

## Integrated Reporting

### Integrierte Gesamtbanksteuerung als Konsequenz der IFRS-Einführung

Cemil Kilic\_Landesbank Rheinland-Pfalz, Michael Herrmann\_ifb AG, Jürgen Salberg\_ifb AG



Kurz vor Abschluss der IFRS-Implementierungsprojekte richtet sich in den meisten betroffenen Banken die Aufmerksamkeit zunehmend auf ein grundsätzliches Problem: Für das externe Reporting werden neue Ergebnispositionen und geänderte Methoden der Wertermittlung eingeführt, die Barwertsteuerung und die Steuerung der GuV bleibt dagegen am HGB-Reporting orientiert. Aus Sicht der IFRS stimmen internes und externes Reporting somit nicht mehr überein. Die Überleitbarkeit von Berichtsgrößen ist nicht mehr wie bisher gegeben, Diskrepanzen sind vorprogrammiert: Bislang sind Überleitungsrechnungen zum HGB-Reporting installiert, die Ergebniswirkung der HGB-GuV kann auf Geschäftsfelder und Profit-Center herunter gebrochen werden. Beides ist nach IFRS nicht mehr der Fall. Einige Ergebnisbestandteile in den GuV-Positionen der IFRS sind gegenüber HGB verschoben. So werden Teile des Zinsergebnisses im Handelsergebnis ausgewiesen. Anders als die periodische Sicht des HGB führt die teilweise Fair-Value-Bewertung nach IFRS zu Volatilitäten im Eigenkapital und in der GuV, die im Interesse einer stetigen Ergebnisdarstellung gesteuert werden müssen. Wird diese Aufgabe nicht in die ökonomische Banksteuerung integriert, kann eine zweite Steuerungswelt entstehen.

#### Kernthemen

- Ergebnisverschiebungen
- Hedge Accounting
- Fair-Value-Bewertung von Derivaten
- Embedded Derivates
- Fair-Value-Schwankungen im Eigenkapital
- Erklärbarkeit durch Management

#### Barwertsteuerung

- Profit-Center-Rechnung
- Maximierung Unternehmenswert
- Anlagebuch / Handelsbuch
- Barwertmethode
- Interne Geschäfte
- Ökonomisches Hedging

#### IFRS

- Konzernabschluss
- Investorenorientierung (ext. Reporting)
- IAS-Kategorien
- Teilweise Fair-Value-Bilanzierung
- Externe Geschäfte legaler Einheiten
- Hedge Accounting

#### HARMONISIERUNGSBEDARF

Die Effekte der ökonomischen Steuerung auf die IFRS-GuV und das bilanzielle Eigenkapital müssen ebenso bedacht werden wie die Frage der erfolgsgerechten Ergebniszuordnung. Ein Szenario, in dem das Bankmanagement Probleme hat, extern kommunizierte Kennzahlen zu erläutern, weil die ökonomische Steuerung auf dem methodisch abweichenden internen Zahlenwerk basiert, ist nicht unrealistisch. Wir erörtern hier die Integration von Ex-Post-Performance-Messung und externer Rechnungslegung nach IFRS. Andere Aspekte des Integrated Reportings, wie die Integration von Rechnungslegungsvorschriften allgemein, aufsichts- und handelsrechtliche Fragen und die Risikosteuerung (Ex-Ante-Performance), werden nicht aufgegriffen.

### Zielsetzung der Gesamtbanksteuerung und der IFRS

Um eine sinnvolle Integrationslösung für die ökonomische Banksteuerung und die IFRS-Bilanzierung einschließlich der Eigenkapital- und GuV-Steuerung zu entwickeln, muss die Zielsetzung beider Systeme verglichen werden. Die Gesamtbanksteuerung hat die Aufgabe, durch optimale Impulse den Unternehmenswert zu steigern. Im Steuerungs-Regelkreis stehen dabei (ex ante) die Planung und Zuweisung von Limiten und Ergebniskomponenten auf einzelne Steuerungsbereiche sowie (ex post) die Ergebnismessung und der Soll-/Ist-Vergleich im Vordergrund. Um die Erfolgsquellen der Bank verantwortungsgerecht darzustellen und die Steuerungsbereiche richtig abzubilden, differenziert man in die Ergebnisdimensionen Kundengeschäft/Vertrieb, Marktpreisrisiko, Adressrisiko und Produktivität.

Intern werden die Leistungen der Geschäftsfelder und Organisationseinheiten, ihre Verflechtungen sowie die adäquate Quantifizierung und Zuweisung der Ergebnisbeiträge fokussiert. Die IFRS stellen den Konzern und seine rechtlichen Einheiten in den Vordergrund. Ihre Investor-orientierte Gestaltung soll eine transparente, aussagekräftige und international vergleichbare Unternehmensdarstellung ermöglichen, um Refinanzierung und Kapitalbeschaffung zu vereinfachen. Die IFRS fördern deshalb die Annäherung des externen Reportings an die ökonomische Steuerung. Umfangreiche Anhangangaben (Notes) sollen die ökonomische Steuerung transparent machen und, ebenso wie die teilweise vorgeschriebene Marktwertbilanzierung, der Harmonisierung des internen und externen Reportings Vorschub leisten.



