

# Corporate Treasury News

**Aktuelle Entwicklungen und Trends im Bereich Treasury kompakt zusammengefasst**



Ausgabe 133 | Juni 2023

**Liebe Leserinnen und Leser,**

wir freuen uns, Ihnen die neueste Ausgabe unserer Corporate Treasury News präsentieren zu können.

Wenn Sie Fragen oder Anregungen zu Themen haben, die hier kurz behandelt werden sollen, dann schreiben Sie uns: [de-corporate-treasury@kpmg.com](mailto:de-corporate-treasury@kpmg.com)

Aktuelle Meldungen rund um das Finanz- & Treasury-Management finden Sie bei uns im [Internet](#) oder über [Twitter](#).

Mit besten Grüßen

Ralph Schilling, Nils Bothe,  
Michael Gerhards, Börries Többens

## Inhalt

### Veranstaltungen & Termine

#DTRS 2023

Seite 2

### Das unsichtbare Treasury

Seite 2

**In der Schnittstelle von Treasury- und Accounting Abteilung: Neueinführung von ökonomischen Sicherungsgeschäften**

Seite 5

**Die Bilanzierung von „grünen“ Finanzierungsformen am Beispiel des Sustainability Linked Bonds gemäß IFRS**

Seite 8

**Ein 360°-Blick auf das Finanzrisikomanagement**

Seite 10

---

**Unsere Leistungen für Sie! Schauen Sie rein:**  
[FTM Image-Video](#)



## Veranstaltungen & Termine



### SAVE THE DATE #DTRS2023:

#### Digital Treasury Summit

Am 23. November 2023 findet der nächste Digital Treasury Summit statt.

Auf diesem Event informieren wir Sie über ein breites Spektrum an aktuellen Treasury-Themen. Freuen Sie sich auf spannende Vorträge aus der Praxis und netzwerken Sie in angenehmer Atmosphäre in unserem KPMG-Konferenzzentrum am Frankfurter Flughafen mit Kolleg:innen aus der Treasury Community. Nutzen Sie außerdem die Gelegenheit, sich an den Ständen unserer Aussteller über die neuesten Software-Anwendungen zu informieren.

**Donnerstag, 23. November 2023**

**09:30 - 16:00 Uhr**

**In den Geschäftsräumen von KPMG  
THE SQUAIRE/Am Flughafen  
60549 Frankfurt am Main**

**Die Veranstaltung ist kostenfrei!**

Eine Einladung und weitere Informationen sowie die Agenda erhalten Sie Anfang September 2023.

## Das unsichtbare Treasury



Die Treasury-Abteilung ist wie das Herz eines Unternehmens: Sie „pumpt“ finanzielle Mittel durch die Adern der Organisation, kontrolliert den Cashflow, minimiert Risiken und verwaltet das Kapital effizient. Doch genauso wie wir das Herz oft erst wahrnehmen, wenn es nicht mehr wie gewohnt funktioniert, so wird der Wertbeitrag des Treasury oft erst erkannt, wenn finanzielle Herausforderungen auftreten. Die Treasurer sind sich dieser lebenswichtigen Funktion bewusst, doch ihr Beitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens bleibt für andere Abteilungen und das Management oft verborgen.

Genauso wie präventive Maßnahmen, wie ein gutes Sportprogramm, unser Herz stärken und uns gesund halten können, können gezielte Investitionen die Effizienz und Resilienz des Treasury stärken. Dafür ist Transparenz über die Leistung und den Beitrag des Treasury unerlässlich. Wie bei der Herzgesundheit geht es darum, aufzuzeigen, was hinter den Kulissen passiert, um die Bedeutung und den Wert der Treasury-Funktion vollständig zu erkennen.

Doch warum ist diese Transparenz oft unzureichend und wie können Unternehmen diese verbessern?

### Die Diskrepanz zwischen Wert und Wahrnehmung

Einer der Gründe dafür ist die Natur der Tätigkeiten des Treasury: Sie sind oft komplex, technisch und in den Feinheiten für Außenstehende schwer zu durchdringen. Da die Arbeit des Treasury größtenteils im Hintergrund abläuft, kann es schwierig sein, den genauen Umfang und die Auswirkungen ihrer Tätigkeiten zu erkennen und zu verstehen. Beispielsweise sammelt und verarbeitet das Treasury Informationen wie Fremdwährungs-Exposure, die für die wertschöpfenden und teilweise administrativen Einheiten unsichtbar sind.

Ein weiterer Faktor ist die Herausforderung, den Wertbeitrag des Treasury in messbare Zahlen zu fassen. Während andere Bereiche durch Umsatzzahlen, Verkaufszahlen oder Kundenfeedback ihre Leistung darstellen können, ist der Wertbeitrag des Treasury oft indirekt und zeigt sich eher in der Vermeidung von Risiken und der Sicherung der finanziellen Stabilität. Es ist, als würde man versuchen, den Wert eines Schiedsrichters in einem Fußballspiel zu messen: Seine Anwesenheit und seine Entscheidungen

sind entscheidend für den reibungslosen Ablauf des Spiels, aber sie lassen sich nicht einfach in Tore oder Punkte umrechnen.

Dadurch entsteht eine Diskrepanz zwischen dem tatsächlichen Wertbeitrag des Treasury und seiner Wahrnehmung innerhalb des Unternehmens. Während das Treasury die finanzielle Gesundheit und Stabilität des Unternehmens sicherstellt, kann seine Arbeit für andere unsichtbar bleiben. Diese Diskrepanz kann zu einer Unterbewertung des Treasury führen und verhindern, dass es die Anerkennung und Ressourcen erhält, die es verdient und benötigt.

### **Die Bedeutung von Daten und effektivem Datenmanagement im Treasury als Grundlage eines aussagekräftigen Treasury Reporting**

Angesichts der unausweichlichen Realität der Relevanz von Software und Daten bringen Berührungsängste wenig Nutzen. Es ist nicht eine Frage des 'Ob', sondern des 'Wie' – Treasurer müssen sich anpassen, mit der Zeit gehen, um Herausforderungen zu meistern und Chancen zu nutzen.

