

Bodo Kesselmeyer

# Potenzial von XBRL für das Beteiligungscontrolling, für Venture Capital Gesellschaften sowie für BSC-Projekte

## Potenzial/Einleitung

XBRL- eXtensible Business Reporting Language hat sich global im unternehmensexternen Reporting durchgesetzt, etwa zur Kommunikation von Jahresabschlüssen an Börsen und Bankenaufsichtsbehörden. XBRL ist die Schlüsseltechnologie zur dringend benötigten Transparenz der Kapitalmärkte und erfährt daher in den letzten Monaten eine enorme Beschleunigung in den USA und Europa. Auch in Deutschland wird XBRL verwendet, etwa bei der Offenlegung der Jahresabschlüsse beim Bundesanzeiger (die Datev hat bereits über 500.000 XBRL-Dokumente übermittelt). Für börsennotierte Unternehmen ist die Einreichung von Jahres- und Quartalsabschlüssen beim Bundesanzeiger mittels XBRL rechtlich möglich. Darüberhinaus müssen sämt-

liche Unternehmen beginnend ab dem Jahr 2011, aber jedoch spätestens im Jahr 2012, die Steuerbilanz im XBRL-Format via Elster einreichen. Im unternehmensinternen Reporting und Controlling hingegen wird XBRL weltweit kaum angewendet. Denn Software zur Weiterverarbeitung von XBRL-Daten insbesondere zur Analyse von XBRL-Daten ist aktuell kaum vorhanden. Es besteht allerdings Potenzial von XBRL für Controlling-Anwendungen, wie dieser Beitrag zeigen wird.

Die hinter XBRL stehende Vision der globalen Not-for-Profit-Dachorganisation XBRL International ist umfassend: Zielobjekt von XBRL ist der „Business Reporting Supply Chain“, die gesamte Lieferkette von Informationen. Diese Kette beginnt tief im Inneren eines Unternehmens mit der Erstellung der Daten aus den Geschäftsprozessen, die in die interne Berichterstattung und das Controlling eingehen. Sie umfasst alle unternehmensinternen Prozesse in den Bereichen Bilanzierung und Controlling, sowie das Beteiligungscontrolling. Die nächsten Jahre werden zeigen, ob und inwieweit die hinter XBRL stehende Vision in der Praxis umgesetzt wird.

Erste Untersuchungen zeigen, dass XBRL Vorteile in heterogenen Systemlandschaften bietet. Solche Landschaften liegen grundsätzlich auch im Zielfokus von ERP-Systemen und wurden daher in der Vergangenheit häufig durch solche abgelöst. Trotz des Vorhandenseins von ERP-Systemen bietet XBRL Vorteile:

- Beim Standardisieren von Prozessen und Daten in Unternehmensgruppen und beim Reduzieren manueller Prozesse (vgl. Ramin/Kesselmeyer/Ott 2006, S. 189 – 191).
- Beim Redesign der Erstellungsprozesse von Konzern-Jahresabschlüssen mittels XBRL (vgl. Ramin/Kesselmeyer, 2007, S. 570, Kesselmeyer/Leibfried 2008, S. 294 – 296).

Die systematisierende Abschätzung von Ramin/Kesselmeyer/Ott über die XBRL-Anwendungsmöglichkeiten in der unternehmensinternen Berichterstattung zeigt, dass die folgenden zwei Controlling-Bereiche eine genauere Untersuchung über den Nutzen von XBRL wert sind: das Beteiligungscontrolling mittels XBRL sowie die Balanced Scorecard mittels XBRL.

## XBRL – Die Technologie

XBRL ist ein technisches Rahmenkonzept, mit dem Datenaustauschformate (Taxonomien) für betriebswirtschaftliche Informationen festgelegt werden. Die XBRL-Technologie basiert auf dem universellen Standard XML (extensible Markup Language),

### Autor



**Dr. Bodo Kesselmeyer**

ist geschäftsführender Gesellschafter der anuboXBRL GmbH & Co. KG. Er leitet die IFRS Arbeitsgruppen in den Verbänden XBRL Deutschland e.V. und XBRL Europa, ist Mitarbeiter der „Best Practice Working Group Reporting Processes“ der globalen Dachorganisation „XBRL International“ sowie Mitglied des Vorstands des XBRL Deutschland e.V.  
anuboXBRL GmbH & Co. KG, Agnes-Pockels-Bogen 1, 80992 München, Tel.: +49 (0) 89/8 56 38 51-0, E-Mail: Bodo.Kesselmeyer@anubo.com

- XBRL ist besonders dann für das Controlling geeignet, wenn Daten aus heterogenen IT-Systemlandschaften automatisiert beschafft werden müssen.
- Die XBRL-Technologie beinhaltet eine Reihe von Funktionalitäten, die in traditionellen Controlling-Systemen implementiert und genutzt werden können, beispielsweise Validierungsregeln, fremdsprachliche Bezeichner, Referenzen auf Rechnungslegungs-Standards, sowie hochwertige Standard-Berichtsschemata.
- XBRL ermöglicht die mit Tabellenkalkulationsprogrammen verbundenen Nachteile und Risiken zu reduzieren.
- XBRL bietet einen Mehrfachnutzen aufgrund der ständig erweiterten Anwendungen von XBRL (Bundesanzeiger, Finanzbehörden, Banken, Wettbewerbsvergleiche etc.).
- Für das Controlling geeignete XBRL-Software ist derzeit noch nicht – aber sicherlich in naher Zukunft – verfügbar.

der vom World Wide Web Consortium entwickelt worden ist. Zwei Begriffe sind für das Verständnis von XBRL von elementarer Bedeutung: Taxonomie und Instanz.

**Taxonomien**

Taxonomien beschreiben, welche Berichtspositionen grundsätzlich in einem XBRL-Bericht, der die eigentlichen Unternehmensdaten enthält, vorhanden sein können. Ein Beispiel dafür ist die Berichtsposition „PropertyPlantAndEquipmentGross“. Die IFRS-Taxonomy enthält beispielsweise ein „strukturiertes Verzeichnis“ der möglichen Bilanzpositionen nach IAS/IFRS. Ebenso enthält die IFRS-Taxonomy ein Verzeichnis der nach IAS/IFRS erforderlichen Anhangsangaben eines Jahresabschlusses – insbesondere Textangaben. Eine Berichtsposition in einer Taxonomie wird als Konzept bezeichnet. Ferner enthält eine Taxonomie Informationen darüber, wie die Berichtspositionen miteinander in Verbindung stehen, etwa hinsichtlich der Berichtshierarchie sowie der Summierung der Berichtspositionen untereinander. Weitere elementare Eigenschaften sind integrierbare Validierungsregeln sowie die Unterstützung der Mehrsprachigkeit. Darüber hinaus kann in einer Taxonomie auf Referenzmaterialien verwiesen werden. Eine solche Taxono-

mie wird XBRL-Financial Reporting Taxonomy (XBRL-FR Taxonomy) genannt. XBRL-FR Taxonomien können sowohl bei der Weitergabe des Jahresabschlusses an Dritte verwendet werden, wie auch in der internen Berichterstattung eines Tochterunternehmens an die Muttergesellschaft.

