellem Vermögen (außer Geschäfts- oder Firmenwerte) und Sachvermögen der Jahre 2011 bis 2016 unter Berücksichtigung von Durchschnittswerten in der schematischen Darstellung.

Abbildung 1: Schematische Darstellung der Ermittlung der Abgangsgewinnrate (gerundet)



Der durchschnittliche Abgang findet nach 80,31 % der Nutzungsdauer statt, wobei ein durchschnittlicher Abgangsgewinn von 620,67 Mio. € oder 145,98 % erzielt wird. Die Berechnungen werden auf Basis der im Anlagespiegel angegebenen abgegangenen Anschaffungs- und Herstellungskostenwerte von durchschnittlich 2.159,67 Mio. € vorgenommen. Die Soll-Abschreibungsfunktion wird dann über die Annahme des linearen Verlaufs und der beiden bekannten Punkte bei 0 % und bei 80,31 % der Nutzungsdauer mit  $Y = 2159,67 - 1386,86^{18}x$  ermittelt. Für die 50 %-Marke ergibt sich über diese Funktion ein Sollrestbuchwert von 1.466,24 Mio. €, sodass sich nach Abzug des halben Buchwerts der Abhänge in Höhe von 1079,82 (= 50 % der AHK in Höhe von 2.159,67) stille Reserven über 386,40 Mio. € zu diesem Zeitpunkt für die betrachteten Vermögenswerte ergeben.

16 In der Praxis dürfte es sehr schwer sein, die Grundstücke von den Gebäuden zu trennen, was in diesem Beispiel auch nicht vorgenommen wurde.  
 17 Ein Beispiel nach IFRS wurde verwendet, da nach HGB die Angabepflicht erst seit dem Geschäftsjahr 2016 besteht und somit die notwendigen Daten noch nicht in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen.  
 18  $AHK (2159,67) - \text{Wert bei Verkauf} (620,67 + 425,17) / 80,31 \%$ .

Dieser Betrag wird ins Verhältnis gesetzt zum zu dem Zeitpunkt erwarteten Buchwert der Abgänge von 1.079,82 Mio. € (50 % der AHK) und ergibt einen auf den gesamten Anlagevermögensbestand vermuteten Aufschlag von 35,78 % an stillen Reserven. Die Berechnungen und Ergebnisse zeigt Tabelle 1.<sup>19</sup>

*Tabelle 1:* Schätzung stiller Reserven mittels der Abgangsgewinnrate am Beispiel der BASF SE

Angaben in Mio. €	2016	2015	2014	2013	2012	2011	Durchschnitt (6 Jahre)
Anlagevermögens-Buchwert	31.502	29.434	28.295	23.583	23.996	23.891	
Abgänge AHK	1.855	4.455	1.954	1.977	1.202	1.515	2.159,67
Erträge ./ Aufwendungen aus Abgang Anlagevermögen (AV)	624	485	744	591	654	626	620,67
Restbuchwert der Abgänge	269	1.296	390	306	127	163	425,17
Zeitpunkt des Abgangs (in % der Nutzungsdauer) = 1 - (Restbuchwert / Abgänge AHK)							80,31 %
AV-Abgangsgewinnrate des Jahres im Ausscheidezeitpunkt (in %) = Gewinn aus Abgang / Restbuchwert der Abgänge * 100							145,98 %
Durchschnittliche stille Reserven-Quote zur Mitte der Nutzungsdauer = (((50 % * - (Abgänge AHK - (Restbuchwert der Abgänge + Gewinn aus Abgang)) / Zeitpunkt des Abgangs in % der ND) + Abgänge AHK) - (50 % * Abgänge AHK)) / (50 % * Abgänge AHK)							35,78 %
Stille Reserven im AV, geschätzt mittels Abgangsgewinnrate (Ø 6 J.)	11.273	10.533	10.125	8.439	8.587	8.549	
Latente Steuern (30 %)	-3.382	-3.160	-3.037	-2.532	-2.576	-2.565	
Eigenkapital (EK)	32.568	31.545	28.195	27.789	25.804	25.385	
Stille Reserven im Verhältnis zum EK	24 %	23 %	25 %	21 %	23 %	24 %	
Jahresergebnis nach EE-Steuern (JE)	4.255	4.301	5.492	5.173	5.222	6.603	
Stille Reserven-Veränderung im Verhältnis zum JE	12 %	7 %	21 %	-2 %	1 %	-	

Zunächst ist anzumerken, dass bei der BASF SE hohe Geschäfts- oder Firmenwerte vorhanden sind, die aus der Betrachtung ausgeklammert wurden. Insgesamt zeigen die Abgangsgewinnraten der einzelnen Jahre einen vergleichsweise sprunghaften Verlauf, weswegen auf eine durchschnittliche Abgangsgewinnrate abgestellt werden muss, da nur sie eine in etwa repräsentative Aussage liefert. Hier könnte statt eines Wertes für alle Jahre auch für

<sup>19</sup> Vgl. BASF SE 2017 sowie Geschäftsberichte der Vorjahre (Konzernabschluss).