Daten sind der Rohstoff, aus dem Erkenntnisse gewonnen werden können. Im Treasury-Kontext sind diese Erkenntnisse entscheidend für eine effiziente Liquiditätssteuerung, Risikominimierung und Kapitalverwaltung. Allerdings ist die reine Menge an Daten nicht entscheidend, sondern vielmehr deren Qualität und die Fähigkeit, diese Daten zu analysieren und in verwertbare Informationen umzuwandeln.

Dies erfordert ein effektives Datenmanagement, das den kontinuierlichen Fluss von genauen, aktuellen und relevanten Daten sicherstellt. Ein schlechtes Datenmanagement kann zu einer Vielzahl von Problemen führen, von ungenauen Prognosen bis hin zu Fehlentscheidungen. Hier spielen Datenintegrationslösungen eine wichtige Rolle, indem sie helfen, Daten aus verschiedenen Quellen zu sammeln, zu bereinigen und zu konsolidieren.

Es gibt keine Einheitslösung für das Datenmanagement im Treasury. Die optimale Lösung hängt von einer Reihe von Faktoren ab, darunter die Unternehmensstruktur, die Anzahl und Art der vorhandenen Datensysteme, die spezifischen Anforderungen des Treasury und die strategischen Ziele des Unternehmens.

Ein kleines Unternehmen mit nur wenigen Datenquellen mag mit einer einfachen Lösung auskommen, während ein großes, global operierendes Unternehmen mit mehreren Finanzsystemen und -abteilungen möglicherweise eine fortgeschrittene Datenintegrationslösung benötigt, um die Komplexität zu bewältigen.

Es ist auch wichtig, dass die gewählte Lösung flexibel genug ist, um sich an Veränderungen anzupassen. Unternehmen sind dynamische Systeme, und es ist wahrscheinlich, dass sich ihre Datenanforderungen im Laufe der Zeit ändern werden. Eine gute Datenmanagementlösung sollte daher in der Lage sein, mit dem Unternehmen zu wachsen und sich an neue Anforderungen anzupassen.

Letztlich ist das Ziel eines effektiven Datenmanagements im Treasury nicht nur, den Fluss von qualitativ hochwertigen Daten zu gewährleisten, sondern auch, ein Umfeld zu schaffen, in dem diese Daten genutzt werden können, um den Wertbeitrag des Treasury sichtbar zu machen und dessen Rolle innerhalb des Unternehmens zu stärken. Ein effektives Datenmanagement ist daher sowohl eine technische als auch eine strategische Aufgabe.

### **Von Daten zu messbaren Zielen und KPIs**

Ziele und Performance-Indikatoren (KPIs) sind wesentliche Instrumente zur Leistungsmessung und -steuerung im Treasury. Durch die Definition klarer Ziele kann das Treasury seine Strategie und Aktivitäten fokussieren und die Aufmerksamkeit auf die Bereiche lenken, die für den Unternehmenserfolg am wichtigsten sind.

KPIs dienen als konkrete Messgrößen zur Bewertung der Zielerreichung. Dabei sollten die gewählten KPIs sorgfältig ausgewählt werden, um sicherzustellen, dass sie die Aspekte des Treasury abbilden, die für den Unternehmenserfolg entscheidend sind. Es ist auch wichtig, eine Balance zwischen quantitativen und qualitativen KPIs zu finden, um sowohl die finanzielle Performance als auch andere Aspekte wie Risikomanagement, Prozesseffizienz und Mitarbeiterzufriedenheit abzubilden.

Beispiele für mögliche KPIs könnten sein:

- **Nettozinsaufwand/-ertrag:** Zinskosten, für Schulden, abzüglich der Zinseinnahmen aus seinen Investitionen. Mit einem relativen Bezug zu einer Benchmark wird die Leistung deutlicher.
- **Risikobasierte KPIs:** Diese können je nach Art des Risikos, das das Unternehmen am meisten betrifft, variieren. Beispielsweise könnte ein Unternehmen, das stark von Fremdwährungen abhängig ist, den Anteil der nicht abgesicherten Währungspositionen als KPI verwenden.
- **Prozesseffizienz:** Dies könnte durch die Messung der Zeit, die zur Abwicklung bestimmter Treasury-Prozesse benötigt wird, oder die Anzahl der manuellen Eingriffe in automatisierten Prozessen gemessen werden.

Wenn es um KPIs geht, gilt der Grundsatz: „*Qualität vor Quantität*“. Ein historischer Wildwuchs an Kennzahlen und Berichten kann tatsächlich kontraproduktiv sein, da er zu

Informationsüberflutung führen und die Aufmerksamkeit vom Wesentlichen ablenken kann. Daher sollte das Treasury sich darauf konzentrieren, eine begrenzte Anzahl von KPIs zu identifizieren, die wirklich relevant sind und auf die strategischen Ziele des Unternehmens ausgerichtet sind. Durch die Konzentration auf die wichtigsten KPIs kann das Treasury seine Leistung effektiver steuern und gleichzeitig die Transparenz und Verständlichkeit seiner Arbeit für andere Abteilungen und die Unternehmensführung erhöhen.

### Die Bedeutung moderner Reporting-Lösungen

Es ist entscheidend, die KPIs und Daten adressatengerecht zu visualisieren. Die Art und Weise, wie Informationen präsentiert werden, kann einen großen Einfluss darauf haben, wie sie wahrgenommen und interpretiert werden. Ein aussagekräftiges, ansprechendes und intuitives Reporting kann dazu beitragen, das Verständnis und die Wertschätzung der Arbeit des Treasury im gesamten Unternehmen zu erhöhen. Hier gilt das Prinzip "Das Auge isst mit" – eine gut gestaltete und attraktive Darstellung der Daten und KPIs kann dazu beitragen, die Aufmerksamkeit auf den Wertbeitrag des Treasury zu lenken und seine Rolle im Unternehmen hervorzuheben.

