

### Veröffentlichung von IFRS 7 – Angaben zu Finanzinstrumenten

Das IASB hat am 18.8.2005 IFRS 7 – Financial Instruments: Disclosures veröffentlicht und damit die Offenlegungsverpflichtung für Finanzinstrumente neu strukturiert. Zum einen wurden die Anforderungen des für Banken und ähnliche Finanzinstitutionen einschlägigen IAS 30 ersetzt, zum anderen wurde ein Teil von IAS 32 in IFRS 7 übernommen und überarbeitet.

IFRS 7 ist branchenunabhängig ab dem 1.1.2007 von allen Unternehmen, die Finanzinstrumente halten, anzuwenden. Eine frühere freiwillige Anwendung wird vom IASB empfohlen (Pressemitteilung des DRSC vom 18.8.2005). ■

### Änderungen bei der Zwangsvollstreckung und im Insolvenzrecht geplant

Die Bundesregierung hat am 10.8.2005 einen Gesetzentwurf zum Pfändungsschutz der Altersvorsorge und zur Anpassung des Rechts der Insolvenzanfechtung beschlossen. Sie verspricht sich davon, selbstständige Unternehmer besser als bisher abzusichern. Der Pfändungsschutz für Lebensversicherungen, die einen wesentlichen Bestandteil der Altersvorsorge bilden, werde damit deutlich verbessert. Versicherungen von Selbstständigen sollen genauso geschützt werden wie etwa die Rente oder Pensionen bei abhängig Beschäftigten.

Die Änderungen der InsO sollen die Anfechtungsmöglichkeiten gegenüber den Sozial-

versicherungsträgern einschränken. Die Insolvenzanfechtung wurde durch die neuere Rechtsprechung des BGH für den Insolvenzverwalter deutlich erleichtert. Hierdurch sind nach Auffassung der Bundesregierung insbesondere die öffentlich-rechtlichen Gläubiger benachteiligt. Um einerseits dem Interesse der öffentlich-rechtlichen Gläubiger Rechnung zu tragen, andererseits nicht den Grundsatz der Gläubigergleichbehandlung zu verletzen, werde die Anfechtung wegen vorsätzlicher Benachteiligung mit einer allgemeinen Regelung auf Fälle unlauteren Verhaltens beschränkt (Pressemitteilung des BMJ vom 10.8.2005). ■

### Wachsende Nachfrage nach IT-Controllingssystemen - ein Fallbeispiel

von Hubert Bauer, Catenic AG

Unter zunehmendem Kosten- und Wettbewerbsdruck bündeln immer mehr Unternehmen personalintensive Querschnittsaufgaben wie die Personalverwaltung und Finanzbuchhaltung in Shared Service Center (SSC). Zur Definition, Kalkulation und Verrechnung der Shared Services bieten sich innovative Lösungen aus dem Umfeld der IT-Leistungsverrechnung an, wie ein Fallbeispiel zeigt.

### Konzentration von Querschnittsaufgaben

Die Baustoff AG verfügt über eine ganze Reihe von Vertriebs- und Produktionsstandorten, die in Deutschland und im EU-Ausland angesiedelt sind. Bedingt durch die Unternehmenshistorie und getätigte Akquisitio-

nen führen viele dieser Standorte Sekundärprozesse außerhalb der eigentlichen Wertschöpfung durch und betreiben z. B. eigene Personalverwaltungen und Finanzbuchhaltungen. Um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen, identifiziert die Baustoff AG diese und andere Aufgaben im Verwaltungsbereich, die weder bereichsspezifisch noch ortsgebunden sind, um sie in weitgehend eigenständigen Bereichen zu konzentrieren.

So werden u. a. die HR- und FI-Aktivitäten analog zur vormals dezentralen Informationstechnologie in SSC gebündelt. Wie schon bei der IT hat sich die Baustoff AG bewusst für diesen Weg entschieden, um die Kontrolle nicht an einen externen Partner abgeben zu müssen. Die Möglichkeit eines späteren Outsourcings (Business Process Outsourcing – BPO) soll jedoch gewahrt bleiben.

### **Profitcenter am Standort Prag**

Die SSC-HR und SSC-FI werden zunächst als Profitcenter am Standort Prag angelegt. Eine spätere Ausgliederung in eine legal eigenständige Servicegesellschaft oder an einen externen Partner bleibt offen. Mit der Einrichtung der SSC ist eine Reihe organisatorischer Vorteile verbunden. Sie befinden sich vom ersten Tag an in einer Wettbewerbssituation, die eine klare Anbieter-Kundenbeziehung umfasst. Da die SSC an den Vorstand berichten, wird das Reporting vereinheitlicht und ein direkter Zugriff der Konzernleitung gewährleistet. Die HR- und FI-Prozesse werden standardisiert, so dass sie klar beschreibbar sind und ein höherer Auto-

matisierungsgrad durch optimierte IT-Unterstützung erreicht werden kann.