In Bezug auf die Inhalte von Taxonomien ist XBRL grundsätzlich flexibel, denn XBRL stellt lediglich das Rahmenkonzept – ähnlich einer Sprache mit Grammatikregeln – bereit, um Taxonomien erstellen zu können. Sofern Berichtspositionen nicht in Taxonomien – vom Herausgeber der Taxonomie – aufgenommen worden sind, können die gewünschten Inhalte als Ergänzung (Extension) nahtlos an diese Taxonomien angebunden werden. Extensions können erstellt werden für branchenspezifische Inhalte, Inhalte aufgrund von nationalen Rechtsvorschriften (z. B. den Lagebericht für deutsche Unternehmen) sowie für unternehmensspezifische Inhalte (z. B. Segmentbericht-Erstattung, unternehmensspezifische Anhangsangaben).

**Anwendungsbeispiele von Taxonomien**

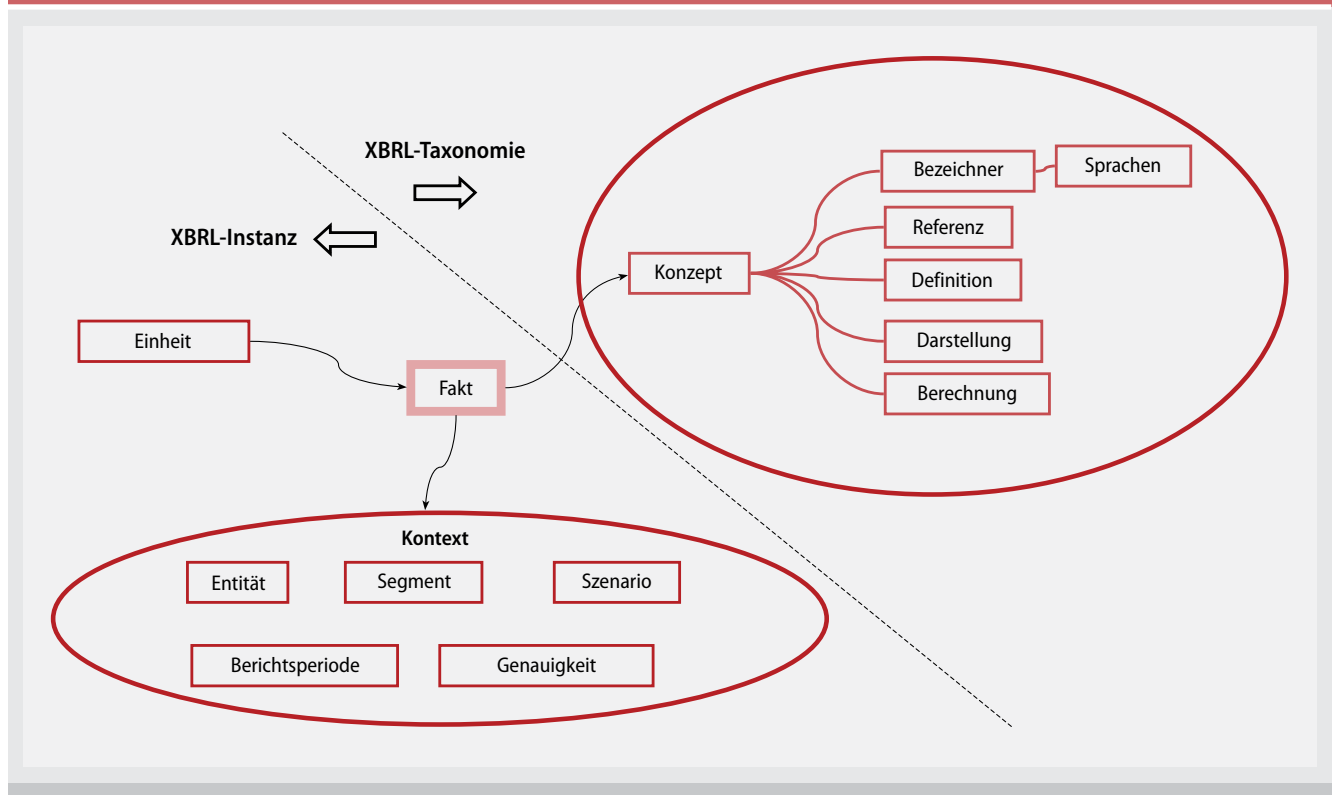
Financial Reporting Taxonomien existieren beispielsweise für die Rechnungslegungsvorschriften in Kanada, China, Deutschland

(HGB), Korea, Neuseeland, Niederlande, Großbritannien und USA (US-GAAP). Das IASCF (International Accounting Standards Committee Foundation) hat Taxonomien für die IAS/IFRS Richtlinien für die Jahre 2003 bis 2009 herausgegeben. In Europa hat XBRL einen Anwendungsschwerpunkt im Bereich der nationalen Bankenaufsicht der EU-Mitgliedsländer (COREP und FINREP Taxonomien). In einigen Ländern wird XBRL für die Offenlegung von Jahresabschlüssen (Business Register in Analogie zum deutschen Bundesanzeiger) verwendet. Hierzu werden in der Regel Taxonomien verwendet, die auf den lokalen Bilanzierungsvorschriften basieren. Die Verwendung von XBRL zur Einreichung der Steuerbilanz ist – neben Deutschland – in Großbritannien für das Jahr 2011 vorgesehen. Die Niederlande haben – ähnlich wie später Australien – ein umfassendes Standard Business Reporting Programm gestartet, dessen Ziel die umfassende Standardisierung der gesamten Berichterstattung der Unternehmen an Behörden ist.

**Instanzen**

Die eigentlichen Geschäftsdaten, z. B. die Zahlen in einer Bilanz, liegen als so genannte Fakten ungeordnet in einer Datei, die als XBRL-Instanz bezeichnet wird.

Abb. 1 | Beziehungen zwischen Unternehmens-Daten (XBRL-Instanz) und Metadaten über die Bilanzierung (XBRL-Taxonomie)



Diese Fakten werden innerhalb der XBRL-Instanz mit einer Einheit und ihrem so genannten Kontext verbunden. Die Einheit ist frei wählbar, wird jedoch meist eine Währungsangabe sein. Kontexte können beispielweise Angaben über die Firma, das Geschäftssegment, die Genauigkeit oder ein bestimmtes Szenario (Ist-/Planzahlen) sein. Im Bereich der Genauigkeit werden Nachkommastellen oder Rundungen (auf TEU, MioEU etc.) festgelegt.

