Schwabe, Ley & Greiner

TreasuryLog

Informationen für Treasurer und Finanzverantwortliche, seit 1992 herausgegeben von Schwabe, Ley & Greiner

Aufschwung und Veränderung nach der Krise

S. 6 **Zahlungsverkehr mit SAP – Integriert und flexibel durch den Einsatz des SAP Advanced Payment Management**
Vereinfachung des Zahlungsverkehrs durch SAP

S. 14 **Sind Sie fit für die Bilanzierung von Leasing-Verbindlichkeiten nach IFRS 16?**
Über die Herausforderungen, die IFRS 16 in Bezug auf den Jahresabschluss mit sich bringt.

S. 23 **Treasury in der Krise**
Erkenntnisse der Bankenstudie von Schwabe, Ley & Greiner

S. 30 **SWIFT ruft zur Entspannung auf!**
Formatneuerungen im Zahlungsverkehr

2021

Retouren an Schwabe, Ley & Greiner, Gertrude-Fröhlich-Sandner-Straße 3, 1100 Wien, Erscheinungsort Wien, P. b. b., EUR 7,– / CHF 11,–
Erscheinungsdatum 16. September 2021, 28. Jahrgang, Zulassungsnummer 02Z034304

SCHWABE, LEY & GREINER

Sustainable Finance

Wir identifizieren Ihre ESG-Chancen und -Risiken!

Die ambitionierten Klimaziele der Vereinten Nationen und der Europäischen Union erhöhen zunehmend den Druck auf den Finanzsektor als auch auf Unternehmen. In einem gemeinsamen Workshop erarbeiten wir, ob Ihr Unternehmen durch die aktuellen Entwicklungen profitieren kann und welche potenziellen Risiken damit verbunden sind. Als Ergebnis unserer gemeinsamen Diskussion rund um das Thema Nachhaltigkeit, leiten wir konkrete und maßgeschneiderte Handlungsempfehlungen für Ihr Unternehmen ab.

Weitere Informationen unter:
www.slg.co.at/beratung/corporate-finance

Liebe Leserinnen und Leser!

Auch das dritte Quartal gönnt uns wenig Verschnaufpause. Die zurückkehrende Normalität durch Lockerungen der Covid-Einschränkungen wurde überschattet von wetterbedingten Extremereignissen. Bessere Nachrichten gibt es aus wirtschaftlicher Sicht: Die Präsentationen der Halbjahreszahlen fielen meist deutlich über den Erwartungen aus. Damit verbunden kehrte vielerorts eine extensive Investitionsbereitschaft zurück.

Gute Wirtschaftslage mit besonderer Herausforderung

Diese Rückkehr des wirtschaftlichen Optimismus führt wiederum zu einer Herausforderung, die wir in den letzten Monaten verstärkt mit unseren Kunden bearbeiten durften: signifikante Preissteigerungen für Rohstoffe sowie daraus gewonnenen Erzeugnissen aufgrund erhöhter Nachfrage. Preise für Bauholz sind beispielsweise seit Jahresbeginn bis zur Spitze um über 90 Prozent gestiegen, Rohöl lag immerhin bei über 50 Prozent. Manche Dinge sind erst gar nicht mehr lieferbar.

Diese Entwicklung erstreckt sich auch auf bisher wenig preissensitive Produkte und Branchen. Viele verarbeitende Unternehmen haben auf der Absatzseite nicht oder nur eingeschränkt Möglichkeiten, Preisänderungen weiter zu reichen. Damit erreicht das Rohstoffpreisrisiko Auswirkungen in neuen Dimensionen. Wurde es vor Monaten noch als „kosmetisches" Thema erachtet, entscheidet es heute vielfach über Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens.

Systematischen Ansatz für Rohstoffpreisrisiko

Ein Beitrag in dieser Ausgabe zeigt auf, dass auch Rohstoffpreisrisiken mit bereits bekannten Methoden systematisch gemanagt werden können und sollten. Trotz Systematik gilt es dabei die individuellen Besonderheiten zu beachten (Preisgleitklauseln, Lagerhaltung, Sicherungsinstrumente für die jeweiligen Rohstoffe etc.).

IFRS 16 und Aus für LIBOR erhöhen Adrenalinspiegel

Neben diesen turbulenten Marktentwicklungen gerät nach der Sommerpause langsam auch der Jahresabschluss wieder ins Blickfeld. Die Regulatorik erfordert diesbezüglich auch von Treasury-Seite immer umfangreichere Vorbereitungen. Letztes Jahr sorgte bereits IFRS 16 für erhöhten Blutdruck bei den betroffenen Kollegen – unsere Erfahrungen hierzu haben wir in dieser Ausgabe nochmals für Sie aufbereitet.