Moderne Reporting-Lösungen spielen dabei eine Schlüsselrolle. Sie bieten vielfältige Möglichkeiten zur Visualisierung von Daten, zur Erstellung von interaktiven Dashboards und zur Automatisierung des Reporting-Prozesses. Falls Sie diese noch nicht einsetzen, stellen Sie sich der Frage, ob genügend für die Präsentation der eigenen Wertbeiträge investiert wurde. Immerhin sind die Lösungen heute weit verbreitet und auch kein Hexenwerk mehr.

Falls noch keine Reporting Lösung vorhanden ist, gilt es bei der Auswahl und Implementierung einiges zu beachten:

1. Funktionale Abdeckung der Lösung: Die BI-Lösung, die Sie wählen, sollte in der Lage sein, alle erforderlichen Aufgaben effizient zu erfüllen. Dazu gehört die Fähigkeit zur Datenintegration, um Informationen aus verschiedenen Quellen zu sammeln und zu konsolidieren, komplexe Analysen durchzuführen und die Ergebnisse in einer klar verständlichen und aussagekräftigen Form zu präsentieren.
2. Integration mit dem Treasury-Management-System (TMS): Eine reibungslose Integration mit Ihrem bestehenden TMS ist entscheidend, um einen kontinuierlichen Datenfluss und konsistente Berichte zu gewährleisten.
3. Konzernweite Strategie: Prüfen Sie, ob es bereits eine strategische BI-Lösung im Konzern gibt, die

Sie verwenden sollten. Eine einheitliche Plattform kann Synergien schaffen und die interne Zusammenarbeit erleichtern.

4. Interne Kapazitäten und Know-how: Stellen Sie sicher, dass Sie über das notwendige interne Know-how und die personellen Ressourcen verfügen, um die BI-Lösung effektiv zu nutzen und zu verwalten. Sie sollten auch planen, wie Sie eventuell bestehende Lücken schließen können.
5. Unabhängigkeit: Es ist wichtig, dass das Treasury-Team sich aktiv mit der BI-Lösung auseinandersetzt und die Fähigkeiten erlangt, sie zu bedienen und weiterzuentwickeln. Dies reduziert Ihre Abhängigkeit von der IT-Abteilung oder externen Beratern und ermöglicht es Ihnen, flexibel und schnell auf Veränderungen zu reagieren.
6. Iteratives Vorgehen: Statt zu versuchen, auf einmal ein umfassendes BI-System zu implementieren, ist es oft effektiver, iterativ vorzugehen. Starten Sie mit den wichtigsten Funktionen und Berichten, die schnell Mehrwert bieten, und entwickeln Sie das System schrittweise weiter, basierend auf den Erfahrungen und dem Feedback der Nutzer. Dies ermöglicht schnelle Erfolge, fördert das Lernen und ermöglicht eine ständige Verbesserung.

Mit diesem Top-Down- und iterativen Ansatz können Sie sicherstellen, dass Ihre BI-Lösung kontinuierlich an Ihre aktuellen und zukünftigen Anforderungen angepasst wird. Und vielleicht am wichtigsten: Sie bleiben flexibel und können schnell auf neue Herausforderungen und Chancen reagieren.

In Kombination mit den anderen genannten Aspekten hilft dieser Ansatz dabei, eine BI-Lösung auszuwählen und zu implementieren, die Ihren Anforderungen gerecht wird und Ihr Treasury-Team effektiv unterstützt. So tragen Sie dazu bei, den Wertbeitrag des Treasury im gesamten Unternehmen sichtbar zu machen.

### Fazit

Die Treasury-Abteilung eines Unternehmens spielt eine wesentliche Rolle für den finanziellen Gesundheitszustand und den allgemeinen Erfolg. Aber trotz ihrer Bedeutung bleibt ihre Arbeit und ihr Wertbeitrag oft unsichtbar für andere Bereiche des Unternehmens.

Durch effektives Datenmanagement, sorgfältig ausgewählte KPIs und eine passende BI-Lösung, kann die Transparenz über den eigenen Wertbeitrag verbessert werden. Diese Elemente sind entscheidend, um fundierte Entscheidungen zu treffen, Risiken zu steuern und den Unternehmenserfolg zu sichern.

Die Relevanz von Daten und KPIs kann nur dann vollständig ausgeschöpft werden, wenn sie in einer Form präsentiert werden, die leicht verständlich und aussagekräftig ist. Hier spielen moderne Reporting-Lösungen eine Schlüsselrolle.

Es ist jedoch ebenso wichtig, diese Erfolge zu kommunizieren und den Wertbeitrag des Treasury sichtbar zu machen. Wie das Sprichwort sagt: "Tue Gutes und rede darüber". Kommunizieren Sie Ihre Erfolge und zeigen Sie, wie Ihr Team zum Unternehmenserfolg beiträgt.

Das Aufgreifen und Lösen von Herausforderungen und das Investieren in passende Lösungen sind entscheidende Schritte, um die Leistungsfähigkeit des Treasury zu stärken und die Grundlage für langfristigen Erfolg zu legen.

**Autoren:**

Börries Többens, Partner, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG  
Alexander Horn, Senior Manager, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG

# In der Schnittstelle von Treasury- und Accounting Abteilung: Neueinführung von ökonomischen Sicherungsgeschäften



Im vergangenen Geschäftsjahr konnten wir vielfach in Treasury- Abteilungen den erstmaligen Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten zur Risikosteuerung beobachten. Diese neuabgeschlossenen Sicherungsgeschäfte stellten die Accounting Abteilungen zum Geschäftsjahresende vor die Herausforderung der daraus folgenden erstmaligen Bilanzierung. In diesem Artikel werden Erkenntnisse daraus geteilt.

Aufgrund der steigenden Zinsen kam es zur ökonomischen Steuerung der Zinsrisiken besonders häufig zum erstmaligen Abschluss von Zinssicherungsinstrumenten wie Zinsswaps und/oder Zinsoptionen in der Ausgestaltung von Zinscaps und Zinsfloors. Besteht ein oder mehrere variabel verzinsten Darlehen in einem steigenden Marktzinsumfeld, so kann es ökonomisch absolut sinnvoll sein, den Zinssatz für das Unternehmen über einen Zinsswap zu fixen oder das Risiko mit einem Cap zu begrenzen. Auch wurden Währungssicherungsinstrumente in Form von Devisentermingeschäften und Fx-Optionen vermehrt erstmalig abgeschlossen. Unternehmen können diese Instrumente nutzen, um ihre Risiken gegenüber Wechselkurschwankungen im Ein- und Verkauf zu reduzieren und dadurch die Planungssicherheit zu erhöhen.