XBRL-Instanzen sind nur zusammen mit der zugrundeliegenden XBRL-Taxonomie systemübergreifend aus- und einlesbar. Jedes Fakt in einer Instanz (z. B. Cash AndCashEquivalents = 100) ist einem Konzept (z. B. CashAndCashEquivalents) in der Taxonomie zugeordnet. **Abbildung 1** verdeutlicht den Zusammenhang. **Abbildung 2** enthält beispielhaft die XBRL-Instanz zur Bilanzposition „Forderungen“ und zeigt, wie auf diese mit einem Tabellenkalkulationsprogramm zugegriffen werden kann.

**XBRL Global Ledger (XBRL GL)**

Die „XBRL-Global Ledger Journal Taxonomy“ (kurz: XBRL-GL) wurde entwickelt, um einen Schnittstellen-Standard zwischen verschiedenen kaufmännischen Systemen

insbesondere Buchhaltungssystemen innerhalb eines Unternehmens sowie zwischen internen Buchhaltungssystemen und externen Dritten (Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Steuerbehörden, etc.) zu schaffen.

Im Gegensatz zu XBRL-Financial Reporting-Taxonomien (XBRL-FR) dient XBRL-GL nicht zur Darstellung von Abschlüssen, sondern soll die zugrunde liegenden Daten (z. B. Buchungssätze) so kodieren, dass sie in Jahresabschlüssen und anderen Berichten verwendet werden können. XBRL-GL schreibt hierzu, anders als XBRL-FR-Taxonomien, keine Kontenbezeichnungen vor, sondern legt nur den Rahmen fest, z. B. wie Buchungen dokumentiert werden sollen. Mit XBRL-GL können die Daten der Finanzbuchhaltung, das Hauptbuch, Buchungssätze, Summen- und Saldenlisten, Buchungsjournale, Saldenlisten einzelner Konten und alle zugrunde liegenden Daten z. B. Forderungs- und Vorratsbestand oder auch nicht-finanzielle Daten übertragen werden.

XBRL-GL kann als universelle Schnittstelle zwischen kaufmännischen IT-Systemen (u. a. Datenbeschaffung für die Balanced Scorecard) verwendet werden und in zahlreichen weiteren Anwendungsberei-

chen: Datenarchivierung, Konsolidierung sowie in der Wirtschaftsprüfung, internen Revision und in der steuerlichen Betriebsprüfung.

**XBRL im Beteiligungscontrolling**

Unternehmensgruppen wie Private Equity und Venture Capital Gesellschaften haben ein Beteiligungscontrolling für ihre Beteiligungen etabliert. Die IT-Systemlandschaften der Beteiligungsunternehmen sind regelmäßig heterogen. Wie kann XBRL ein Beteiligungscontrolling in einer solchen IT-Systemlandschaft unterstützen, welches Potenzial bietet XBRL?

Diese Analyse erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Praktische Anwendungen von XBRL im Controlling sind so gut wie nicht vorhanden und auch wissenschaftliche Untersuchungen mit einem Schwerpunkt liegen hierzu – soweit bekannt – nicht vor. Zwar haben Ramin/Kesselmeyer/Ott in 2006 die Anwendungsmöglichkeiten von XBRL im Internal Financial Reporting von Unternehmensgruppen bereits untersucht, jedoch hat sich in den letzten drei Jahren der XBRL-Einsatz lediglich bei der unternehmensexternen Berichterstattung

**Abb. 2 | XBRL-Instanz mit Beispieldaten und Verwendung in einem Tabellenkalkulationsprogramm**

Sample Company, Inc. Consolidated Balance Sheets (in GBP)	As of December 31,	
	2004	2003
Current Assets		
Inventories	350,000	175,000
Trade and other receivables	490,000	590,000
Prepayments	5,000	5,000
Cash and cash equivalents	849,000	547,000
Total current assets	1,694,000	1,317,000

Früher:  
Geschäftsdaten in Papierform

Heute:  
Geschäftsdaten in  
der XBRL-Instanz

```
<ifrs-gp:TradeAndOtherReceivablesNetCurrent contextRef=„Current_AsOf“
unitRef=„U-Euros“ decimals=„0“>490000</ifrs-
gp:TradeAndOtherReceivablesNetCurrent>
<ifrs-gp:TradeAndOtherReceivablesNetCurrent contextRef=„Prior_AsOf“
unitRef=„U-Euros“ decimals=„0“>590000</ifrs-
gp:TradeAndOtherReceivablesNetCurrent>
```

Zugriff auf XBRL-Instanz mit einem Tabellenkalkulationsprogramm

	A	B	C	D
1	Sample Company (InC)			
2		Receivables	£ 490,000	£ 590,000
3		Chance	- 17 %	
4		% of current assets	29 %	45 %

ausgeweitet. Untersuchungsobjekt sind weder konkrete Datenmodelle noch konkrete detaillierte IT-Infrastrukturen. Außerdem ist XBRL-Software zur Nutzung und Analyse von XBRL-Daten noch im Entwicklungsstadium. Unter diesen Gegebenheiten wird versucht, erste Einschätzungen über Anwendungsmöglichkeiten, teilweise mit wenigen (nicht repräsentativen) zugrunde liegenden Erfahrungswerten von XBRL, abzugeben.

### Beteiligungscontrolling in Unternehmensgruppen

Beim Beteiligungscontrolling in Unternehmensgruppen müssen die meist heterogenen ERP-Systeme der Tochtergesellschaften Daten an die Muttergesellschaft senden.

Die in der Praxis vorkommenden Szenarien können anhand des Reporting-Konzeptes für das Reporting der Tochtergesellschaften an die Muttergesellschaft wie folgt eingeteilt werden:

- Szenario 1: Spreadsheet Reporting-Konzept
- Szenario 2: Container-Konzepte
- Szenario 3: Online-Konzepte

### Traditionelle Reporting Szenarien

#### Szenario 1: Spreadsheet Reporting-Konzept

Das Mutterunternehmen gibt eine Reporting-Struktur in einem Tabellenkalkulationsprogramm – zumeist Microsoft Excel – in einer Tabelle vor und versendet diese Tabelle an die Tochterunternehmen, die diese Tabelle – i. d. R. manuell – mit Daten füllen und an das Mutterunternehmen zurücksenden. Beim Mutterunternehmen werden die Tabellen der Tochterunternehmen anschließend weitgehend manuell weiterverarbeitet, ebenfalls wieder mit einem Tabellenkalkulationsprogramm. Kennzeichnend sind der hohe Aufwand an manuellen Tätigkeiten, die Schwierigkeit der Integration automatischer Datenvalidierungen schon auf Ebene der Tochtergesellschaften und der hohe Aufwand bei Änderungen der Reporting-Struktur durch das Mutterunternehmen. Das Spreadsheet Reporting-Konzept wird überwiegend in Fällen einer kleinen Anzahl an Tochterunternehmen eingesetzt und bei Unternehmen mit einer geringen Reporting-Frequenz – eher quartalsweises Reporting statt monatliches Reporting.