Dieses Jahr wird die Reform der Referenzzinssätze zusätzlichen Aufwand verursachen. Insbesondere die künftige Einstellung der LIBOR-Sätze mit Ende diesen Jahres und der damit einhergehenden Neuerungen bei Zinsabgrenzungen für LIBOR-basierte Finanzinstrumente wird die Komplexität erhöhen (Stichwort Risk Free Rates und Zinsfestsetzung „in arrears"). Ebenso werden die darüber hinaus notwendigen Anpassungen (Bewertung von Finanzinstrumenten, Marktdaten, Liquiditätsvorschau, Verrechnungssätze etc.) noch ausreichend Aufwand verursachen.

Wir hoffen, dass Sie erholt in einen mit Sicherheit arbeitsreichen Herbst gehen können und wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre! *Philip Tüttö*

Inhalt

4 **Cyber-Kriminelle arbeiten auch im Home-Office**
Anstieg der Cyberkriminalität während der COVID-19-Krise

6 **Zahlungsverkehr mit SAP**
Vereinfachung des Zahlungsverkehrs durch SAP

8 **KARL MAYER und TIPCO machen Predictive Analytics salonfähig für B2B-Konzerne**
Wie statistische Verfahren auch für B2B-Konzerne überzeugende Resultate bringen können.

12 **Bankenauswahl leicht gemacht – durch die SLG „Bank Tender Platform"**
Mehr Transparenz im Rahmen der Bankenausschreibung

14 **Sind Sie fit für die Bilanzierung von Leasing-Verbindlichkeiten nach IFRS 16?**
Über die Herausforderungen, die IFRS 16 in Bezug auf den Jahresabschluss mit sich bringt.

16 **Ein Leitfaden zur Umsetzung drittvergleichsfähiger Transferpreiskonzepte**
Ein Überblick über das SLG-Transferpreismodell.

20 **So müssen Sie keine Angst vor Rohstoffrisiken haben**
Ein systemischer Ansatz fürs Management von Rohstoffrisiken.

23 **Treasury in der Krise**
Erkenntnisse der Bankenstudie von Schwabe, Ley & Greiner

24 **Kommunales Refinanzierungsprojekt, um die Daseinsvorsorge sicher zu stellen**
Finanzielle Umstrukturierung innerhalb eines Kommunalunternehmens

26 **CSRD, NFRD, SFDR, GAR, TEG & TSC – sprechen Sie schon Sustainable Finance?**
Zur Umsetzung der Berichtspflicht von ESG-Richtlinien

30 **SWIFT ruft zur Entspannung auf!**
Formatneuerungen im Zahlungsverkehr

Offenlegung nach § 25 Mediengesetz: Herausgeber + Medieninhaber: Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H., Beratung, Gertrude-Fröhlich-Sandner-Straße 3, 1100 Wien, Österreich, Tel.: +43-1-585 48 30, Fax: +43-1-585 48 30-15, E-Mail: info@slg.co.at, URL: www.slg.co.at **Geschäftsführer:** Utz Greiner, Martin Winkler, Georg Ehrhart, Philip Tüttö **Grundlegende Richtung:** Unabhängige und objektive Information für Finanzverantwortliche, Treasurer und Banker im deutschsprachigen Raum **Autoren und Mitarbeiter in dieser Ausgabe:** Johannes Asamer, Sonja Bauer, Thomas Dirnbauer, Sven Erik Ebel, Sophie Halfmann, Christof Kornfeld, Dr. Edith Leitner, Michael Michaelis, Isabel Mokrejs, Mario Offenhuber, Christina Roysky, Peter Schmid, Felix Stegmüller, Philip Tüttö, Elisabeth Winkler, Fabian Zaiser **Produktion und Anzeigenverwaltung:** Schwabe, Ley & Greiner **Grafische Umsetzung:** dolezal:media, Susanne Dolezal-Ortner **Druck:** Print Alliance HAV Produktions GmbH, Druckhausstraße 1, 2540 Bad Vöslau **Auflage:** 18.000 Stück. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht der Meinung der Redaktion entsprechen.

TreasuryLog ist auch online zu lesen auf www.slg.co.at/Publikationen

Cyber-Kriminelle arbeiten auch im Home-Office

Experten haben bereits zu Beginn der COVID-19-Krise und unter Anbetracht der Zunahme von Home-Office-Tätigkeiten vor einem Anstieg der Cyberkriminalität gewarnt. Nun werden diese Befürchtungen nach und nach durch offizielle Zahlen belegt. Die veröffentlichten Kriminalstatistiken für 2020 zeigen einen deutlichen Anstieg von Cyberkriminalität im gesamten DACH-Raum – in Österreich beispielsweise um 26 Prozent.

