Frank Annuscheit / Stephan Engels

Group Finance Architecture – innovative IT-Lösung einer Großbank für die **Finanzberichterstattung**

Kapitalgesellschaften sind in vielfältiger Weise zu Transparenz und Offenlegung verpflichtet. Diese Verpflichtung bezieht sich insbesondere auf die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft. Sie dient dazu, den Anteilseignern (Shareholdern) und den anderen Bezugsgruppen des Unternehmens (Stakeholdern) die nötigen Informationen zu geben. Investoren, Lieferanten, Kunden, Mitarbeiter müssen sich ein Bild von der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens machen können, um zu entscheiden, ob sie sich auf Geschäfte mit dem Unternehmen einlassen wollen.

Schutz von Gläubigern und Information von Investoren

Die Finanzberichterstattung dient deshalb in erster Linie dem Schutz von Gläubigern und der Information von Investoren. Denn diese haben beispielsweise im Falle einer Insolvenz des Unternehmens die Verluste zu tragen. Transparenz und Publizität sichern in einem weiteren Sinn die Funktionsfähigkeit des Marktes. Sie unterstützen die Marktmechanismen von Angebot und Nachfrage, indem sie dafür sorgen, dass wirtschaftliche Entscheidungen auf der Basis besserer Informationen getroffen werden können.

Die Anforderungen an eine umfassende Finanzberichterstattung von Kapitalgesellschaften sind deshalb mit Recht hoch. Um diese erfüllen zu können, muss das Unternehmen nicht nur eine genaue Kenntnis seiner Finanzdaten besitzen. Es muss auch in der Lage sein, auf diese Daten so zuzugreifen, dass sie im Hinblick auf jeweils unterschiedliche regulatorische Anforderungen umstandslos aggregiert und bearbeitet werden können. Das bedarf der Unterstützung durch IT-Systeme, die in die jeweiligen Prozessabläufe des Rechnungswesens integriert sind. Daher sind die Finanzfunktion und der IT-Bereich eines Unternehmens gleichermaßen gefordert, zu einem einheitlichen System digitaler Finanzberichterstattung zu gelangen.

Transparenz kommt aber nicht nur außenstehenden Dritten, sondern auch dem Unternehmen selbst zugute. So sind etwa die Controlling- und die Risikofunktion einer Bank unmittelbar angewiesen auf aktuelle Finanzdaten. Nur so lassen sich das Risikoprofil des Instituts laufend überwachen und die Soll- und Ist-Zahlen im Sinne des Controllings vergleichen. Zugleich ist eine umfassende Kenntnis der Finanzdaten des eigenen Unternehmens Voraussetzung für die strategische Fortentwicklung der Geschäftspolitik ebenso wie für die laufende Ertragskontrolle, für Preisgestaltung und Kostensenkung. Gerade für Finanzinstitute ist daher die IT-basierte Ermittlung, Bewertung und Verarbeitung aller maßgeblichen finanziellen Daten eine der zentralen Herausforderungen auch im Sinne der Gesamtbanksteuerung.

Frank Annuscheit und Stephan Engels, beide Mitglied des Vorstands, Commerzbank AG, Frankfurt am Main

Die nach Bilanzsumme zweitgrößte deutsche Bank hat eine neue Finanzarchitektur eingerichtet. Mit der Group Finance Architecture (GFA) – bestehend aus einem neuen Financial Data Warehouse als Grunddatenhaushalt und einer SAP-Standardsoftware für die Finanzfunktion – sehen die Autoren die Komplexität der für die Finanzberichterstattung zu verwaltenden Daten nachhaltig verringert. Der Jahresabschluss 2015 für die AG Inland mit einer einheitlichen IT-Lösung auf der Basis konsistenter Finanzdaten sowohl für den HGB-Abschluss als auch für die Rechnungslegung nach IFRS wurde bereits auf der neuen Plattform erstellt. Mit Blick auf die Zukunft soll die GFA nicht nur eine integrierte Risiko- und Ertragsstrategie im Sinne der Gesamtbanksteuerung ermöglichen, sondern ist auch für die strukturelle Basis für die Bewältigung zukünftiger regulatorischer Anforderungen konzipiert. (Red.)

Rechnungslegung nach HGB und IFRS

Unternehmen sind je nach ihrer Gesellschaftsform und Größe verpflichtet, über ihre wirtschaftliche Lage nach den Regeln des Handelsgesetzbuches Rechnung zu legen. Alle Unternehmen haben als Kaufleute einen Jahresabschluss vorzulegen, der eine Bilanz und eine Gewinn- und Verlustrechnung umfasst (§ 242 HGB). Kapitalgesellschaften haben den Jahresabschluss um einen erläuternden Anhang zu erweitern und darüber hinaus einen Lagebericht aufzustellen (§ 264 Abs. 1 HGB).