Allerdings ist bei erstmaligem Abschluss von derivativen Finanzinstrumenten im Unternehmen neben der ökonomischen auch die bilanzielle Perspektive als eine zentrale Rolle zu erachten.

Derivative Finanzinstrumente können freistehend bilanziert werden oder unter Berücksichtigung der Vorgaben des IFRS 9 im Hedge Accounting designiert werden. Bei freistehenden Derivaten werden die Marktwertveränderungen über den Lebenszyklus des Derivats vollständig in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Eine Designation im Hedge Accounting führt hingegen dazu, dass die

Wertänderungen der Sicherungsinstrumente entweder erfolgsneutral im Other Comprehensive Income erfasst werden (Cash-Flow Hedge Accounting/Net Investment Hedges) oder Grund- und Sicherungsgeschäft der gleichen Bilanzierungsmethodik unterliegen und sich somit in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgleichen (Fair Value Hedge Accounting). In Folge reduziert die Anwendung von Hedge Accounting die Ergebnisvolatilität im Geschäftsjahr und ist somit eine vielfach präferierte Bilanzierungsmethodik im Vergleich zur freistehenden Bilanzierungsoption. Zur Anwendung von Hedge Accounting ist jedoch sicherzustellen, dass die formalen Anforderungen des IFRS 9.6.4.1 erfüllt sind, Sicherungsinstrumente und Grundgeschäfte im Sinne des IFRS 13 sachgerecht bewertet werden können und beispielsweise durch Testcases eine korrekte bilanzielle Erfassung sichergestellt ist. Darüber hinaus sind zusätzliche umfangreiche Anhangangaben im Sinne des IFRS 7.21ff. zu generieren.

Im Folgenden werden Praxisbeispiele aus der Einführung von Hedge Accounting dargestellt, welche zeigen, welche Herausforderungen das Spannungsfeld der ökonomischen Sicherung und wesentlicher fehlerhafter Bilanzierungen mit sich bringen:

**1) Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten**

Um derivative Finanzinstrumente korrekt bilanziell zu erfassen, ist eine entsprechende Infrastruktur zur Bewertung erforderlich, welche in der Verantwortlichkeit klassischerweise in der Treasury-Abteilung liegt. Die Notwendigkeit einer Bewertungsmöglichkeit von derivativen Finanzinstrumenten im Unternehmen gilt unabhängig davon, ob Hedge Accounting angewendet wird oder nicht. Selbst schlichte Instrumente wie Devisentermingeschäfte erfordern eine sachgerechte Ermittlung des Fair Values unter Berücksichtigung von zum Bewertungsstichtag aktuellen Marktdaten und einer entsprechenden sachgerechten Methodik (optimalerweise Treasury-Managementsystem mit entsprechender Bewertungsfunktionalität). Vereinfachte Ansätze wie beispielsweise die Umrechnung des Far Legs eines Devisentermingeschäfts mit dem Spotkurs ohne Berücksichtigung einer Diskontierung sind nicht ausreichend und können insbesondere in einem Umfeld mit erhöhten Zinssätzen zu wesentlichen Bewertungsunterschieden führen. Darüber hinaus fordert der IFRS 13 eine Ermittlung des Kre-

ditausfallrisikos für das Derivateportfolio, welches mit CDS-Spreads oftmals kaum frei verfügbare Marktdaten bedarf. Die Ermittlung des Kreditausfallrisikos ist auch im Hinblick auf die Anwendung des Hedge Accounting und somit als notwendige Datenzulieferung für die Accounting-Abteilung relevant. Unterliegt das Sicherungsinstrument im Sinne des Hedge Accounting einem Kreditausfallrisiko, so ist im Rahmen der Effektivitätsermittlung dem Grundgeschäft kein Kreditausfallrisiko zuzuweisen. Um dies seitens der Accounting-Abteilung angemessen abbilden zu können, muss das Kreditausfallrisiko daher auf Ebene der einzelnen Sicherungsbeziehung bestimmbar sein. Weiterhin ist für eine Bilanzierung im Hedge Accounting nach IFRS 9 relevant, dass Bewertungen von Fx-Sicherungsinstrumenten zwischen Spot- und Forwardkomponenten unterscheiden können.<sup>1</sup> Hintergrund ist, dass einzelne Bestandteile der Forwardkomponente (beispielsweise die Fremdwährungsbasis) in der Regel nicht im Grundgeschäft enthalten ist und somit entweder als Ineffektivität oder bei entsprechender Designation separat im OCI II (Cost of Hedging Reserve) zu erfassen ist, während der effektive Teil der Spot-Komponente erfolgsneutral im OCI I (Cash Flow Hedge Reserve) erfasst wird. Entsprechend bedarf es zur adäquaten Verarbeitung in der Accounting-Abteilung der entsprechenden Zulieferung der relevanten Information durch die Treasury-Abteilung.

**2) Zinssicherungen mit Anschlussfinanzierung**

Ökonomisch kann es seitens der Treasury-Abteilung als sinnvoll erachtet werden mittels Zinssicherungsgeschäften die aktuelle Finanzierung sowie antizipative Grundgeschäfte abzusichern. Ein Beispiel ist die Sicherung einer bereits fest kontrahierten Finanzierung einschließlich Anschlussfinanzierung (Forecast Debt Issuance), die durch eine variablen Verzinsung einem Zinsänderungsrisiko ausgesetzt ist. Besteht die Absicht diese Sicherungsbeziehung im Hedge Accounting zu bilanzieren, so ist zu beachten, dass die fest kontrahierte Laufzeit der Finanzierung eine kürzere Laufzeit aufweist als das Sicherungsinstrument. Für den Teil der Forecast Debt Issuance ist demnach ein Nachweis zu erbringen, dass der Eintritt zum Designationszeitpunkt sowie über die Laufzeit als hoch wahrscheinlich angesehen wird (vgl. IFRS 9.6.3.3 i. V. m. IFRS 9.B6.5.27(b)).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> IFRS 9.6.5.15(c)

<sup>2</sup> Die Formulierung „hoch wahrscheinlich“ wird in den IFRS nicht eindeutig definiert. Nach Ansicht der Literatur muss eine Eintrittswahrscheinlichkeit von mindestens 90 % vorliegen, damit

Sollte dieser Nachweis seitens der Treasury-Abteilung zu Beginn oder während der Sicherungsbeziehung nicht (mehr) erbracht werden können so ist durch die Accounting Abteilung Hedge Accounting umgehend aufzulösen und die Buchungssystematik entsprechend anzupassen.

