

## Interview mit Frank Reuther (Freudenberg)

# Belange von Familienunternehmen besser berücksichtigen

Die IFRS-Umstellung bei Freudenberg ermöglichte eine Zusammenführung des internen und externen Rechnungswesens und ein verschlanktes Berichtswesen. Allerdings führt die starke Kapitalmarktorientierung der IFRS zu Problemen für Familienunternehmen, denen Freudenberg zusammen mit anderen durch die Gründung einer Interessenvertretung entgegenwirken möchte.

### Accounting:

Herr Reuther, Freudenberg ist der breiten Öffentlichkeit hauptsächlich durch die Vileda-Produkte bekannt. Seit der Umstellung des Konzernabschlusses auf IFRS ist Freudenberg auch in der Rechnungswesenfachpresse häufiger präsent. Wie kam das?

### Reuther:

Wenn es um IFRS für den Mittelstand ging, wurde Freudenberg als Personengesellschaftskonzern häufig als Repräsentant des Mittelstands angesehen, da es nicht viele IFRS-Anwender in dieser Rechtsform in Deutschland gab und noch gibt. In letzter Zeit sind wir sicherlich wegen der von uns initiierten Vereinigung von Familiengesellschaften stärker in den Fokus gerückt.

### Accounting:

Wie haben Sie die Umstellung auf IFRS organisiert?

### Reuther:

Die Organisation des Projekts stand unter der Prämisse, möglichst effiziente und pragmatische Lösungen für im Rahmen der Umstellung zu bewältigende Probleme zu finden. Wir wollten naturgemäß die von der Umstellung betroffenen Personen in den Gesellschaften möglichst wenig belasten. Um dies zu erreichen, haben wir unser Hauptaugenmerk auf die Erstellung einer eigenen, schlanken IFRS-Richtlinie gelegt, die auf die besonderen Freudenberg-Umstände und -Erfordernisse angepasst war. Auf diesem Weg konnten wir uns auf die wesentlichen Themen der Umstellung konzentrieren. Unterstützt wurden wir durch den sog. „Rechnungswesenleiterkreis“, in dem erfahrene Rechnungswesenleiter unseres Konzerns konkrete Umsetzungsvorschläge, z. B. für die systemseitigen Anpassungen für die Bewertung von Vorratsvermögen, gemacht haben.



**FRANK REUTHER**  
Leiter Konzernrechnungswesen & -controlling bei der Freudenberg & Co. KG in Weinheim. Vorsitzender der Vereinigung zur Mitwirkung an der Entwicklung des Bilanzrechts für Familiengesellschaften (VMEBF).

### Accounting:

Wenn die Entscheidung für IFRS im Unternehmen gefallen ist, empfehlen Sie dann eine gleichzeitige Einführung der IFRS für das externe Rechnungswesen wie für die interne Steuerung? Oder sehen Sie eher das stufenweise Vorgehen als sinnvoll an?

### Reuther:

Ich glaube, das lässt sich nicht generell beantworten. Bei Freudenberg haben wir zuerst das externe Rechnungswesen umgestellt. Der Vorteil war, dass das interne Berichtswesen stabil blieb, bis das externe Rechnungswesen alle Kinderkrankheiten aus der Umstellung hinter sich gelassen hatte und wir mit der Qualität zufrieden waren. Allerdings musste die Vorschau für das folgende Jahr im Nachgang nochmal auf IFRS umgestellt werden. Das war nachteilig. Diesen Prozess würde ich das nächste Mal mit in die erste Stufe ziehen.

### Accounting:

Welchen Zeithorizont haben Sie für die Umstellung auf IFRS veranschlagt?

### Reuther:

Wir haben vom Start des Projekts bis zur Veröffentlichung des ersten IFRS-Abschlusses rund 2 Jahre benötigt.