Sondervorschriften gelten für Konzerne. Kapitalgesellschaften mit Sitz im Inland (Mutterunternehmen), die auf ein anderes Unternehmen (Tochterunternehmen) beherrschenden Einfluss ausüben können, haben neben dem Jahresabschluss nach

§ 264 Abs. 1 HGB auch einen Konzernabschluss und einen Konzernlagebericht aufzustellen (§ 290 Abs. 1 HGB).

Bei kapitalmarktorientierten Unternehmen kommt es aufgrund europäischen Gemeinschaftsrechts zu einer Überlagerung der Rechnungslegungspflicht nach dem deutschen Handelsgesetzbuch durch die internationalen Rechnungslegungsvorschriften. Aufgrund der EG-Verordnung Nr. 1606/2002 (Amtsblatt Nr. L 243 vom 11/09/2002) gelten für den Konzernabschluss kapitalmarktorientierter Unternehmen seit dem 1. Januar 2005 unmittelbar die International Financial Reporting Standards (IFRS) und damit weitgehend nicht die Regelungen des HGB für den Konzernabschluss (§ 315a Abs. 1 HGB).

Gravierende Unterschiede in Bewertungsmethoden und Detailfragen

Kapitalmarktorientiert sind solche Unternehmen, deren Wertpapiere (Aktien und/oder Schuldverschreibungen) zum Handel an einem organisierten Kapitalmarkt innerhalb der Europäischen Union zugelassen sind. Dies hat zur Folge, dass etwa die Commerzbank sowohl einen HGB-Jahresabschluss als inländische Aktiengesellschaft als auch einen Konzernabschluss nach den IFRS vorzulegen hat. Dieses Nebeneinander unterschiedlicher Rechnungslegungsvorschriften stellt für die davon betroffenen Unternehmen eine beträchtliche Herausforderung dar.

Zwar dienen die Rechnungslegungsvorschriften des HGB und der IFRS gleichermaßen dazu, die wirtschaftliche Lage eines Unternehmens transparent zu machen. Der Jahresabschluss hat „... ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Kapitalgesellschaft zu vermitteln" (§ 264 Abs. 2 HGB). Dieses Ziel verfolgen auch die IFRS. In den Bewertungsmethoden und vielen Detailfragen bestehen aber gravierende Unterschiede. Das kann hier nicht im Einzelnen dargestellt werden.

Ein Beispiel mag dies aber verdeutlichen. Während sich die Bewertung eines Vermögenswerts im handelsrechtlichen Jahresabschluss im Normalfall nach den Anschaffungskosten unter Berücksichtigung möglicher Abschreibungen (Buchwert) bemisst, ist nach den IFRS häufig eine „Fair-value"-Bewertung, das heißt der jeweils aktuelle Marktwert für die Bewertung maßgebend.

Erwirbt eine Bank zum Beispiel eine Schuldverschreibung (ohne Handelsabsicht) zum Preis von 20 Millionen Euro und steigt der Kurs im Laufe des Jahres um 10 Prozent, so ist diese Wertsteigerung im HGB-Abschluss nicht auszuweisen; maßgeblich sind weiterhin die niedrigeren Anschaffungskosten, weil ein Gewinn noch nicht realisiert wurde.

Anders verhält es sich im IFRS-Abschluss. Dort ist die Schuldverschreibung gemäß IAS 39 als „Available-for-Sale" zwingend mit ihrem am Bilanzstichtag gegenwärtigen Marktwert anzusetzen. Diese Bewertungsunterschiede hängen damit zusammen, dass sich die Rechnungslegung nach dem HGB am Gläubigerschutz ausrichtet, während bei der IFRS-Rechnungslegung die Information der Kapitalgeber und damit aktuelle Marktwerte im Vordergrund stehen.

So kann die Bewertung ein und desselben Gegenstandes – je nach nationaler oder internationaler Rechnungslegung – unterschiedliche Daten erfordern und zu unterschiedlichen Ergebnissen führen. Es liegt auf der Hand, dass damit ein erheblicher Mehraufwand verbunden ist, der entsprechende Kosten verursacht. Alle Unternehmen, die nach HGB und IFRS Rechnung legen müssen, stehen daher vor der Frage, wie sie die maßgeblichen Finanzdaten möglichst effektiv erheben, verwalten und à jour halten können, um den unterschiedlichen Berichtsanforderungen zu entsprechen. Dieser Herausforderung stellt sich die Bank mit ihrer neuen Finanzarchitektur.