### Gründe für die Integration der IFRS in die Gesamtbanksteuerung

Um eine parallele Steuerungswelt zu vermeiden und ein transparentes IFRS Reporting zu schaffen, dessen Ergebnispositionen interpretierbar und überleitbar sind, müssen die IFRS in die Gesamtbanksteuerung integriert werden. Einige Hot-Topics verdeutlichen die damit verbundenen Chancen und Herausforderungen: So werden nach IFRS Agien und Disagien nach der Effektivzinsmethode amortisiert. Dies gleicht den intern angewandten Verfahren und verringert methodische Divergenzen bei der Überleitung des Zinsergebnisses – gerade im Vergleich zu HGB, wo eine lineare Verteilung stattfindet. Da aber nach IFRS interne Geschäfte einer legalen Einheit nicht angesetzt werden, ist in der GuV die Aufteilung der Zinsspanne in (Kunden-)Margen- und Strukturbeitrag auch zukünftig nicht möglich.

Die interne Steuerung der Zinsbücher erfolgt heute barwertig. Nach IFRS ergibt sich durch den Mixed Accounting Approach im Hinblick auf Grund- und Sicherungsgeschäfte ein komplexes Bild. Darlehen werden zu Amortised Cost bewertet, die Resultate im Zinsergebnis erfasst. Derivate werden, im Anlage wie im Handelsbuch, zum Fair Value bewertet und im Handelsergebnis gebucht. Fair-Value-Veränderungen von Derivaten und Grundgeschäften können nur durch Hedge Accounting gegenübergestellt werden. Allerdings entspricht das IFRS-orientierte Hedge Accounting nicht dem ökonomischen Hedging. Eine Verschiebung von Ergebniskomponenten in der GuV und entspre-



chende Interpretationsprobleme sind auch hier vorprogrammiert.

Beim Handelsergebnis besteht zwar eine weitgehende methodische Konvergenz, Abweichungen verursacht aber der Ansatz des Hedge Accountings. Bei der Gegenüberstellung des Handelsergebnisses beider Rechenwerke müssen auch die nach IFRS abspaltungspflichtigen Embedded Derivatives und die Währungsbuchhaltung unter die Lupe genommen werden. Hier können größere Verschiebungen zwischen den Positionen der GuV auftreten, die intern und gegenüber den Stakeholdern erklärt werden müssen.

Beim Ermitteln des Adressrisiko-Ergebnisses werden die kalkulatorischen Risikokosten den buchhalterischen (Einzel-)Wertberichtigungen und Abschreibungen gegenübergestellt. Durch die abweichenden Wertansätze in der IFRS-GuV und die veränderte Methodik zur Ermittlung von Wertberichtigungen (Impairments) entstehen Divergenzen im Adressrisiko-Ergebnis. Zugleich steht die Frage nach möglichen Konvergenzen im Raum.

### Integration erfordert strategisches Vorgehen

Die genauere Betrachtung zeigt, dass die Methoden und Wertansätze der IFRS ungeachtet ihrer Komplexität nicht überall der ökonomischen Realität folgen. Insbesondere die Volatilitäten in der externen Berichterstattung, die sich aus der Fair-Value-Bewertung ergeben, bedürfen einer gesonderten Steuerung. Die IFRS-Steuerung muss daher als strenge Nebenbedingung zur ökonomischen Steuerung in die Gesamtbanksteuerung einbezogen werden. Für die verbleibenden Divergenzen zum Zahlenwerk der internen Steuerung ist eine Überleitungsrechnung zu implementieren, um die extern berichteten Ergebnisse planen und erläutern zu können. Die veränderten fachlichen Anforderungen ziehen auch unter informationstechnischen Aspekten erheblichen Innovationsbedarf nach sich.

Bei der Integration der IFRS in die Gesamtbanksteuerung sind aber nicht nur fachliche und technische Aufgaben zu berücksichtigen. Eine neue Perspektive der Berichterstattung einzuführen, ist für die Institute insgesamt eine bedeutende Herausforderung. Sie zu meistern, braucht Zeit und verlangt frühzeitiges Handeln.

Gesamtbanksteuerung		
Kundengeschäftssteuerung /-ergebnis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IFRS als externes Reporting</li> <li>- Ökonomischen Anforderungen als Zielgröße</li> <li>- Konvergenzen schaffen</li> <li>- Überleitungsrechnung für Divergenzen</li> <li>- Integration von Datenbasis, Methoden und Reports</li> </ul>	IAS/IFRS
Marktpreisrisikosteuerung /-ergebnis		Zinsüberschuss
Adressrisikosteuerung /-ergebnis		Handelsergebnis
Produktivitätssteuerung /-ergebnis		Ergebnis Fair-Value-Designation
		Hedge-Ergebnis
		Ergebnis aus Finanzanlagen
		Provisionsergebnis
		Neubewertungsrücklage (Eigenkapital)
		Notes