#### Szenario 2: Container-Konzepte

Beim Container-Konzept werden die Daten – ähnlich wie beim Spreadsheet Report-

ing-Konzept – von Tochterunternehmen in eine Reporting-Struktur eingefügt und dann an das Mutterunternehmen – meist per E-Mail – als sog. Container versendet. Es lassen sich zwei Fälle des Container-Konzepts unterscheiden. Beim „reinen Container-Konzept“ werden die Daten bei den Tochtergesellschaften mit der im lokalen Finanz-System vorhandenen Schnittstelle in einen Container exportiert. Ein spezielles (konzernweit einheitliches) Reporting-Programm wird bei den Tochtergesellschaften dabei nicht verwendet. Im Gegensatz dazu wird beim „Container-Konzept mit Reporting-Programm“ ein spezielles Reporting-Programm sowohl bei den Tochtergesellschaften als auch bei der Muttergesellschaft verwendet. Verglichen mit dem „reinen Container-Konzept“ hat dies Vorteile, was die Wartung der Reporting-Struktur und die Validierungsmöglichkeiten auf Ebene der Tochterunternehmen angeht. ERP-Anbieter verwenden das Container-Konzept, indem im lokalen ERP-System eines Tochterunternehmens der Container erzeugt und in das Reporting-System beim Mutterunternehmen eingestellt wird.

#### Szenario 3: Online-Konzepte

Bei Reporting Systemen nach dem Online-Konzept werden Daten nicht in Containern bei Tochterunternehmen „gesammelt“ und dann gemeinsam an das Mutterunternehmen versendet. Beim Reporting nach dem Online-Konzept sind die Tochterunternehmen online ständig mit dem Reporting-System des Mutterunternehmens verbunden und arbeiten quasi auf dem Reporting System der Mutter. Dies hat im Gegensatz zum Container-Konzept den Vorteil, dass die Reporting-Struktur – quasi bis zur letzten Minute vor Abgabeschluss – noch geändert werden kann, was beim Container-Konzept nicht so kurzfristig und einfach möglich ist. Ein weiterer Vorteil ist, dass sichergestellt ist, dass Mutter- wie Tochterunternehmen mit den gleichen Datenvalidierungen arbeiten. In der Praxis werden Datenvalidierungen noch während der „Dateneingabephase“ vom Mutterunternehmen geändert, weil neue Erkenntnisse über mögliche Fehler erkannt werden, die in die automatische Validierung nachträglich eingebaut werden. Die „einheitliche Datenvalidierung“ ermöglicht es, den Reporting-Prozess so zu gestalten, dass die Tochterunternehmen ihre Daten selbst freigeben können und das Mutterunternehmen von weiteren Tätig-

keiten entlastet wird. Ein typisches Beispiel für das Reporting nach dem Online-Konzept sind die webbasierten Reporting Systeme. Via Intranet haben die Tochterunternehmen Zugriff auf das Reporting System der Mutter. Die Tochterunternehmen verarbeiten und modifizierten ihre Daten auf dem Reporting System der Mutter, bis sie diese schließlich zur Weiterverarbeitung durch das Mutterunternehmen freigeben.

### Potenzial von XBRL für die dargestellten Reporting Szenarien

Im folgenden Abschnitt soll aufgezeigt werden, in welcher Weise die XBRL-Technologie im Zusammenhang mit den dargestellten Reporting-Konzepten eingesetzt werden kann und welche Vorteile sich daraus ergeben.

Technologische Kernelemente von XBRL und ihre Vorteile für Controlling Prozesse:

Die Datenmodelle im Spreadsheet-Konzept, Container-Konzept und Online-Konzept sind applikationsspezifisch. Bei der Wahl von XBRL als Datenmodell, hat dies folgende grundsätzliche Vorteile:

- Bestehende Taxonomien könnten als Ausgangsbasis für das Reportingschema verwendet werden. Für das Beteiligungscontrolling einer deutschen, nicht börsennotierten Unternehmensgruppe kann die HGB-Taxonomie verwendet werden. Bei börsennotierten Unternehmen kann die IFRS-Taxonomie verwendet werden, zukünftig vielleicht erweitert um die neue Taxonomie für Environmental, Social and Governmental Reporting (ESG-Taxonomie der European Federation of Financial Analyst Societies/EFFAS, entwickelt durch die Deutsche Gesellschaft für Finanzanalyse und Asset Management/DVFA). Die Anforderungen der Finanzanalysten an eine Umweltberichterstattung börsennotierter Unternehmen liegen als ESG-XBRL-Taxonomie vor. Die Unternehmen können die interne Berichterstattung an diesen inhaltlichen Anforderungen ausrichten, indem sie die ESG-XBRL-Taxonomie verwenden. Die Verwendung von Standard-Taxonomien vereinfacht so die Harmonisierung des externen Reportings mit dem internen Reporting und Controlling.
- Taxonomien können miteinander kombiniert verwendet sowie branchenspezifisch und unternehmensspezifisch angepasst werden. Die Verwendung von bestehenden Taxonomien als Ausgangsbasis erhöht die Datenqualität und vereinfacht



die Erstellung und laufende Wartung des eigenen Reporting-Schemas. So kann beispielsweise bei Änderungen der IAS/IFRS-Bilanzierungsstandards auf die vom IASCF geänderten Taxonomien zurückgegriffen werden.

- Taxonomien enthalten sog. „Bezeichner“. Dies sind die Namen der verschiedenen Berichtspositionen, die in Taxonomien enthalten und in einer bestimmten Weise in den Bilanzierungsstandards definiert sind (z. B. „langfristige Vermögenswerte“ als Bezeichner in deutsch und „non-current assets“ als Bezeichner in englisch für dasselbe Konzept). Soweit für die verwendeten Taxonomien die Berichtsbezeichner in verschiedenen Sprachen vorliegen, so können diese für das Beteiligungscontrolling ebenso verwendet werden. Für IFRS-Taxonomien stehen momentan bzw. in den nächsten Monaten Berichtsbezeichner in den Sprachen Arabisch, Chinesisch, Deutsch, Englisch, Französisch, Hebräisch, Italienisch, Koreanisch, Japanisch, Niederländisch, Portugiesisch, Ungarisch und Spanisch zur kostenlosen Verfügung. Zahlreiche weitere Übersetzungen sind vorgesehen. Die Verwendung der Muttersprache des jeweiligen Nutzers erhöht die Verständlichkeit bei den Tochterunternehmen, reduziert die Fehlerwahrscheinlichkeit und erhöht somit die Datenqualität. Dieser Vorteil wird insbesondere bei mittelständischen internationalen Unternehmensgruppen von Bedeutung sein.
- Die Berichtspositionen enthalten Verweise auf die Bilanzierungsregeln, etwa die Paragraphen im HGB oder in den

IAS/IFRS. Mittels dieser Verweise werden die Berichtsinhalte zweifelsfrei definiert. Dies erhöht nicht nur die Datenqualität, sondern erhöht auch die Geschwindigkeit mit der Änderungen der Bilanzierungsregeln von den Tochterunternehmen nachvollzogen und in das laufende Reporting umgesetzt werden können.