Group Finance Architecture

Mit der Group Finance Architecture (GFA) wurde für die Commerzbank AG (Inland) im vierten Quartal 2015 ein neues Datenverarbeitungssystem für die Rechnungslegung eingeführt. Die innovative Plattform gewährleistet nicht nur die parallele Verarbeitung von HGB- und IFRS-Daten, sondern auch eine höhere Datengranularität, um einzelne Bilanzierungssachverhalte präziser abbilden zu können. GFA liefert damit die strukturelle Basis, um die Abschlüsse nach IFRS und HGB technisch zu integrieren. Dadurch können beide rechtlich vorgeschriebenen bilanziellen Abschlüsse parallel erstellt werden.

Das im Jahr 2009 gestartete Projekt stellt mit einem Kostenaufwand von mehr als 300 Millionen Euro eine der größten Investitionen der Bank dar. In der Vergangenheit wurden der HGB-Abschluss automatisch und der IFRS als Überleitungsrechnung aus dem HGB-Abschluss errechnet. Systembrüche, Zeitverluste und auch Mehraufwand zur Korrektur auftretender Fehler waren nicht immer zu vermeiden. So konnten die Zahlen für den IFRS-Abschluss erst erstellt werden, nachdem der HGB-Abschluss vorlag. Die Vielzahl unterschiedlicher IT-Systeme war in hohem Maße wartungs-, personal- und kostenintensiv.

Bereits vor einigen Jahren geriet die heterogene IT-Struktur der Bank in den Blickpunkt der IT- und Finance-Funktion. Eine grundlegende Neuausrichtung der Finanzfunktion auf digitaler Basis wurde als eine der größten Herausforderungen für die Zukunft der Bank erkannt. Bei der Initiierung dieses Projekts im Jahr 2009 ging es vorrangig um die Konzeption und Umsetzung einer HGB- und IFRS-Accounting-Lösung für die AG Inland auf der Basis konsolidierter Finanzdaten. Damit sollte aber auch langfristig eine Integration der ausländischen Einheiten und eine Integration der Daten mit dem Risikoreporting ermöglicht werden. Mit diesem strategischen Ziel vor Augen war der Startschuss für eines der anspruchsvollsten Projekte in der Geschichte der Bank gegeben. Dabei wurde die Bank von externen IT-Dienstleistern und Beratungsunternehmen unterstützt. Durchschnittlich 300 interne und externe Mitarbeiter arbeiteten ständig für das Projekt unter der gemeinsamen Leitung der Finanz- und IT-Funktion.

Die Entwicklung der neuen Finanzarchitektur war eine höchst komplexe Aufgabe, deren Bewältigung zeitaufwändig war. Es ging um die Analyse, Konzeption und Implementierung der Bilanzierungsfunktion aller Bankprodukte, des gesamten Datenhaushalts mit der Anbindung der Front- und Backoffice-Systeme und schließlich auch der Buchungs- und Bewertungsfunktionen sowie der Reportingfunktionen. Die neue GFA-Plattform muss in der Lage sein, eine Vielzahl von Schnittstellen zu bedienen und enorme Datenmengen zu verarbeiten. All dies musste entwickelt und

kontinuierlich getestet werden, um die fachliche Korrektheit und technische Robustheit zu gewährleisten.

Financial Data Warehouse und SAP-Standardsoftware

Die neue Finanzarchitektur besteht aus einem Financial Data Warehouse (FDWH) und einer SAP-Standardsoftware. Das Financial Data Warehouse bildet den gemeinschaftlichen Grunddatenhaushalt für die Finanz- und Risikofunktionen sowie das regulatorische Meldewesen. Auf dieser einheitlichen Plattform werden alle Finanzdaten, die in der Bank entstehen, aufgenommen und verarbeitet und – anders als früher – nur noch einmal konsistent abgebildet. Um das zu ermöglichen, ist die Plattform an eine dreistellige Anzahl von Zulieferer-Systemen angebunden. Damit ist dieses System eines der schnittstellenintensivsten der Bank.

Die Auswertung und Weiterverarbeitung der Daten erfolgt über die SAP-Standard-Software „SAP Bank Analyzer", die die Bilanz und die Gewinn- und Verlustdaten für alle Produkte der Bank berechnet und bucht. Der SAP Bank Analyzer operiert auf der innovativen Datenbank SAP HANA, die die Daten mit zehnfacher Geschwindigkeit im Vergleich zu einer herkömmlichen Datenbank verarbeitet. Damit ist die Verbuchung aller Daten innerhalb von zehn Stunden möglich.

