

Business Excellence – Studien zur Einführung einer kapitalmarktorientierten Rechnungslegung

Gabriela Erlach_ifb AG, Andreas Liedtke_ifb AG

Neue Herausforderungen für das Rechnungswesen von Finanzdienstleistungsunternehmen werden durch eine Neuausrichtung der Aufbau- und Ablauforganisation gemeistert

Getrieben von der Globalisierung und den Verflechtungen der Kapitalmärkte verändert sich der Fokus der externen Unternehmenskommunikation gerade auch für Kreditinstitute signifikant. Adressaten verlangen heute nach einer zeitnahen Bereitstellung von qualitativ hochwertigen Finanzinformationen nach internationalen Standards in einem engen Berichtszyklus. Schnelle und zuverlässige Datenversorgung ist ein Indiz für eine effiziente und wettbewerbsfähige Organisation. Auch das Management ist auf bedarfsgerechte aktuelle Informationen angewiesen. Kaum ein Unternehmensbereich unterliegt daher einem stärkeren Wandel als das Finanz- und Rechnungswesen: Der Kapitalmarkt und das Management zur internen Steuerung müssen schnell und in hoher Qualität mit Informationen versorgt werden. Dabei zählt nicht nur die Effektivität des Berichtswesens: Durch Effizienzsteigerungen lassen sich auch erhebliche Kosteneinsparungen erzielen. Erforderlich ist eine organisatorische Neugestaltung. Benchmark-Studien der ifb AG und Fremdstudien zeigen auf, wie Kreditinstitute auf diese Herausforderungen reagieren und wie führende Unternehmen Best Practices im Reporting umsetzen.

Die stichtagsnahe Abschlusserstellung ist ein wesentliches Kriterium für die Kapitalmarktfähigkeit eines Unternehmens und ein Indiz für Vertrauenswürdigkeit und Effizienz. Allgemein zeigt sich ein Trend zu kürzeren Konzernabschlussprozessen: Im Berichtszeitraum 2003 beanspruchten sie durchschnittlich 15 Tage. Die Presseveröffentlichung fand im Schnitt am 45. Tag nach Periodenende statt. Auch die Finanzdienstleister haben ihre Abschlusszeiten verkürzt, brauchen aber weiterhin mehr Zeit als andere Branchen: Der Konzernabschluss nimmt im Mittel 29 Arbeitstage in Anspruch, bis zur Veröffentlichung vergehen 60 Arbeitstage.

Die internationale Rechnungslegung setzt sich durch: 60 Prozent der befragten Unternehmen haben das Reporting bereits umgestellt, weitere 31 Prozent planen eine Umstellung, wobei die IFRS als neue Norm dominieren. Dies deckt sich mit den Angaben der Finanzdienstleistungsinstitute (FDL-I). Das neue Reporting muss fachlich implementiert werden und erfordert die Gestaltung neuer IFRS-spezifischer Prozesse, wie Hedge Accounting (inklusive Effektivitätstest) und Ermittlung der Risikovorsorge. 50 Prozent der Finanzdienstleistungsinstitute gaben an, im Rahmen der Umstellung auch ihre interne Berichterstattung an IFRS auszurichten. Für das Erstellen von Quartalsberichten benötigen FDL-I im Schnitt 12 Arbeitstage. Sie liegen damit 50 Prozent über dem Gesamtmittel, was sich unter anderem aus der Berichterstattungspflicht an die Aufsichtsbehörden erklärt.

Wesentliche Schritte beim Aufbau eines aussagefähigeren internen Berichtswesens sind die Verbesserung der Reportingprozesse, die Verbesserung der Reportingsysteme und die Harmonisierung von externem und internem



Reporting. Diskrepanzen durch verschiedene Bewertungen, Standards und Systeme werden so eliminiert. Der Aufwand zur Pflege paralleler Zahlwerke und der Zeitbedarf für Abstimmungsprozesse im Reporting verringern sich. 63 Prozent der Unternehmen in der Finanzdienstleistungsbranche planen eine Harmonisierung des Berichtswesens.

Messungen der Unternehmensleistung mit Hilfe eines Performance-Management-Systems, wie etwa der Balanced Scorecard, verbreiten sich eher zögernd: Einer Benchmark-Studie zufolge haben 63 Prozent der Unternehmen kein entsprechendes System zur Strategieumsetzung implementiert. Auch eine unternehmensweite Integration des internen Berichtswesens auf der Basis gemeinsamer Erfolgsfaktoren findet daher nur selten statt. Dies gilt auch für den Finanzdienstleistungssektor.

In den Managementreports sind nicht-finanzielle gegenüber finanziellen Kennzahlen deutlich unterrepräsentiert: Nicht nur in den Finanzdienstleistungsinstituten beträgt der Anteil der reinen Finanzdaten durchschnittlich 80 Prozent.

Die aktuellen IT-Voraussetzungen für Berichterstattung und Planungsprozesse sind nach Einschätzung der FDL-I noch nicht optimal, um den zukünftigen Herausforderungen der Globalisierung zu begegnen: Nur 22 Prozent der befragten Unternehmen haben ihre Softwaresysteme bereits vollständig harmonisiert, weitere 32 Prozent planen diese Harmonisierung.

Die ifb AG hat auf Basis der Ergebnisse von Benchmark-Studien und umfangreicher Projekterfahrung strukturierte Vorgehensmodelle zur Optimierung der Kapitalmarktfähigkeit entwickelt.

Begleitet werden die Projekte - auf Wunsch - durch ein Teilprojekt Change Management. Nur ein modernes, kapitalmarktorientiertes Rechnungswesen kann den steigenden Anforderungen gerecht werden. Aufbau- und Ablauforganisation im Finanz- und Rechnungswesen der Institute müssen in großem Umfang modernisiert werden. Die Umstellung auf internationale Rechnungslegungssysteme und die schnellere Veröffentlichung der Abschlüsse verlangen nach einer engeren Verzahnung von externem Rechnungswesen und internem Controlling. Die Übertragung von Verantwortlichkeiten auf das externe Rechnungswesen wertet das traditionelle Rollenverständnis dieses Bereiches auf. Eine professionelle kapitalmarktorientierte Rechnungslegung umfasst zudem ein standardisiertes Managementreporting, das neben der aktuellen Darstellung der Finanzdaten auch den nicht finanziellen Kennzahlen adäquaten Raum bietet. So entsteht die Grundlage für ein unternehmensindividuelles Performance-Management-System, das die sichere und zeitnahe Steuerung eines Finanzdienstleistungsunternehmens wesentlich vereinfacht – ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zur Business Excellence.