- In XBRL können Validierungs- und Berechnungsregeln integriert werden. Dies reduziert die Plausibilitätsprüfungen beim Mutterunternehmen auf ein Minimum.
- XBRL wird die Abhängigkeit von Softwareherstellern reduzieren, da Beteiligungscontrolling-Software austauschbar ist. Das gesamte Datenmodell inklusive der Validierungsregeln wird – solange die XBRL Standards eingehalten werden – auch von Wettbewerbssoftware verarbeitet werden können. Das Gleiche gilt für die Alt-Daten, die nicht transformiert werden müssen, sondern innerhalb der neuen Software weiter verwendet werden können.
- Die XBRL-Technologie sowie die meisten bekannten Taxonomien sind grundsätzlich lizenzfrei.
- Die Organisationsrisiken im Finanzbereich bezüglich Finanzprozesse und Datenschnittstellen können mit der XBRL-Technologie reduziert werden (vgl. Kesselmeier 2006, S. 115 – 116). Das trifft ganz besonders auf die in den Controlling-Abteilungen beliebten Tabellenkalkulations-Programme zu. Ohne XBRL-Technologie bestehen hohe Risiken hinsichtlich ungewünschter, nachträglich nicht nachvollziehbarer Datenänderungen (vgl. Garbellotto 2006, S. 53 – 56) so-

wie der Änderungen der Reporting-Struktur. Die Flexibilität von Tabellenkalkulationsprogrammen ist aus Corporate Governance Gesichtspunkten kritisch zu sehen. Die Kombination aus Tabellenkalkulationsprogramm und XBRL verbindet die Vorteile der Flexibilität mit einer Reduzierung des Risikos für Reporting- und Controlling Prozesse.

**Abbildung 3** fasst die Eigenschaften der XBRL-Technologie und die Anforderungen des Beteiligungscontrollings hinsichtlich Datenqualität, Wirtschaftlichkeit, Geschwindigkeit des Prozesses sowie Flexibilität zusammen.

Diese grundsätzlichen Potenziale der XBRL-Technologie werden im Folgenden im Zusammenhang mit den oben dargestellten Reporting-Konzepten betrachtet.

*Szenario 1: Spreadsheet Reporting-Konzept*  
Angenommen, als Datenaustauschformat zwischen Tochter- und Mutterunternehmen ist XBRL gewählt worden. Das Mutterunternehmen erweitert dann zunächst die IFRS-Taxonomie unternehmensspezifisch um die zusätzlich benötigten Berichtspositionen. Außerdem werden die gewünschten Validierungs- und Berechnungsregeln in die Taxonomie implementiert. Die Tochtergesellschaften erstellen und validieren dann mit dem Tabellenkalkulationsprogramm ihre XBRL-Daten. Die Tochtergesellschaften senden dann die XBRL-Daten – z. B. per E-Mail – an die Muttergesellschaft. Hier kann ebenfalls ein Tabellenkalkulationsprogramm – mit XBRL-Add-Inn – verwendet werden, um die XBRL-Daten zu validieren und anschließend weiter zu verarbeiten. In

**Abb. 3 | Anforderungen des Beteiligungscontrollings und ihre Erfüllung und Beziehung zur XBRL-Technologie**

	Anforderungen			
	Datenqualität	Wirtschaftlichkeit	Geschwindigkeit eines Prozesses	Flexibilität
<b>Technologie und Eigenschaften XBRL-FR und teilweise XBRL-GL</b>				
1 Trennung Daten und Datenmodell; Daten = Instanz (Textdatei); Datenmodell = Taxonomie (Textdatei).	■			■
2 IFRS, HGB Taxonomie als Ausgangsbasis	■	■		□
3 Modularität des Datenmodells		■		■
4 Firmenspezifische Erweiterbarkeit des Datenmodells		■		■
5 Unterstützung der Mehrsprachigkeit des Datenmodells	■	□		
6 Integrierte Validierungsregeln und Berechnungsregeln im Datenmodell	■	□	■	□
7 Verweise von den Datenfeldern zu Bilanzierungsrichtlinien in Taxonomie enthalten	■	■	■	
8 Neutralität zu IT-Plattformen		■		■
9 Lizenzfreie Verfügbarkeit		■		

■ Hauptnutzen □ Nebennutzen

das Tabellenkalkulations-Programm müssen zusätzliche Funktionalitäten integriert sein, um das oben beschriebene Potenzial (Validierung, Mehrsprachigkeit, Referenzen auf Bilanzierungsregeln etc.) von XBRL zu nutzen.

#### Szenario 2: Container-Konzepte

XBRL-Standards eignen sich ideal für den Austausch von Daten per Container zwischen Tochter- und Mutterunternehmen. Das Mutterunternehmen integriert die Validierungsregeln in der Taxonomie. Die Tochtergesellschaften können ihre Daten vor dem Versand anhand dieser Regeln entweder in der Tabellenkalkulation validieren oder in jedem anderen Programm, mit dem die XBRL-Daten erzeugt werden und das die XBRL-Validierung unterstützt. Die Tochtergesellschaften brauchen also nicht unbedingt auf ein von der Muttergesellschaft bereitgestelltes Reporting-Programm zurückgreifen („reines Container-Konzept“). Insofern entfällt für dieses Szenario die Notwendigkeit ein unternehmensgruppenweit einheitliches Reporting-Programm zu verwenden. Voraussetzung ist jedoch, dass alle beteiligten Reporting-Programme sich an die Validierungsregeln gemäß dem XBRL-Standard (XBRL Formula Spezifikation) halten. Beim „Container-Konzept mit Reporting-Programm“ kann natürlich ebenfalls auf die in der XBRL-Taxonomie hinterlegten Validierungsregeln zurückgegriffen werden. Insgesamt werden bei Einsatz von XBRL in Container-Konzepten die in **Abbildung 3** aufgeführten Vorteile von XBRL erreicht.

#### Szenario 3: Online-Konzepte

Werden die XBRL-Daten nicht als Container gesendet, sondern sind die Tochterunternehmen online ständig mit dem IT-System der Mutter verbunden, so führt dies prinzipiell zu den gleichen Vorteilen wie beim „Container-Konzept mit Reporting Programm“.