Basis hierfür ist die sogenannte „In memory"-Technologie, bei der die Daten im Hauptarbeitsspeicher des Rechners vorgehalten werden. Dies erlaubt einen Zugriff ohne mechanische Umwege. Für die IT stellt die Beurteilung, wann solche Innovationen den notwendigen Reifegrad haben, um im Produktionsbetrieb bestehen zu können, immer eine Herausforderung dar. Nach mehreren Monaten Praxiserfahrung und dem erstellten Jahresabschluss lässt sich sagen, dass hier die richtige Entscheidung für Innovation einerseits und Produktionsstabilität andererseits getroffen wurde.

Praxistest bestanden – Weiterentwicklung geplant

Seit Oktober 2015 arbeitet die Bank bereits mit und auf der GFA-Plattform. Die Umstellung auf das neue System musste dabei relativ rasch erfolgen. Ab einem bestimmten Zeitpunkt konnte nicht mehr nur getestet, sondern mussten Echtdaten gefahren werden, um sie mit dem alten Modell zu vergleichen. Ein solcher Doppelbetrieb kann aber nur für kurze Zeit durchgehalten werden. Mit dem Jahresabschluss 2015 für die AG Inland und dem Testat durch die Wirtschaftsprüfer hat die GFA ihre Feuertaufe bestanden. Auch das Controlling ist bereits an die neue Finanzarchitektur angebunden, sodass die Bank über eine konsistente Zahlenwelt in Accounting und Controlling verfügt, von der Segmentberichterstattung bis zum Vertriebscontrolling. Im nächsten Schritt sollen die Daten internationaler Tochtergesellschaften integriert werden, damit auch das internationale Accounting und Controlling sowie die Analyse der weltweiten Kredit- und Kontrahentenrisiken der Bank über diese Finanzarchitektur abgewickelt werden können.

Eine Weiterentwicklung der neuen Finanzarchitektur ist geplant. GFA ist das Fundament für das Konzernprojekt „Strategische Architektur Finanz und Risiko (SAFIR)". Schwerpunkt ist dabei das Risikomanagement, das von dem Datenpool profitieren soll. Daran arbeiten die Finanz-, die Risiko- und die IT-Funktion der Bank. Ziel ist es, alle Daten – die Risikodaten (zum Beispiel Kredit- und Adressausfallrisiken) oder die für das COREP (Common Solvency Ratio Reporting) notwendigen Daten – von dieser einen Plattform zu beziehen. So wird es dann auf dieser einheitlichen Datengrundlage möglich sein, die externe Berichterstattung der Bank und die Kennzahlen für die interne Steuerung zu erstellen. Mit der neuen Group Finance Architecture hat die Bank die IT-technische Vorausetzung dafür geschaffen, zu einer integrierten Risiko- und Ertragsstrategie im Sinne der Gesamtbanksteuerung zu gelangen.

Aufsichtsrechtliche Meldepflichten der Finanzinstitute

Die Group Finance Architecture ist auch die strukturelle Basis für die Bewältigung zukünftiger regulatorischer Anforderungen. Die Banken müssen sich darauf einstellen, dass weitergehende aufsichtsrechtliche Meldepflichten auf sie zukommen, mit denen noch höhere Anforderungen an die Qualität des Datenmaterials und die technische Übermittlung an die Aufsichtsbehörden gestellt werden. Dies erfordert eine entsprechende Weiterentwicklung der IT-Systeme.

Die Offenlegungspflichten von Finanzinstituten gehen weit über die anderer Unternehmen hinaus. Banken müssen nicht nur gegenüber dem Kapitalmarkt Rechenschaft über ihre wirtschaftliche Lage ablegen. Sie haben – im Unterschied zu anderen Unternehmen – darüber hinausgehende Offenlegungspflichten gegenüber den Aufsichtsbehörden. Infolge der Finanzmarktkrise sind diese Berichtspflichten erheblich verschärft worden. Dabei stehen die Kapital- und Liquiditätsaustattung, das Risikomanagement und die Vergütungsstrukturen im Fokus. Die großen systemrelevanten Banken sind nicht mehr nur der nationalen, sondern auch der europäischen Bankenaufsicht berichtspflichtig.

