

Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Unsere Rubrik „Im Fokus“ beleuchtet in der Reihe „Anforderungen an die Finanzberichterstattung“ in dieser Ausgabe den Blickwinkel der Leser von Jahresberichten. Um die Leser weder zu überfordern noch zu langweilen, kommt es darauf an, den Spagat zwischen Detaillierung und Übersichtlichkeit des Jahresberichts zu schaffen.

Unsere Rubrik „Der Projektstolperer“ nimmt diesmal einen schwierigen Mitarbeitertypus ins Visier: Kollegen, die Informationen bewusst oder unbewusst nicht weitergeben. Lesen Sie, wie Sie dennoch durchgängige Informationsflüsse gewährleisten können.

Auf Rückmeldungen und Kommentare freut sich



Dr. Astrid Kreil-Sauer
Geschäftsführerin
4050 Consulting GmbH

Im Fokus: Anforderungen an die Finanzberichterstattung aus Sicht des Lesers von Jahresberichten

Was sollte ein Jahresbericht leisten, damit auch Personen, die weder der Organisation noch deren Aufsichts- und Prüforganen angehören, guten Nutzen aus ihm ziehen können? Neben Banken und Investoren gehört zu dieser Leserschaft auch die interessierte Öffentlichkeit. Ihnen gemeinsam sind die nachfolgend aufgeführten Anforderungen.

Richtige und klare Information

Als *conditio sine qua non* müssen die veröffentlichten Informationen vollständig und korrekt sein. Der meist gesetzlich vorgeschriebene Detaillierungsgrad dieser Informationen kann die Leser jedoch schnell überfrachten. Um dem entgegenzuwirken, empfiehlt sich eine abgestufte Darstellung: Zusätzlich zu den Detailangaben fassen separate Übersichten die wesentlichen Ergebnisse und Entwicklungen prägnant zusammen. Die Leser können sich mit Hilfe der Übersichten rasch einen Überblick verschaffen und können diesen nach Wunsch mit den bereitgestellten Detailangaben vertiefen. Die Veröffentlichung separater Dokumente für Überblicks- und Detailinformationen kann dann vorteilhaft sein, wenn eine große Anzahl an Lesern hauptsächlich an aggregierten Informationen interessiert ist.

Kontinuität in der Darstellung

Ebenfalls gesetzt als Grundsatz ordnungsgemäßer Buchführung ist die Wahrung der Bilanzkontinuität. Ein

News

Erster deutschsprachiger Kommentar zu IPSAS erschienen

Im Erich Schmidt Verlag ist das Praxishandbuch IPSAS erschienen. Das Praxishandbuch stellt den ersten systematischen Bilanzkommentar in deutscher Sprache zu den derzeit gültigen IPSASs dar. Nähere Informationen zum Praxishandbuch sind hier abrufbar:

<http://www.esv.info/978-3-503-16399-1>

Consultative Advisory Group zu den IPSAS gegründet

Um Führungsaspekte bei der Entwicklung neuer IPSASs umzusetzen, hat das Public Interest Committee die sog. Consultative Advisory Group (CAG) gegründet. Zum Gründungsvorsitzenden der CAG wurde Thomas Müller-Marqués Berger, EY, berufen. Weitere Mitglieder sollen in den nächsten Wochen nominiert werden. Die CAG soll die Beratung des IPSAS Boards mit interessierten Gruppen unterstützen. Sie soll auch die Umsetzung der Strategie und des Arbeitsprogramms des IPSAS Boards sowie die Entwicklung neuer IPSAS-Standards beratend begleiten.

Abweichen hiervon ist nur in Ausnahmen zulässig, z.B. aufgrund von Gesetzesänderungen. Prominentes Beispiel für eine gesetzlich erzwungene Diskontinuität ist die Neudefinition der Umsatzerlöse und der hierzu korrespondierenden Aufwendungen durch das Bilanzrichtlinien-Umsetzungsgesetz (BilRUG). Die Brüche in der Berichterstattung sind umfassend zu erläutern und bereinigte Vergleichszahlen zu veröffentlichen, um sinnvolle Vorjahresvergleiche zu ermöglichen. Der Grundsatz der Kontinuität sollte aber nicht nur bei der Bilanzierung und Darstellung der eigentlichen Geschäftsergebnisse beherzigt werden, sondern sollte auch für die gesamte Kommunikation von Finanzdaten gelten. So sollten z.B. Berichtsrhythmus und -strukturen möglichst stabil gehalten werden, um den Lesern ein vertrautes Berichtswesen bieten zu können.

Ansprechende Gestaltung

Neben einem ansprechenden Layout gilt es vor allem, Text- und Zahlenwüsten zu vermeiden und stattdessen Graphiken zur Auflockerung und übersichtlichen Gestaltung einzusetzen. Auch eine gut verständliche Sprache erhöht die Lesbarkeit und trägt damit zu höherer Akzeptanz durch die verschiedenen Lesergruppen bei. Gestaltungselemente, wie z.B. spezielle Farbgebungen, können den Jahresbericht in Detail- und Überblicksinformationen gliedern und damit ebenfalls die Übersichtlichkeit erhöhen.

Ausblick für vermehrte Einblicke

In der Form des Lage- und Prognoseberichts beinhalten Jahresberichte auch Einschätzungen des Managements zur künftigen Strategie und der damit verbundenen Chancen und Risiken für die Organisation. Die Be-

schreibung von Hintergrundinformationen und Rahmenbedingungen trägt zu einem erhöhten Verständnis und besseren Beurteilung der wirtschaftlichen Situation der Organisation durch die Leser bei.