#### Wacoal Praxisbeispiel – XBRL zur Integration heterogener IT-Systeme in Unternehmensgruppen

Die heterogene IT-Systemlandschaft einer japanischen Unternehmensgruppe wurde mittels XBRL GL erfolgreich zusammengeführt. Es handelt sich um die weltweit erste Implementierung von XBRL-GL. Diese begann die im Oktober 2001 bei der Firma Wacoal Corporation, Kyoto, Japan (XBRL International 2009). Das Unternehmen setzt pro Jahr etwa 1,1 Mrd. Euro (161 Mrd.

Yen zum 31.3.2005) um und hat 36 konsolidierte Tochterunternehmen – überwiegend in Asien.

Ziele des „Accounting Reengineering“ Projektes bei Wacoal waren: ein Echtzeit Cash Management zu realisieren, die gruppenweite Unternehmenssteuerung zu verbessern, indirekte Kosten zu reduzieren und die weltweit unterschiedlichen Buchhaltungssysteme zu integrieren.

Das Unternehmen stand vor der Wahl, entweder viele Alt-Systeme zu ersetzen oder die Alt-IT-Systeme vorerst nicht abzulösen und die Verbindung zwischen Finanzsystem in den Tochterunternehmen und den übrigen IT-Systemen durch XBRL zu realisieren. Das Unternehmen hat sich aus Zeit und Ressourcengründen für die letztgenannte Alternative entschieden (für eine ausführliche Beschreibung vgl. Hasegawa et al 2004, S.46 – 51; Ramin/Keselmeyer/Ott 2006, S. 186 – 188).

#### Beteiligungscontrolling von Private Equity und Venture Capital Gesellschaften

Private Equity und Venture Capital Gesellschaften etablieren regelmäßig ein Beteiligungscontrolling für ihre Portfoliounternehmen. Verglichen mit dem Beteiligungscontrolling von Unternehmensgruppen unterscheidet sich die Situation für Portfoliounternehmen jedoch maßgeblich:

- Die Geschäftsmodelle der Portfoliounternehmen sind heterogener.
- Das Rechnungswesen und das Controlling sind heterogener und in keinster Weise standardisiert.
- Die IT-Landschaften (Hard- und Software und Prozesse) der Portfoliounternehmen sind unterschiedlich und nicht standardisiert.
- Die finanziellen und personellen Ressourcen bei kleinen Portfoliounternehmen sind in der Regel geringer als in Unternehmensgruppen.
- Die Haltedauer von Portfoliounternehmen im Durchschnitt ist erheblich kürzer als die Zugehörigkeitsdauer von Beteiligungsunternehmen einer industriellen Gruppe.

Das oben erwähnte Potenzial von XBRL für das Beteiligungscontrolling von Unternehmensgruppen trifft auf die Private Equity und Venture Capital Gesellschaften ebenfalls zu. Das Spreadsheet-Konzept dürfte für diese Zielgruppe besonders verbreitet sein, sodass das XBRL-Potenzial allein schon aus diesen Gründen für Private Equity und Venture Capital Gesell-

schaften von Vorteil ist. Zusätzlich sind folgende Vorteile von XBRL relevant:

- XBRL wird ab 2011 Pflicht für alle Unternehmen zur Einreichung der Steuerbilanz via dem Elster-Verfahren. Diese Technologie wird also ohnehin von dem Portfoliounternehmen zukünftig verwendet werden, sodass den XBRL-Einführungskosten ein Mehrfachnutzen gegenübersteht.
  - XBRL ist eines der kostengünstigsten Einreichungsformate zur Offenlegung des Jahresabschlusses beim Bundesanzeiger. Die bisherigen Datentransferkosten beim Bundesanzeiger entfallen, wenn das Unternehmen XBRL-Daten an den Bundesanzeiger liefert.
  - Banken werden zukünftig für die Kreditanalyse XBRL-Daten nachfragen. Bereits heute verwenden einzelne große deutsche Banken XBRL-Systeme in ihren internen Kreditanalyse-Systemen.
  - Mittels XBRL können nicht nur Ist-Daten sondern auch Budget und Forecast-Daten berichtet, analysiert und kommentiert werden.
  - Das VC Unternehmen kann mittels XBRL effizient Branchen- und Wettbewerbsvergleiche – national wie international – durchführen. Die Datenvendoren werden zunehmend mehr XBRL-Daten anbieten (zur Zeit allerdings zu geringe Nachfrage).
  - Portfolio-Unternehmen werden gegenüber dem – mehrfachverwendbaren – Standard XBRL aufgeschlossener sein, als eine spezifische Reportingsoftware nur für wenige Jahre einzuführen. Bei Verwendung von XBRL könnte weiterhin das beliebte Spreadsheet-Reporting durch Portfoliounternehmen genutzt werden.
- In der Praxis werden die Private Equity und Venture Capital Unternehmen beispielsweise die HGB-Taxonomie als Basis verwenden, unternehmensspezifische Erweiterungen vornehmen und darauf basierend ihre Portfolio-Unternehmen berichten lassen. Die XBRL-Technologie ist also für Private Equity und Venture Capital Unternehmen interessant. Die Gründe dafür liegen in der Heterogenität der IT-Systeme ihrer Portfoliounternehmen und dem Mehrfachnutzen von XBRL.

#### Balanced Scorecard

Beim Controlling mittels der Balanced Scorecard sind die IT-Systemen zu unterscheiden zwischen:

- den Vorkontrollsystemen zum eigentlichen Balanced Scorecard Card – System (BSC-System)

tem), mit denen die Daten für die Kennzahlen der BSC beschafft werden und

- dem eigentlichen BSC-System.

### IT-Systeme zur Datenbeschaffung – Vorsysteme

Die Aufgabe der Vorsysteme von BSC-Systemen liegt darin, die für die BSC benötigten Kennzahlen – möglichst automatisiert – zu beschaffen. Für die finanzwirtschaftliche Perspektive der BSC mag das noch relativ einfach möglich sein. Schon erheblich schwieriger sind die Kennzahlen für die drei übrigen Perspektiven zu beschaffen: Kundenperspektive, interne Prozesse und Lernen und Entwicklung.

Nach einer Analyse von Samtleben/Müller/Hess zur Unterstützung des BSC durch Informationstechnologie im deutschsprachigen Raum bestehen die Vorsysteme des BSC-Systems aus folgenden Systemen (vgl. Samtleben/Müller/Hess 2005, S. 405):

- Tabellenkalkulation (67 % bis 92 % der Antworten)
- ERP-Systemen (55 % bis 79 % der Antworten)
- Data Warehouse/Data Mart (44 % bis 79 % der Antworten)
- Produktionsplanungs- und Steuerungssysteme (25 % bis 49 % der Antworten)
- CRM-Systeme (23 % bis 44 % der Antworten)
- OLAP (13 % bis 35 % der Antworten)

Zu den Erfolgsfaktoren von Balanced Scorecard Projekten zählt die Fähigkeit, die nötigen Kennzahlen wirtschaftlich effizient und möglichst automatisiert erheben zu können. In der Praxis passiert es häufig, dass die in den Fachdiskussionen ermittelten Kennzahlen nicht automatisiert oder nicht wirtschaftlich erhoben werden können und so auf weniger geeignete Kennzahlen zurückgegriffen werden muss. Bisweilen scheitern BSC-Projekte daran, dass die nötigen Kennzahlen wirtschaftlich nicht erhebbar sind – alternativ werden daher BSC-Projekte zu einfachen Key Performance Indicator Projekten herabgestuft. Um diese Probleme zu vermeiden, wird in BSC-Projekten üblicherweise frühzeitig evaluiert, ob die gewünschten Kennzahlen überhaupt erhoben werden können (vgl. Herde 2004, S. 238 – 239).

