

Konsolidierung: Warum braucht man das? Was bringt es und wie bekommt man es?

Eine Konsolidierung ist immer dann notwendig, wenn man mehr als eine Gesellschaft betrachtet. Im Grunde genommen fängt das schon damit an, wenn es eine operative Gesellschaft gibt, deren Gesellschafter sich in einer Holdinggesellschaft organisieren. Es besteht nicht für jede Unternehmensgruppe die Pflicht zur Konsolidierung, aber es hilft z.B. im Zusammenhang mit Bankengesprächen oder Verhandlungen mit Investoren.

Konsolidierung ist nicht gleich Konsolidierung

Beim Konsolidieren werden verbundene Unternehmen einer Gruppe als ein Unternehmen betrachtet. Das bedeutet, dass bestimmte Anpassungen in Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Cashflow-Betrachtung gemacht werden müssen. Je nachdem, wie granular man hierbei vorgeht, kann man eine legale Konsolidierung anstreben (mit Testat eines Wirtschaftsprüfers) oder – und das ist deutlich häufiger der Fall – eine nach Maßgaben des Managements durchgeführte Konsolidierung zur besseren Unternehmenssteuerung (Management-Konsolidierung).

Der Blick von oben ist wesentlich

Ich verwende für Konsolidierungen spezielle, von Wirtschaftsprüfern akkreditierte Softwarelösungen, die einen Blick von oben erlauben, so dass schnell ersichtlich wird, wo welche Anpassungen im Rahmen eines Konsolidierungsprozesses zu erfolgen haben. Die Software erkennt zudem, wo bestimmte Differenzen bestehen und gibt entsprechende Handlungsempfehlungen.

Konsolidierter Cashflow

Am Ende des Projektes steht ein konsolidierter Cashflow, der die Finanzkraft der Gruppe zeigt, bereinigt um Geschäfte und Transaktionen der einzelnen Gruppenunternehmen untereinander. Diese Information ist wesentlich für Kapitalgeber und Banken aber auch für Transaktionen und Bewertungen.

Wie oft sollte man konsolidieren?

In meinen Projekten schaffe ich automatisierte Strukturen, so dass regelmäßige Konsolidierungen (theoretisch monatlich) möglich sind. Meine Erfahrung mit Daten aus der Buchhaltung, die erfolgsentscheidend sind, zeigt, dass quartalsweise Managementkonsolidierungen einen guten Mix aus Praktikabilität und Aussagekraft darstellen. Meine Kunden sind also in der Lage ein Reporting in Kapitalmarktqualität zu liefern.

Wie geht man in der Praxis konkret vor?

Als erstes prüfe ich, ob die Buchhaltungskonten einzelner Konzerngesellschaften über Intercompany-Konten verfügen. Beispiel ist die Unterscheidung der Umsatzerlöse: Gibt es Konten, die zeigen, welche Umsätze in welcher Höhe mit verbundenen Unternehmen gemacht werden? Gleiches gilt für Aufwendungen aber auch für Bilanzkonten (Forderungen, Verbindlichkeiten, Anlagevermögen, Eigenkapital, Schulden, etc.).

„Meine Kunden sind also in der Lage ein Reporting in Kapitalmarktqualität zu liefern.“

Bei Erstkonsolidierungen lege ich diese Kontenstruktur in der Buchhaltung an und Sorge dafür, dass diese monatlich korrekt gebucht werden. Nachfolgend eine vereinfachte Darstellung der Schritte im Konsolidierungsprozess:

Auf einen Blick

Gewinn und Verlustrechnung	Bilanz	Aufwands- und Ertragskonsolidierung	Schuldenkonsolidierung	Kapitalkonsolidierung	Zwischenergebniseliminierung
Bestehende Konten in jeder Gesellschaft der Gruppe, um Intercompany Perspektive prüfen und erweitern (Umsatzerlöse, Material- und Personalaufwand, etc.) Umbuchung vergangener Erlöse auf diese Konten	Bestehende Konten in jeder Gesellschaft der Gruppe um Intercompany Perspektive prüfen und erweitern (Forderungen, Verbindlichkeiten, Anlagen, Eigenkapital, Fremdkapital, etc.) Umbuchung vergangener Erlöse auf diese Konten	Aufwendungen und Erträge aus Käufen/ Verkäufen innerhalb aller Gesellschaften des Konzerns werden eliminiert	Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den Konzernunternehmen werden gegeneinander aufgerechnet	Die Beteiligungen der Konzernunternehmen untereinander werden gegenübergestellt (Good- oder Badwill entstehen)	Gewinne oder Verluste aus Lieferungen und Leistungen, an denen ausschließlich Unternehmen des Konsolidierungskreises beteiligt sind, werden eliminiert

Du hast Fragen? Dann lass uns gerne reden – hier geht's zum [Terminkalender](#).