Die schönste Präsentation nützt natürlich nichts, wenn die Geschäftsergebnisse fehlerhaft oder unzureichend sind. Im Gegenzug sollte jedoch die Aufbereitung des Jahresberichts auf keinen Fall vernachlässigt werden. Schließlich stellt der Jahresbericht die Visitenkarte der Organisation dar.

Der Projektstolperer

Das schwarze Loch

Wohl jeder hat in seinem Leben bereits seine ganz eigenen Erfahrungen mit dem schwarzen Loch gemacht. Nein, hier geht es nicht um Astrophysik oder Science Fiction. Vielmehr geht es um Projektmitglieder oder auch Mitarbeiter außerhalb eines Projekts, die jegliche Information ansaugen – und dann in sich versenken, ohne jemand anderen daran teilhaben zu lassen. Das schwarze Loch kann aus Nachlässigkeit, Unwissenheit oder mit Absicht agieren.

Vergessliche durch klare Regeln einfangen

Das Unterlassen der Informationsweitergabe aus Nachlässigkeit heraus ist in der Regel dadurch bedingt, dass das schwarze Loch einfach vergisst, dass er/sie weiter informieren sollte. Um ein solches Verhalten einzufangen, muss der Projektleiter frühzeitig klare Informationswege und –regeln für das Projekt vereinbaren. Und er muss sicherstellen, dass die Regeln auch von allen Teammitgliedern eingehalten werden. Nachlässige Kollegen muss der Projektleiter an ihre Informationspflichten erinnern – zur Not mehrmals! Hier hilft nur der berühmte stete Tropfen, der den Stein schon irgendwann höhlen wird.

Fehleinschätzungen überflüssig machen

Das schwarze Loch kann aber auch Informationen für sich behalten, einfach weil er sie für unwichtig hält und nicht erkennt, dass diese für einen anderen Mitarbeiter essentiell ist. Hier liegt kein böser Wille vor, sondern schlicht eine Fehleinschätzung. Generell gilt im Projekt: Lieber einmal zu viel informiert, als dass eine Information untergeht.

Durch die Speicherung von Informationen in speziellen Datenbanken oder Verzeichnissen können diese schnell und unkompliziert allen Projektteam-Mitgliedern zur Verfügung gestellt werden. Außerdem muss der einzelne Mitarbeiter nicht beurteilen, ob und für wen die betreffende Information wichtig ist. Um das Volumen gesammelter Informationen jedoch überschaubar zu halten, sollte der Projektleiter klare Stichworte vorgeben, die die Relevanz für das Projekt charakterisieren. Bewährt hat sich auch, in jeder Projektteamsitzung einen expliziten Info-Block vorzusehen. In diesem können Mitarbeiter Informationen einbringen und in gemeinsamer Runde abstimmen, für wen die Information relevant ist und wer sie wie an wen weitergeben sollte.

Unkollegiales Verhalten sanktionieren

Am schwierigsten ist die Zusammenarbeit mit dem schwarzen Loch, das Informationen bewusst nicht oder nur teilweise weitergibt, um dadurch einen Vorteil zu erlangen. Ein solches Verhalten ist höchst unkollegial und kann den gesamten Projekterfolg gefährden, wenn Entscheidungen aufgrund unzutreffender und/ oder unvollständiger Information falsch getroffen werden. Sobald der Projektleiter eine bewusste Nicht-Weiterleitung von Informationen bemerkt, muss er den betreffenden Mitarbeiter in einem 4-Augen-Gespräch auf die Schädlichkeit seines Verhaltens hinweisen und ihn verpflichten, Informationen zukünftig geeignet weiterzuleiten. Wenn sich der betreffende Kollege uneinsichtig zeigt, führt leider kein Weg daran vorbei, redundante Informationswege einzurichten, die so definiert sind, dass sie nicht im unkollegialen schwarzen Loch verschwinden können.

Veranstaltungshinweis

Seminare rund um die Finanzberichterstattung

Am 15.3.2016 bietet 4050 Consulting GmbH wieder das Seminar „IPSAS/EPAS – eine Einführung“ an. Weitere Aspekte der Finanzberichterstattung werden in Seminaren zum Verwaltungscontrolling (28.4.2016 sowie 28.9.2016), dem kommunalen Gesamtabschluss (16.11.2016) sowie zu Trends in der Finanzberichterstattung (30.6.2016) vermittelt.

Nähere Informationen zum Seminarprogramm sind unter www.4050consulting.com abrufbar oder können unter kontakt@4050consulting.com angefordert werden.

Impressum

Herausgeber: 4050 Consulting GmbH • Paula-Modersohn-Str. 16 • 76227 Karlsruhe • www.4050consulting.com

Redaktion und Inhalt: +49 721 75979980 • kontakt@4050consulting.com

Sitz der 4050 Consulting GmbH ist Karlsruhe. Vertretungsberechtigte Geschäftsführerin: Dr. Astrid Kreil-Sauer

Registergericht: Amtsgericht Mannheim • Registernummer: HRB 718169

USt.-Id-Nr. DE291892518

Verantwortliche i.S.d. § 55 Abs. 2 RStV: Dr. Astrid Kreil-Sauer • Paula-Modersohn-Str. 16 • 76227 Karlsruhe

Copyright 2016 © 4050 Consulting GmbH Karlsruhe

Der Newsletter erscheint quartalsweise und ist ausschließlich in digitaler Form in deutsch und englisch verfügbar.

Für die Richtigkeit der in diesem Newsletter enthaltenen Angaben können wir trotz sorgfältiger Prüfung keine Gewähr übernehmen.