In der Praxis besteht eine erhebliche Diskrepanz zwischen den tatsächlich verwendeten Vorsystemen – untersucht durch die Bestandsanalyse – und den eigentlich notwendigen Vorsystemen. Beispielsweise bezweifeln Samtleben/Müller/Hess, ob die Kundenperspektive in den IT-Lösungen

tatsächlich ausreichend Berücksichtigung findet. Unterstützt wird die Annahme der Diskrepanz durch ein weiteres Ergebnis aus o. g. Bestandsanalyse, nämlich dass weniger als 5 % der antwortenden Unternehmenangaben, die BSC-Software vollständig integriert zu haben, und lediglich knapp 20 % antworteten, die BSC-Software „eher“ integriert zu haben.

Die Situation soll an einem Beispiel erläutert werden: Ein Softwarehaus betrachtet die Kundenzufriedenheit mit dem Telefonsupport als ein wesentliches Kriterium zur Messung der Zielerreichung der strategischen Ziele. Um die Kundenzufriedenheit für den Support zu messen, werden Daten aus dem CRM System, dem Support-IT-System und idealerweise aus der Telefonanlage des Supports benötigt (Dauer der Telefonate, Anzahl der Weitervermittlungen bis zum endgültigen Ansprechpartner, Anzahl der Anrufe bis zur Lösung des Kundenproblems). Obwohl aufgrund der konkreten Situation eines Unternehmens die Erhebung solcher Kennzahlen wichtig und entscheidend sein kann, sind diese in der Regel nur unter nicht vertretbar hohen Kosten beschaffbar. Ursache ist, dass die Datenmodelle der beteiligten IT-Systeme applikationsspezifisch sind, die Schnittstellen nicht einheitlich sind, und zudem die IT-Struktur für solche fortlaufenden Datenabfragen und Datenübertragungs-Prozesse nicht vorhanden ist. Es liegt ein Sammelbecken von heterogenen Einzellösungen vor. Eine theoretische Möglichkeit wäre auf integrierte IT-Lösungen zu setzen. Die Alternative ist, eine IT-Architektur zu implementieren, die heterogene Systeme zusammenführt (Enterprise Application Integration – EAI) und dazu ein einheitliches Format verwendet.

Zur Lösung der letztgenannten Herausforderung bietet sich eine Service Oriented Architecture (SOA) als IT-Architektur an – verbunden mit XBRL als herstellerneutrales Format. Bei der Service Oriented Architecture liegt eine Architektur von lose gekoppelten Software-Applikationen vor, die auf gegenseitig bereitgestellte Funktionen zugreifen – etwa zwischen den CRM-, Support- und Telefonanlagensystem. Der SOA-Ansatz ist eine grundsätzlich gängige Technologie. Die großen Business-Intelligence-Software-Hersteller haben diesen Trend schon vor einigen Jahren entdeckt und SOA-Konzepte in die BI-Welt eingebracht (vgl. Frank/Baier 2006). Würde dieser Trend mit der XBRL-Technologie kombiniert, so könnte in vielen Fällen das Pro-

## Erfolgreich im Umgang mit chinesischen Geschäftspartnern



WWW.GABLER.DE



Gerhard Preyer /  
Reuß-Markus Krauß

### In China erfolgreich sein

Kulturunterschiede erkennen und überbrücken. Strategien und Tipps für den Umgang mit chinesischen Geschäftspartnern

2009. 154 S. Br. EUR 29,90  
ISBN 978-3-8349-1713-3

Wer auf dem chinesischen Markt erfolgreich sein möchte, braucht ein gewisses Verständnis der chinesischen Kultur und Gesellschaft und ihrer Kommunikationsformen. Geschäftsanbahnung, Standortwahl, Geschäftsabschluss und das fortlaufende erfolgreiche Entscheiden sind von diesem Verständnis abhängig. Dieser praktische Leitfaden hilft dem Leser, westlich-chinesische Kulturunterschiede zu erkennen, in ihrem Ausmaß zu gewichten, sie zu überbrücken und erfolgreich zu gestalten. Fundiert, kompakt, praxiserprobt.

Einfach bestellen:  
kerstin.kuchta@gwv-fachverlage.de  
Telefon +49(0)611. 7878-626

KOMPETENZ IN  
SACHEN WIRTSCHAFT



Änderungen vorbehalten.  
Erhältlich im Buchhandel  
oder beim Verlag.

blem „wirtschaftliche Datenbeschaffung für die BSC“ gelöst werden. Frank/Baier haben 2006 gezeigt, wie die klassische Datenbeschaffung (ETL, Extract, Transform, Load) bestehend aus den Teilprozessen Extraktion aus dem Quellsystem, Transfer in das Zielformat sowie das Laden in die Ziel-Datenbank mittels SOA mit dem Enterprise Service Bus (ESB) realisiert werden kann. Zentrales Ziel dabei ist, verteilte Systeme und unterschiedlichste Interfaces miteinander zu verknüpfen – genau das ist die Herausforderung bei der Kennzahlen-Datenbeschaffung für die Balanced Scorecard.

Zusammenfassend: Das Wirtschaftlichkeits-Kriterium kann zu einer erheblichen Reduktion der tatsächlich verwendbaren Kennzahlen und damit zu einer Reduktion der Nützlichkeit der BSC führen. Der Enterprise-Service-Bus in Verbindung mit XBRL kann eine effiziente Lösung dieser Problematik sein, dessen Nützlichkeit über das reine BSC-Projekt hinausgeht. Jedenfalls ist er eine Alternative zu den traditionellen ETL-Werkzeugen der BI-Hersteller. Das SOA-Konzept in Verbindung mit XBRL könnte darüberhinaus auch für die externe Datenbeschaffung (Marktdaten, Best Practices) verwendet werden.