### Vereinigung zur Mitwirkung an der Entwicklung des Bilanzrechts für Familiengesellschaften (VMEBF)

Anfang 2006 entschlossen sich 12 führende deutsche Familienunternehmen diesen Verein unter dem Namen „Vereinigung zur Mitwirkung an der Entwicklung des Bilanzrechts für Familiengesellschaften (VMEBF)“ zu gründen. Die Initiatoren sind:

- Adolf Würth & Co. KG
- Bertelsmann AG
- Boehringer Ingelheim GmbH
- B. Metzler seel. Sohn & Co. KGaA
- Dr. August Oetker KG
- Freudenberg & Co. KG
- Georg von Holtzbrinck GmbH
- Heraeus Holding GmbH
- Franz Haniel & Cie. GmbH
- Karlsberg Holding GmbH
- Merck KGaA
- Schwarz Beteiligungs- und Finanz-GmbH (Lidl)

Mittlerweile ist die Mitgliederzahl auf 46 Unternehmen angewachsen.

Die VMEBF will mehr Einfluss auf die Arbeit der Standardsetter nehmen, um die Interessen von Familienunternehmen besser zu vertreten. Von der bei Familiengesellschaften verbreiteten Rechtsform GmbH & Co. existieren in Deutschland rund 130.570 Gesellschaften, die meist Mittelständler sind und die zusammen mit den 796.000 GmbHs das Rückgrat der deutschen Wirtschaft bilden. Wer sich für eine Mitgliedschaft im VMEBF interessiert oder weitere Informationen sucht findet diese unter [www.vmebf.de](http://www.vmebf.de).

**Accounting:**

Wie beurteilen Sie das Ergebnis der IFRS-Umstellung in Ihrem Unternehmen?

**Reuther:**

Durch die damit ermöglichte Zusammenführung des internen und externen Rechnungswesens haben wir unser Berichtswesen deutlich verschlanken können. Auch als Basis für Steuerungskennzahlen, vor allem für das *Asset Management*, eignet sich der IFRS-Abschluss besser als die vormalige HGB-Bilanz. Dagegen stehen natürlich der deutlich größere Berichtsumfang im Anhang und die immer wieder neuen oder geänderten Standards, die doch einen nicht unbedeutenden Aufwand erzeugen.

auch einige Sonderthemen mit hoher Komplexität, wie die Ermittlung latenter Steuern und die Bewertung und Berichterstattung von Finanzinstrumenten.

**Accounting:**

Die Entwicklung der IFRS ist sehr dynamisch. Wie können die Anwender, besonders die Unternehmen, diese Dynamik verkraften?

**Reuther:**

Es ist klar, dass die Beschäftigung mit IFRS deutlich mehr Zeit beansprucht als das Verfolgen von Änderungen im HGB. Verschiedene Institutionen bieten hier Hilfe an, etwa die eigenen Wirtschaftsprüfer oder der Bundesverband

in Ihrer IFRS-Bilanz kein Eigenkapital mehr, da wegen des gesetzlichen Kündigungsrechts Einlagen in Personengesellschaften nach IFRS regelmäßig als Fremdkapital auszuweisen sind. Stichwort IAS 32.

**Reuther:**

Diese Interpretation des IAS 32 ist meines Erachtens in höchstem Maße fragwürdig. Sie berücksichtigt nicht den in aller Regel langfristigen Verbleib der Einlagen von Gesellschaftern in Personengesellschaften – in einigen Fällen über 100 Jahre – und die Vielzahl an gesellschaftsvertraglichen Regelungen, die den Abfluss des Gesellschaftskapitals trotz des gesetzlichen Kündigungsrechts verhindern oder deutlich erschweren.

Nach intensiven Diskussionen ist es uns zumindest für den Freudenberg-Abschluss gelungen, den Eigenkapitalcharakter unseres Gesellschaftskapitals auch nach IAS 32 nachzuweisen, sodass wir in vollem Umfang und mit vollem Testat Eigenkapital nach IFRS zeigen.

## *Fokussierung auf wesentliche Themen als maßgeblicher Erfolgsfaktor bei IFRS-Umstellung*

**Accounting:**

Was sind die kritischen Faktoren für eine erfolgreiche Einführung der IFRS, was sind die Zeitfresser?

**Reuther:**

Als maßgeblichen Erfolgsfaktor betrachte ich die Fokussierung auf wesentliche Themen und gleichzeitig die Eliminierung aller nicht wesentlichen oder nicht relevanten Aspekte. Ein Hilfsmittel ist sicherlich die Vereinbarung sinnvoller und angemessener Wesentlichkeitsgrenzen mit dem Wirtschaftsprüfer. Dies ermöglicht die Erstellung der bereits erwähnten „schlanken“ IFRS-Richtlinie. Darüber hinaus muss eigenes IFRS-Know-how dauerhaft etabliert werden. Hierzu haben wir zusätzliche Kapazität in der Grundsatzabteilung Bilanzierung bereitgestellt. Wichtig ist auch die rechtzeitige Information und Vorbereitung betroffener Kreise, wie das Management der Geschäftsgruppen, Gesellschafter, Mitarbeiter und der Banken.