### 3) Abweichende Abschlussdaten zwischen Grund- und Sicherungsgeschäft (Zins)

Bei Abschluss des Derivats sowie der Finanzierung ist seitens der Treasury-Abteilung für eine möglichst standardmäßige Umsetzung von Hedge Accounting darauf zu achten, dass die relevanten wertbestimmenden Parameter, wie beispielsweise die Zinszahlungstermine, der Referenzzinssatz oder die Zinsberechnungsmethode bei beiden übereinstimmen und keine Übersicherung vorliegt. Der Abschluss eines Zinsswaps kann dabei zeitgleich mit dem zugrunde liegenden Darlehen erfolgen. In der Praxis erfolgt allerdings oft der nachgelagerte Abschluss eines Zinsswaps zur Sicherung eines bestehenden variablen Darlehens. In solchen Fällen ist für eine möglichst effektive Sicherungsbeziehung darauf zu achten, dass die Parameter wie Zinszahlungstermine, Laufzeit, Nominal etc. zwischen Grund- und Sicherungsgeschäft konsistent sind. Sollten die wertbestimmenden Parameter nicht übereinstimmen, kann die sogenannte Critical Terms Match Methode nicht zur prospektiven Effektivitätsmessung verwendet werden. Dann bedarf es zur Durchführung von Hedge Accounting eines quantitativen Nachweises des ökonomischen Sicherungszusammenhangs.<sup>3</sup> Ein Beispiel für einen solchen quantitativen Nachweis ist die hypothetische Derivate Methode, welche analog der unter 1) ausgeführten Inhalten eine entsprechende Bewertungsinfrastruktur bedarf. Diese Methodik ermöglicht die Effektivitätsmessung durch den Vergleich der Wertänderungen des Sicherungsinstruments mit der Wertänderung des abgesicherten Grundgeschäfts, das durch das hypothetische Derivat abgebildet wird. In der Praxis wird für das hypothetische Derivat häufig ein Spiegel des Sicherungsinstruments verwendet. Zu beachten gilt es, dass das hypothetische Derivat nur Eigenschaften des Grundgeschäfts in Form des abgesicherten Risikos enthalten darf. Somit enthält es in der Regel kein Kreditausfallrisiko und darf zum Designationszeitpunkt keinen Marktwert aufweisen. Bei abweichenden Parametern des

hypothetischen Derivats bedarf es daher, der Kalibrierung zum Designationszeitpunkt auf 0 EUR, in dem das fixe Leg entsprechend angepasst wird. Die aus dem bestehenden abweichenden kalibriertem Leg entstehenden Ineffektivität ist fortlaufend während der Sicherungsbeziehung zu ermitteln und entsprechend durch die Accounting-Abteilung erfolgswirksam zu erfassen.

### Fazit

Für eine erfolgreiche Anwendung von Hedge Accounting ist eine enge Zusammenarbeit zwischen der Treasury-Abteilung und der Accounting-Abteilung eines Unternehmens entscheidend.

Während die Treasury-Abteilung sicherstellt, dass das ökonomische Risiko von Grund- und Sicherungsgeschäft konsistent sind sowie die Derivatebewertung zur Verfügung stellt, sorgt die Accounting-Abteilung dafür, dass die Sicherungsinstrumente und Grundgeschäfte korrekt in der Bilanz erfasst werden. Um die Bearbeitung der umfangreichen Anforderungen des IFRS 9 zur Anwendung von Hedge Accounting als auch weitergehend des IFRS 7 zum Ausweis der Sicherungsbeziehungen sicherzustellen, ist es unerlässlich, dass die Abteilungen eine etwaige Einführung von Hedge Accounting als gemeinschaftliches Projekt erachten. Nur durch eine enge Zusammenarbeit zwischen der Treasury-Abteilung und der Accounting-Abteilung sowie klarer Aufgabenverteilung, kann sichergestellt werden, dass die Voraussetzungen für die Anwendung von Hedge Accounting erfüllt und eine korrekte Bilanzierung erfolgen kann. Optimalerweise sollte bereits vor dem Abschluss von Derivaten im Unternehmen zwischen den Abteilungen eine entsprechende Abstimmung erfolgen, um sicherzustellen, dass die Sicherungsstrategien auch bilanziell entsprechend abgebildet werden können. Das Finanz- und Treasury Management Team steht Ihnen dabei gerne unterstützend für die notwendigen Schritte zur Implementierung von Hedge Accounting im Unternehmen zur Verfügung.

### Autoren:

Ralph Schilling, CFA, Partner, Head of Finance and Treasury Management, Treasury Accounting & Commodity Trading, KPMG AG  
Marie Czentarra, Managerin, Finance and Treasury Management, Treasury Accounting & Commodity Trading, KPMG AG

die Transaktion als hoch wahrscheinlich angesehen werden kann (vgl. KPMG Insights into IFRS (2022/2023), Tz. 7.9.430.20).