Basis für weitere regulatorische Anforderungen

Die Daten, welche diese Banken der Bundesbank und der Europäischen Zentralbank zu melden haben, sind wesentlich „granularere" Daten als die in der Bilanz auszuweisenden Kennzahlen. Die neuen europäischen Aufsichtsstrukturen führen zu geänderten Arten des Informationsaustauschs und des Meldewesens. Finanzinstitute werden ihre Meldedaten künftig nach einheitlichen, aufsichtsrechtlich festgelegten Standards zu erheben haben. Zudem müssen sich Banken in Zukunft darauf einstellen, der Aufsicht auch Einzeldaten zur Verfügung zu stellen, dies mit zum Teil deutlich verkürzten Lieferzeiten.

Die Bundesbank hat bereits im Jahr 2014 damit begonnen, den Einreichungs- und Korrekturprozess der von den Banken zu liefernden Daten weitestgehend zu automatisieren. Mit COREP (Common Solvency Ratio Reporting) und FINREP (Financial Reporting) werden die zu übermittelnden Risiko-, Finanz- und Großkreditdaten maschinell hinsichtlich ihrer technischen Korrektheit und fachlichen Qualität geprüft; das erfordert bis ins Detail abgeglichene Daten in den Finanzinstituten. Die Zeitspanne für Korrekturen durch die Institute soll verkürzt werden, sodass die bankinternen Korrekturprozesse effizienter und durchgängiger gestaltet werden müssen.

Der Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht hat Anfang 2013 „Grundsätze für die effektive Aggregation von Risikodaten und Risikoberichterstattung" (BCBS 239) verabschiedet und damit die regulatorischen Anforderungen an Banken erheblich ver-

schärft. Die neuen Grundsätze gelten ab 2016 zunächst nur für global systemrelevante Institute (global systemically important banks – G-SIB). Als global systemrelevant werden diejenigen Institute bezeichnet, deren mögliche Zahlungsunfähigkeit das Funktionieren des weltweiten Finanzsystems oder wesentlicher Teile davon gravierend beeinträchtigen. Der Financial Stability Board (Finanzstabilitätsrat) hat 30 Institute als global systemrelevant eingestuft. Allerdings ist eine Ausweitung auf national systemrelevante Banken bereits vorgesehen.

Die Vorgaben des BCBS 239 werden zu einer Novelle der von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) veröffentlichen Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) führen, insbesondere in deren neuer Ziffer 4.3.4. Mit den neuen Baseler Standards werden höhere Anforderungen an die Architektur des Risiko- und Datenmanagements aufgestellt. Damit soll eine zeitnahe und vollständige Beurteilung des Risikos ermöglicht werden.

Derzeit findet eine von der BaFin initiierte Konsultation zur MaRisk-Novelle auf der Grundlage eines von der BaFin und der Bundesbank vorgelegten Konsultationsentwurfs statt. Die Group Finance Architecture ist in der Lage, die – noch nicht verbindlichen – Vorgaben des Konsultationsentwurfs zur Risikodatenaggregation und Risikoberichterstattung umzusetzen.

Ana-Credit-Verordnung leichter zu bewältigen

Weitere Anforderungen kommen auf die Finanzinstitute mit der vor der Verabschiedung stehenden Ana-Credit-Verordnung zu. Der EZB-Rat hat am 18. November 2015 grundsätzlich zugestimmt, dass das granulare statistische Kreditmeldewesen Ana-Credit (Analytical Credit Datasets) implementiert werden soll. Die flexibel auswertbaren Datenbestände sollen innerhalb des Europäischen Systems der Zentralbanken (ESZB) statistischen und bankaufsichtlichen Zwecken, aber auch der Finanzstabilität und Geldpolitik dienen. Über Details und Umfang der zu meldenden Daten wird noch diskutiert. Bereits heute müssen nach § 14 KWG Kreditnehmer mit einem Kreditvolumen ab einer Million Euro vierteljährlich an die Bundesbank gemeldet werden.

Mit der geplanten Ana-Credit-Verordnung werden die zu meldenden Daten erheblich detaillierter werden. So sieht der aktuelle Verordnungsentwurf vor, dass 94 Merkmale zu Krediten und Kreditrisiken sowie sieben identifizierende Merkmale gemeldet werden müssen. Über Details und Praktikabilität der sehr weitgehenden Meldepflichten wird derzeit diskutiert. Abzusehen ist aber jetzt schon, dass auch diese regulatorischen Vorgaben die IT-Infrastruktur der Banken vor neue Herausforderungen stellen werden. Auch diese werden mit der Group Finance Architecture der Bank leichter zu bewältigen sein.

Vom Schreibtisch aus hat noch keine Idee die Welt erobert.

In Bewegung. Aus Überzeugung.

Aareal Bank Group