### Das eigentliche BSC-System (Applikation und Frontend)

Etwa siebzig Prozent der Unternehmen verwenden eine Excel-Lösung als Haupt-BSC-Applikation. Excel als Vorsystem findet sich bei mehr als 90 % aller antwortenden Unternehmen in der zuvor erwähnten Bestandsaufnahme. Mit der Nutzung von Excel und anderen Tabellenkalkulationsprogrammen sind jedoch folgende Nachteile verbunden:

- Leichte Änderbarkeit von Daten und Datenstruktur – ohne dass dies im Nachhinein nachvollziehbar ist.
- Zu viele manuelle Tätigkeiten beim Import von Daten, Datenvalidierung, Analyse und Erstellung des Berichtes.
- Insgesamt ein hohes Organisationsrisiko bezüglich der Controlling-Prozesse und der im Controlling verwendeten Daten (vgl. Kesselmeier 2006, S. 115 – 116)

Eine Alternative zu Tabellenkalkulationsprogrammen können auf die BSC spezialisierte Systeme sein. Eine weitere Alternative ist, das Tabellenkalkulationsprogramm zwar als eigentliches BSC-System weiterzuverwenden, indes aber mittels eines XBRL-Plugins die von den Vorsystemen erstellten

XBRL-Daten zu verwenden. Die Vorteile daraus sind:

- Die Datenstruktur der Quell-Daten kann von den Anwendern nicht verändert werden. Gleichwohl bleiben die typischen Vorteile einer Tabellenkalkulation, beispielsweise die Erstellung von Formeln und Tabellen, erhalten.
- Eine Vielzahl von manuellen Tätigkeiten (Datenvalidierung, Analyse und Berichtserstellung) könnte innerhalb des Tabellenkalkulations-Programmes mittels des XBRL-Plugins automatisiert werden.

Aktuell ist auf dem Markt geeignete XBRL-Software für das Controlling noch nicht vorhanden. Aufgrund der ständig steigenden Verbreitung von XBRL ist es jedoch nur eine Frage der Zeit, bis die ersten Applikationen auf den Markt kommen.

Zur Umsetzung muss eine XBRL-Taxonomie für die BSC entwickelt werden, was für XBRL-Experten keine größere Herausforderung ist, sofern die inhaltlichen Anforderungen klar definiert sind.

### Zusammenfassung

Das beschriebene Potenzial von XBRL wird nicht eine Vision bleiben, dazu schreitet die XBRL Verbreitung global viel zu schnell voran. Allerdings gibt es weltweit – die Wacoal Implementierung ausgenommen – noch keine XBRL Implementierung im Controlling Bereich von Industriebetrieben. Für eine erfolgreiche Einführung von XBRL im Controlling bedarf es:

- Verfügbarkeit von Software, mit der XBRL innerhalb einer Tabellenkalkulation verarbeitet werden kann.
- Verfügbarkeit von Software-Funktionalität mit der XBRL-Taxonomien durch Endanwender – und nicht nur durch XBRL-Experten – erstellt oder zumindest modifiziert werden können, idealerweise integriert in die Tabellenkalkulation.

Zusammenfassend: Das Potenzial von XBRL beruht erstens auf seinen besonderen Einsatzmöglichkeiten in heterogenen IT-Systemlandschaften. Zweitens beinhaltet die XBRL-Technologie eine Reihe von Funktionalitäten, die in traditionelle Controlling-Systeme implementiert und genutzt werden können. Dazu zählen beispielsweise die Implementierung der fremdsprachlichen Bezeichner für die Berichtspositionen, die Validierungsregeln, die Vorteile aus der Verwendung eines qualitativ hochwertigen Standard-Berichtssche-

mas als Ausgangsgrundlage für das Controlling und vieles weiteres. Drittens ist XBRL ideal geeignet für das Controlling mittels Tabellenkalkulationsprogrammen, denn die Nachteile und Risiken aus Tabellenkalkulationsprogrammen lassen sich erheblich reduzieren oder gar beseitigen. Viertens, bietet XBRL einen Mehrfachnutzen aufgrund der ständig erweiterten Anwendungen von XBRL (Bundesanzeiger, Finanzbehörden, Banken, Wettbewerbsvergleiche etc.). Aus diesen Gründen eröffnet XBRL für das Beteiligungs-Controlling von Unternehmensgruppen sowie für Venture Capital und Private Equity Gesellschaften ein erhebliches Potenzial. Darüberhinaus hat die XBRL-Technologie das Potenzial, das Problem der wirtschaftlichen Datenbeschaffung für die BSC zu beseitigen – sofern XBRL mit einer SOA-Architektur kombiniert wird.

### Literatur

1. Frank, W./Baier, A.: Business Intelligence in SOA – das Zusammenspiel von SOA- und BI-Konzepten, in: JavaMagazin, 2006, Heft 11.
2. Garbellotto, G.: From spreadsheet trash talking to data recycling nirvana, in: Strategic Finance, November 2006, S. 53 – 56.
3. Hasegawa, M./Sakata T./Samuichi N./Hannon N., Breathing new life into old systems, Strategic Finance 03/2004, S. 46 – 51.
4. Herde, A.: Erfolgsfaktoren nach der Einführung einer Balanced Scorecard – Die Integration von Fachkonzept und IT-Umsetzung, in: Controlling, 2004, Heft 4/5, S. 237 – 245.
5. Kesselmeier, B./Leibfried, P.: Standardisierung der Berichterstattung durch XBRL, in: Keuper, F./Vocelka, A./Häfer, M.: Die moderne Finanzfunktion – Strategien, Organisation, Prozesse, Wiesbaden 2008, S. 279 – 299.
6. Kesselmeier, B.: Corporate Governance & eXtensible Business Reporting Language – Wie die Transparenz der externen Rechnungslegung erhöht und Organisationsrisiken reduziert werden können, in: Zeitschrift für Corporate Governance, 2006, Heft 3, S. 111 – 116.
7. Ramin, K./Kesselmeier, B./Ott, S.: Einsatzmöglichkeiten von XBRL im Internal Financial Reporting von Unternehmensgruppen, in: Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung, 6. Jg. (2006), Heft 3, S. 179 – 191.
8. Samtleben, M./Müller, A./Hess T.: Unterstützung der Balanced Scorecard durch Informationstechnologie: eine Bestandsaufnahme für den deutschsprachigen Raum, in: Zeitschrift für Controlling und Management, 2005, Heft 6, S. 400 – 407.
9. The European Federation of Financial Analysts Societies, KPI for ESG – a guideline for the integration of ESG into financial analysis and corporate valuation, Version 1.2., 2009, [http://www.effas-esg.com/wp-content/uploads/2009/04/effas\\_kpis\\_for\\_esg\\_1\\_2\\_09\\_04\\_09\\_final.pdf](http://www.effas-esg.com/wp-content/uploads/2009/04/effas_kpis_for_esg_1_2_09_04_09_final.pdf) entnommen am 3.8.09.
10. XBRL International, Japan – Wacoal – XBRL Projectinformation, <http://www.xbrl.org/nmpxbrl.aspx?id=90> entnommen am 29.7.2009.