<sup>3</sup> KPMG Insights into IFRS (2022/2023), Tz. 7.9.830.100

# Die Bilanzierung von „grünen“ Finanzierungsformen am Beispiel des Sustainability Linked Bonds gemäß IFRS



Wie bereits in früheren Corporate Treasury Newslettern erwähnt, nimmt das öffentliche Verlangen von nachhaltigen Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft in Anbetracht des voranschreitenden Klimawandels deutlich zu. Insbesondere dem Bankensektor wird bei diesem Prozess eine besondere Rolle zugesprochen, da Banken durch gezielte Kreditvergaben den Schritt in eine grünere Zukunft mit einleiten können. Immer häufiger werden Kreditvergaben deshalb von ökologischen, sozialen und Faktoren der Unternehmensführung abhängig gemacht, so genannten ESG-Kriterien (Environmental, Social and Governance). Unternehmen sind sich der Relevanz des Nachhaltigkeitsaspektes sowie der damit einhergehenden Veränderung mehr und mehr bewusst. So kann unabhängig von erschweren Bedingungen bei der Finanzmittelaufnahme die Ablehnung einer solchen nachhaltigen Transformation ernsthafte operationelle Nachteile nach sich ziehen. Viele Unternehmen nutzen deshalb jetzt die Chance, „grünere Projekte“ umzusetzen. Die Finanzierung dieser Projekte erfolgt dabei häufig mithilfe von ebenfalls „grünen“ Finanzierungsformen, deren Mittel ausschließlich in nachhaltige Projekte investiert werden dürfen. Green Bonds, Green Loans und Grüne Schuldscheine sind nur einige Beispiele für solche Finanzierungsinstrumente, die von einer zunehmenden Anzahl von Unternehmen emittiert werden.

Dieser Artikel widmet sich beispielhaft der Bilanzierung eines Sustainability Linked Bonds (SLB) gemäß IFRS aus Sicht eines Emittenten. SLBs sind eine besondere Art von grünem Finanzierungsinstrument, dessen Nachhaltigkeitskriterien bzw. -ziele, die an diesen Bond geknüpft werden, die finanziellen und/oder strukturellen Eigenschaften des SLBs verändern können. So kann beispielsweise das Verfehlen eines vereinbarten Nachhaltigkeitsziels die Zinslast eines emittierenden Unternehmens deutlich erhöhen und sich gegebenenfalls bilanziell auf den Effektivzins bzw. die fortgeführten Anschaffungskosten auswirken. Des Weite-

ren kann es je nach vertraglicher Ausgestaltung vorkommen, dass mit dem SLB ein eingebettetes Derivat emittiert wird. Nach IFRS 9 wäre das Unternehmen dann gegebenenfalls verpflichtet, das eingebettete Derivat in Abhängigkeit einer Trennungspflicht separat vom Bond zu bilanzieren. Bei der bilanziellen Erfassung eines SLBs muss daher zunächst geprüft werden, ob überhaupt ein eingebettetes Derivat vorliegt und anschließend, ob dies gemäß IFRS 9 separat zu bilanzieren ist. Eine grundsätzliche Voraussetzung besteht dabei zunächst darin, dass wir es bei dem SLB mit einem hybriden Finanzierungsinstrument zu tun haben, das bilanziell nicht zum Fair Value folgebewertet wird. Ist dies der Fall, so muss in einem ersten Schritt gemäß der nachfolgenden Abbildung geprüft werden, ob grundsätzlich ein eingebettetes Derivat vorliegt.



Abb. 1: Graphische Darstellung der Definitionsmerkmale eines Derivates nach IFRS 9.A

Quelle: KPMG AG, in Anlehnung an IFRS 9.A

Wenn ein eingebettetes Derivat identifiziert wird, geht es im zweiten Schritt um die Prüfung, ob das eingebettete Derivat separat bilanziert werden muss oder eng mit dem Basisvertrag verbunden ist, wodurch keine separate Bilanzierungspflicht bestünde. Der IFRS 9 liefert allerdings keine allgemeine Definition, die eine enge Verbundenheit zum Basisvertrag näher beschreibt. Es gibt jedoch gewisse Merkmale, die auf eine enge Verbundenheit hinweisen. Hierzu gehört beispielweise, dass sowohl der Basisvertrag als auch das eingebettete Derivat in Abhängigkeit der gleichen Risikofaktoren stehen.

Anhand der nachfolgenden Beispiele soll verdeutlicht werden, welche kritischen Kriterien respektive Fragestellungen zu prüfen sind, um die Frage nach einer bilanziellen Separierung eines eingebetteten Derivats zu beantworten. Im Wesentlichen geht es dabei um die Prüfung einer finanziellen vs. nicht-finanziellen Variablen und ob letztere spezifisch für das emittierende Unternehmen ist (siehe Prüfschema oben) sowie um die Verbundenheit des eingebetteten Derivats zum Basisvertrag. Die Fragen nach der (geringen) Anfangsinvestition sowie der Begleichung des Produkts zu einem späteren Zeitpunkt in der Zukunft nehmen wir aus Vereinfachungsgründen an dieser Stelle jeweils als erfüllt an.

**Fall 1:**

Unternehmen A emittiert einen 7-Jahre SLB mit einem 3%-Coupon p.a. und möchte die Finanzierungsmittel aus der Emission nutzen, um ihre CO2-Emissionen zu senken. Schafft Unternehmen A es ihre Emissionen bis zum Ende von Jahr 3 um 20% zu senken, so verringert sich der Zinscoupon um 50 Basispunkte. Falls nicht, wird der Coupon um 50 Basispunkte erhöht.

Die CO2-Emissionen von Unternehmen A stellen keine finanzielle Variable dar und sind folglich nicht-finanzieller Natur. Hieraus ergibt sich weiterführend die Frage, ob die nicht-finanzielle Variable spezifisch Unternehmen A zugeordnet werden kann. Da die CO2-Emissionen von Unternehmen A nur durch Unternehmen A beeinflusst werden können und eben nicht durch externe Einflüsse, sind die Emissionen spezifisch Unternehmen A zuzuordnen. In der Konsequenz besteht diesem Fall keine Verpflichtung zur Trennung eines eingebetteten Derivats.

**Fall 2:**

Unternehmen B emittiert einen SLB mit einer Laufzeit von 5 Jahren. Der Coupon beläuft sich auf 2% p.a.. Gleichzeitig wird vereinbart, die Verzinsung an die Performance des Natur-Aktien-Indexes anzupassen. Steigt der Index in einem Jahr um 4%, wird die Verzinsung um 20 Basispunkte verringert. Andernfalls wird der Zins um 20 Basispunkte erhöht.