Sehr viel Zeit sollte man für Schulungen der Mitarbeiter und auf die Qualitätskontrolle und Plausibilisierung der erstmalig ermittelten IFRS-Abschlüsse vorsehen. Ziemlich aufwändig waren

der Deutschen Industrie (BDI). Es kann außerdem helfen, sich in Arbeitskreisen, z. B. vom BDI oder von der Gesellschaft für Finanzwirtschaft in der Unternehmensführung (GEFIU), zu engagieren, den Kontakt zu anderen Betroffenen zu suchen und von deren Erfahrung zu profitieren.

**Accounting:**

Freudenberg ist ein Familienunternehmen und Personengesellschaftskonzern, trotzdem unterziehen Sie sich den gleichen Anforderungen an Berichterstattung und Corporate Governance wie eine Kapitalgesellschaft. Wie wirkt sich das aus?

**Reuther:**

Wir veröffentlichen einen IFRS-Abschluss auf freiwilliger Basis. Ebenfalls freiwillig ist unser externes Rating durch Moody's. Die Vorschriften des deutschen Corporate Governance Codex wenden wir an, soweit sie für unsere Gesellschaftsform relevant und sinnvoll sind.

**Accounting:**

Wie hat sich die Bilanzstruktur durch die Umstellung verändert? Vermutlich steht

**Accounting:**

Sie haben zusammen mit anderen namhaften deutschen Familienunternehmen die Vereinigung zur Mitwirkung an der Entwicklung des Bilanzrechts für Familiengesellschaften (VMEBF) gegründet. Was hat Sie dazu bewogen?

**Reuther:**

Wir haben feststellen müssen, dass die ausschließliche Orientierung des IASB an den Wünschen und Anforderungen von Kapitalmarktinvestoren zu großen Problemen bei den Unternehmen führen kann, deren Investoren langfristig orientiert sind, vor allem also den Familiengesellschaften. Als Beispiel sei hier die Abgrenzung von Eigen- und Fremdkapital nach IAS 32, aber auch der Trend zur Gesamtbewertung des Unternehmens zum *fair value*, genannt. Zum Mindesten verursachen viele Vorschriften nach IFRS erheblichen Aufwand, ohne entsprechenden Nutzen zu verschaffen. Ein Beispiel sind die ausufernden Anhangangaben zu latenten Steuern. Für die Familiengesellschaften, die bisher noch nach HGB bilanzieren, kommt hinzu, dass sich die Konvergenz von HGB zu IFRS, u. a. mit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz, beschleunigt.

**Accounting:**

Was unternehmen Sie konkret?

**Reuther:**

Unser Bestreben ist es, zeitnäher am Prozess der Bilanzrechtsentwicklung teilnehmen zu können und damit vor allem den Belangen der Familiengesellschaften und -investoren Gehör zu verschaffen. Dies versuchen wir durch regelmäßige Gespräche mit Vertretern der Standardsetter, der Wirtschaftsprüfer und auch der Politik zu

erreichen. Darüber hinaus arbeiten wir in Arbeitskreisen des DRSC an konkreten Problemstellungen mit. Innerhalb unserer Initiative haben wir 3 Arbeitsgruppen gebildet, die sich mit unseren maßgeblichen Themenkomplexen beschäftigen: dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz, der Eigenkapitalabgrenzung nach IAS 32 und der IFRS-Richtlinie für kleine und mittlere Unternehmen. Wo sinnvoll und machbar, wollen wir auch durch Vertreter unserer Initiative in entscheidungsnahen

Gremien der Standardsetter mitarbeiten. Ein Beispiel hierfür bildet die Berufung von Dr. Jürgen Heraeus in den Vorstand des DRSC e.V.

**Accounting:**

Herr Reuther, wir danken Ihnen für das Gespräch.

Das Interview führte MICHAEL BERNHARD, Chefredakteur von ACCOUNTING.