Zur internen Verrechnung wird ein Leistungskatalog mit Servicelevels und Preisen definiert. Bei der Festlegung der Leistungen wird streng darauf geachtet, dass sie für die internen Kunden verständlich und beeinflussbar – sprich vorfallsbezogen – und damit von den Leistungsabnehmern auch planbar sind. Die erbrachten Leistungen werden in einem automatisierten Verfahren vollständig und konsequent über vorher festgelegte Preise verrechnet (Ist-Mengen mit Plankosten). Daraus entsteht ein Höchstmaß an Transparenz, was sowohl die Leistungserbringung als auch die Leistungsabnahme betrifft. Gleichzeitig werden die Dokumentationspflichten gem. §§ 90, 162 AO zur Intercompany-Verrechnung erfüllt.

### **Unternehmerisches Denken gefragt**

Während die Gehälter in den Personal- und Finanzabteilungen zuvor über eine Gemeinkostenumlage auf die wertschöpfenden Bereiche der Baustoff AG abgewälzt wurden, haben sich Selbstverständnis und Motivation der SSC-Mitarbeiter drastisch verändert. Sie erbringen definierte Leistungen, die im Unternehmen nachgefragt werden und einen Preis und damit eine Werthaltigkeit besitzen. Nun sind unternehmerisches Denken und Handeln gefragt, Gewinnerzielung erlaubt und Investitionen ins eigene SSC für dessen Wachstum möglich.

Wie bereits im Shared Service Center IT der Baustoff AG wird es zum zentralen Thema,

das richtige Produkt zum richtigen Preis in der richtigen Menge zu produzieren. Das SSC-IT bietet bereits jetzt Produkte an, die sich an den fachlichen Tätigkeiten der Anwender, also der Kunden der IT, orientieren. So bezahlen das SSC-HR und SSC-FI beispielsweise für die Erfassung einer Lieferantenrechnung oder die Änderung eines Stammsatzes einen festen Preis pro Transaktion an das SSC-IT.

Da sämtliche erbrachten HR- und FI-Leistungen maßgeblich von der IT unterstützt werden, bietet es sich an, die Metrik der Leistungsmessung vom SSC-IT weitgehend zu übernehmen. Aufgrund der Ähnlichkeiten der SSC wird im SSC-HR und SSC-FI das gleiche System für die Definition, Kalkulation und Verrechnung der Leistungen verwendet, das sich bereits im SSC-IT bewährt hat.

### **Kostenbewusste Leistungsnutzung**

Auf Basis dieser Best Practices ist die Baustoff AG in der Lage, die Leistungsverrechnung für das SSC-HR und SSC-FI in kürzester

Zeit einzuführen und in Betrieb zu nehmen. Durch die Nutzung der im SSC-IT bewährten Leistungsverrechnung können die standardisierten HR- und FI-Prozesse verständlich und vorfallsbezogen abgerechnet werden: Eine echte Anbieter-Kundenbeziehung entsteht.

Dies hat zur Folge, dass die internen Kunden kostenbewusst mit den Leistungen umgehen und damit zur Kostensenkung im SSC-HR und SSC-FI und in den eigenen Fachbereichen beitragen. Weiteres Rationalisierungspotenzial ergibt sich daraus, dass der Bedarf der internen Kunden exakt kommuniziert und geplant werden kann. Damit lässt sich die Budgetierung im SSC-HR und SSC-FI qualifiziert unterstützen und vereinfachen.

Je pauschaler die Leistungen bezogen werden, desto weniger Spielraum gibt es einerseits für unternehmerisches Handeln und andererseits für eine zielgenaue sowie bedarfsgerechte Planung und spätere Leistungsbereitstellung.

[www.catenic.com](http://www.catenic.com) ■

## BBK BERUF UND PRAXIS

---

### **Wachsende Arbeitsbelastung in den Finanzabteilungen**

In fast zwei Drittel aller Unternehmen weltweit hat die Arbeitsbelastung der Finanzabteilungen zugenommen. Besonders deutlich zeigt sich dieser Trend in Deutschland – hier stieg die Arbeitsbelastung bei 84 % der Befragten. An Neueinstellungen wird den-

noch nicht gedacht. Nur 17 % der Unternehmen planen, die Finanzabteilungen auszubauen, in Deutschland sind es sogar nur 11 %. Durch den erwarteten Wirtschaftsaufschwung wird das Arbeitspensum der Finanzabteilungen voraussichtlich noch weiter wachsen. Dies ergab eine internationale Studie der Personalberatung Robert Half