Anders als in Fall 1 ist hier festzustellen, dass sich die Veränderungen aufgrund eines Indexes ergeben, welcher als eine finanzielle Variable erachtet werden kann. Damit handelt es sich in dem vorliegenden Fall um ein eingebettetes Derivat. Hinsichtlich der Prüfung einer separaten Bilanzierungspflicht kann festgehalten werden, dass der Bond grundsätzlich einem Zinsrisiko unterliegt, während die Veränderung des Natur-Aktien-Indexes ein Aktienkursrisiko darstellt. Die Eigenschaften dieses Derivats sind demnach nicht eng mit dem Basisvertrag verbunden. Das eingebettete Derivat ist somit trennungspflichtig und muss gemäß IFRS 9 als freistehendes Derivat erfolgswirksam zum Fair Value bilanziert werden.

**Fazit**

Wie anhand der beiden dargestellten Beispieldfälle verdeutlicht werden sollte, ist nicht immer sofort ersichtlich, ob neben dem emittierten Finanzierungsinstrument auch ein eingebettetes, gegebenenfalls trennungspflichtiges Derivat emittiert worden ist. Dies bedingt stets eine ausgiebige Vertragsanalyse und kann – so haben es bereits mehrere andere Beispiele in der Praxis gezeigt – von nur einer Variablen abhängen. Wenn Sie also die Emission eines zum Beispiel Sustainability Linked Bonds oder eines ähnlichen grünen Finanzierungsinstrumentes planen, sollten Sie bereits vor Vertragsunterzeichnung die bilanziellen Folgen in Gänze berücksichtigen. Das Team von KPMG steht Ihnen dabei gerne zur Seite und bietet Ihnen eine

unabhängige Beratung bei der Ausgestaltung Ihrer Finanzierungsinstrumente an.

**Autoren:**

Ralph Schilling, CFA, Partner, Head of Finance and Treasury Management, Treasury Accounting & Commodity Trading, KPMG AG  
Dr. Christoph Lippert, Senior Manager, Finance and Treasury Management, Treasury Accounting & Commodity Trading, KPMG AG

# Ein 360°-Blick auf das Finanzrisikomanagement



Gerade im Finanzbereich ist die Erkenntnis, dass der Begriff Risiko nicht nur Gefahren, sondern auch Chancen umfassen kann, ein alter Hut. Dass Wechselkursschwankungen in gewisser Weise ein Glücksspiel darstellen und durchaus einen Wertbeitrag leisten können, gehört genauso zum Kerngeschäft des Treasurers wie die Erfahrung, dass es zum Beispiel im Zinsrisikomanagement keine vollständige Sicherung gibt, sondern nur eine Positionierung in unterschiedlichen Dimensionen wie Wertänderungs- und Cashflow-Risiko. Dass dabei auch eine vernünftige Relation zwischen potenziellem Ertrag und eingegangenem Risiko bestehen sollte, ist ebenso unstrittig.

## Risikobereitschaft? Ja, aber wieviel?

Die praktische Umsetzung dieser Erkenntnisse stellt Unternehmen – oder auch Teilbereiche wie Treasury – schnell vor herausfordernde Fragen: Wieviel Wertänderungsrisiko will und kann ich im Zinsbereich verkraften? Was bringt mir das Tragen von Kontrahentenausfallrisiko? Und wie teile ich sinnvoll zwischen verschiedenen Risikoarten wie Kredit-, Wechselkurs- und Zinsrisiko auf?

Das klassische Vorgehen nach Risikoarten zu trennen und dann individuell zu limitieren, zum Beispiel über Investmentlimit pro Kontrahent oder Sicherungsquote pro Währung, hilft die genannten Risiken zu begrenzen – die aufgeworfenen Fragen lassen sich damit aber nicht beantworten.

## Risk Appetite Framework

Eine Lösungsmöglichkeit besteht hier in der Erstellung eines ganzheitlichen Ansatzes zur Quantifizierung und Steuerung von Risiken in Form eines Risk Appetite Framework (RAF), der sowohl allein, zum Beispiel isoliert für finanzielle Risiken, oder bereits eingebettet in ein konzernweites Enterprise Risk Management (ERM)-Konzept stehen kann.

Ein solides RAF ermöglicht Unternehmen die Formulierung ihrer Risikobereitschaft (des „Risikoappetits“) sowohl auf Gruppenebene als auch für einzelne Gesellschaften oder Geschäftsbereiche und stellt diese Risikobereitschaft in Relation zur insgesamt verfügbaren Risikotragfähigkeit.

Ein RAF sollte grundsätzlich aus drei Hauptteilen bestehen:

- **Governance-System:** Das Governance-System definiert klare Verantwortlichkeiten für die Anpassung der Risikobereitschaft und -grenzen sowie für die Überwachung, Berichterstattung und Eskalation. Hierdurch wird gewährleistet, dass das Unternehmen proaktiv auf potenzielle Veränderungen reagieren und die eigene Risikobereitschaft geeignet anpassen kann.
- **Risk Appetite Statement:** Das Risk Appetite Statement artikuliert die Risikobereitschaft des Unternehmens individuell für jeden Risikotyp. Neben einer qualitativen Formulierung muss die Risikobereitschaft letztendlich in quantitative Werte übersetzt werden, was beispielsweise in Form von zugewiesenen Risikobudgets möglich ist, die mit der Gruppenstrategie und den Unternehmensrichtlinien in Einklang stehen und die Risikobereitschaft des Unternehmens klar definieren bzw. transparent kommunizieren.
- **Risikoquantifizierungs- & Limit-System:** Das Risikoquantifizierungs- & Limit-System bildet das methodische Herz der Risikosteuerung und definiert, wie alle Risikotypen konsistent und aggregierbar bewertet werden können, unter welchen Perspektiven (in welchen Dimensionen) eine Betrachtung erfolgen muss und welche KPIs zur Übersetzung der Risikobereitschaft in operative Grenzen und/oder Trigger herangezogen werden.

Als logischer Schluss lassen sich daraus dann Limite bekannter Art ableiten, so dass die Auswirkung auf operative Prozesse überschaubar ist.

Die drei Komponenten des RAF bilden ein konzeptionelles Rahmenwerk, das eine angemessene Risikokultur im Unternehmen etablieren kann, in dem es Governance, Methodik und Operationalisierung verbindet.

## Stolpersteine auf dem Weg zum Risikoappetit

Die Entwicklung eines *Risk Appetite Framework* (RAF) für ein Unternehmen bringt einige offensichtliche Herausforderungen mit sich, zum Beispiel die Zusammenarbeit und das Engagement vieler relevanter Stakeholder, die ein effektives Risikomanagement im Gesamtunternehmen gewährleisten. Es besteht jedoch die Möglichkeit, ein RAF erst einmal für einen Teilbereich zu entwickeln und nicht direkt eine konzernweite ERM-Gesamtlösung anzugehen. So können wertvolle Erfahrungen gesammelt werden und andererseits Spezifika wie zum Beispiel Finanzmarktrisiken gut berücksichtigt werden.

Besondere Bedeutung bei der Erstellung eines RAF hat die Ableitung der verschiedenen Risikoperspektiven, die für eine geeignete Gesamtbetrachtung notwendig sind, beispielsweise die GuV-Sicht oder die Marktwertbetrachtung. Zusätzlich stellt sich dabei die Frage, in welcher Relation die Perspektiven gestellt werden. Ist es sinnvoll, die

Marktwertveränderung aus Wechselkursänderungen gegen die Eigenkapitaltragfähigkeit zu stellen (und damit die Position eines Fremdkapitalgebers einzunehmen)? Oder endet der Risikoappetit für Aktivitäten außerhalb des Kerngeschäftes schon, wenn die Dividendenzahlungen gefährdet werden? Hier kommt es nicht nur auf die richtige Methodik an, es betrifft auch strategische Überlegungen, um sicherzustellen, dass das Unternehmen in der Lage ist, seine finanziellen Verpflichtungen zu erfüllen und gleichzeitig eine angemessene Rendite für seine Aktionäre zu erzielen.

Ein weiterer Aspekt sind die Ansätze zur Allokation des Risikoappetits. Der RAF ermöglicht sowohl eine "top-down"- als auch einen "bottom-up"-Ansatz der Risiken. Beim "top-down"-Ansatz legt die Unternehmensführung die Gesamtrisikobereitschaft des Unternehmens auf übergeordneter Ebene fest. Das kann beispielsweise über ein geeignetes Benchmarking und eine Positionierung im Vergleich mit Wettbewerbern erfolgen.

Bei einem "bottom-up"-Ansatz werden Risikobudgets basierend auf den tatsächlichen Risiken oder implizit in den bestehenden Richtlinien enthaltenen Risikogrenzen in jedem Bereich des Unternehmens ermittelt und dann aggregiert, um ein Gesamtbild der Risikobereitschaft des Unternehmens zu erstellen. Dieses Startbild wird dann iterativ verfeinert, bis es dem tatsächlichen Risikoappetit entspricht.

Für eine erfolgreiche Implementierung eines RAF sind bestimmte Voraussetzungen notwendig. Unternehmen sollten ihre Fachleute mit den detaillierten Kenntnissen über die verschiedenen Risikoarten zusammenbringen, um ein konsistentes Modell und deren Quantifizierung vorzunehmen. Die fachliche Expertise muss durch geeignete Systeme ergänzt werden, die eine flexible Analyse von Risikozahlen für verschiedenste Risikoarten und Exposure bei der Modellierung und auch späteren Überwachung ermöglichen. Darüber hinaus sind eine gute Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen den involvierten Abteilungen und Stakeholdern des Unternehmens von großer Bedeutung, insbesondere um die mit einem RAF verbundenen strategischen Fragen beantworten zu können.

### Die Mühe lohnt sich

Der Weg zu einem *Risk Appetite Framework* (RAF) ist nicht ganz einfach. Das liegt insbesondere daran, dass der RAF den Schritt vom qualitativen „Wir gehen bewusst Risiken ein“ zu einem quantitativen „Wir nehmen exakt so viel Risiko“ leistet und dadurch die Erstellung wichtiger Bausteine auslöst.

Als Ergebnis entsteht jedoch ein Rahmenwerk, das eine bewusste, kontrollierte Risikonahme in konsistenter, operationalisierter Form bewirken kann und sich nahtlos in bestehende Risikomanagement-Prozesse integrieren lässt.

Es unterstützt so unternehmerisches Handeln und genaue Risiko/Ertragsabwägungen in allen Bereichen des Unternehmens und erlaubt dabei einen Rundumblick auf das Risikomanagement.

### Autoren:

Börries Többens, Partner, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG  
Dirk Bondzio, Senior Manager, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG  
Daniel Lichtenberg, Manager, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG

## Impressum

### Herausgeber

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
THE SQAIRE, Am Flughafen  
60549 Frankfurt

### Redaktion

**Ralph Schilling**  
(V.i.S.d.P.)  
Partner,  
Finanz- & Treasury Management  
T +49 69 9587-3552  
[rschilling@kpmg.com](mailto:rschilling@kpmg.com)

**Nils Bothe**  
Partner,  
Finanz- & Treasury Management  
T +49 711 9060-41238  
[nbothe@kpmg.com](mailto:nbothe@kpmg.com)

**Michael Gerhards**  
Partner,  
Finanz- & Treasury Management  
T +49 221 2073-6891  
[mgerhards@kpmg.com](mailto:mgerhards@kpmg.com)

**Börries Többens**  
Partner,  
Finanz- & Treasury Management  
T +49 221 2073-1206  
[btoebbens@kpmg.com](mailto:btoebbens@kpmg.com)

[Newsletter kostenlos  
abonnieren](#)

[www.kpmg.de](http://www.kpmg.de)

[www.kpmg.de/socialmedia](http://www.kpmg.de/socialmedia)



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt Ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Unsere Leistungen erbringen wir vorbehaltlich der berufsrechtlichen Prüfung der Zulässigkeit in jedem Einzelfall.

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.