Der Autor:

Thomas Dirnbauer
Senior Berater bei Schwabe, Ley & Greiner.

So mancher Mitarbeiter in Treasury-Abteilungen mag schon gelangweilt sein von den gebetsmühlenartigen Empfehlungen zur Verbesserung der Zahlungsverkehrssicherheit und es könnte der Eindruck entstehen, das Thema müsste langsam vom Tisch sein. Nicht zuletzt deshalb, weil es doch so gut wie jede Finanzabteilung am Schirm hat. Auch unsere Projekterfahrungen zeigen, dass Unternehmen in dieser Hinsicht im Durchschnitt wesentlich besser aufgestellt sind als noch vor einigen Jahren.

Die nackten Zahlen bringen allerdings zutage, dass die Kriminellen nicht müde werden. Daten der jeweiligen Bundeskriminalämter in Deutschland und Österreich zeigen die angezeigten Fälle von Cyberkriminalität im Zeitraum von 2015 bis 2020. In Österreich sind diese im letzten Jahr um 26 Prozent gestiegen. Das ist allerdings keineswegs ein Ausreißer, reiht sich diese Größenordnung doch beinahe nahtlos in die durchschnittliche Wachstumsrate von über 24 Prozent im Betrachtungszeitraum ein. In Deutschland sind die Wachstumsraten vergleichsweise etwas moderater, wobei sich hier aber seit 2015 auch fast eine Verdoppelung zeigt (siehe Abb. 1).

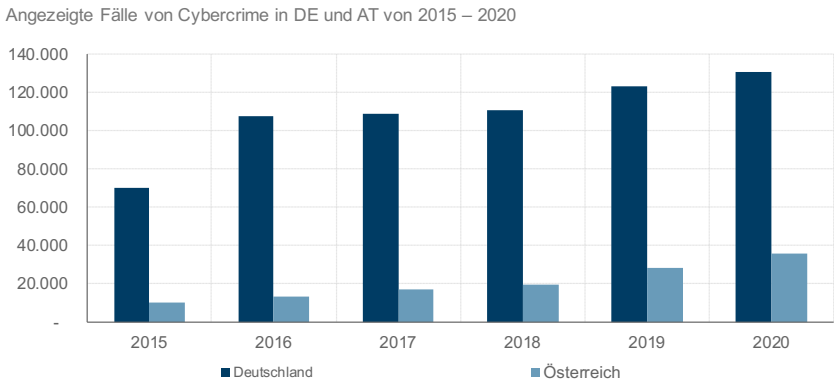
Besonders anfällig für Angriffe scheinen vor allem jene Arbeitsabläufe zu sein, die durch die Pandemie beeinflusst werden. Während in vergangenen Zeiten die Kommunikation „über den Tisch" im Büro als manipulationssicher eingestuft werden konnte, bleibt in Home-Office-Zeiten oftmals nur der Weg über E-Mails. Und diese scheinen seit Beginn der COVID-19-Krise vermehrt Ziel von Angriffen zu sein. Dies zeigt auch eine Studie, in der 1.500 Personen in der Schweiz befragt wurden, wobei 25 Prozent der Befragten angaben, dass die Anzahl an Phishing- und Spam-E-Mails zugenommen hat (siehe Abb. 2).

Solche E-Mails dienen Betrügern oftmals als Einfallstor, um sensible Daten wie beispielsweise Passwörter und Zugangsdaten abzufangen. Häufig genügt jedoch schon das Mitlesen unternehmensspezifischer Informationen, um anschließend Angriffe gezielt setzen zu können und dadurch die Erfolgsaussichten zu erhöhen. Dieser Trend spiegelt sich auch in Erfahrungsberichten unserer Kunden wider – Angriffe scheinen länger und besser geplant und sind daher schwieriger als solche zu entlarven.

Die Sensibilisierung von Mitarbeitern im Zahlungsverkehr zählt mittlerweile zum Pflichtprogramm. Wir möchten Ihnen aber noch drei kleine, aber feine Unterschiede bei der Betrugsprävention mitgeben, die zusätzlich zum Pflicht- auch das Kürprogramm abdecken.

Abb.1: **Cyberkriminalität sowohl in Deutschland als auch in Österreich am Vormarsch**

Quelle: Bundeskriminalamt (AT), Bundeskriminalamt (DE): Entwicklung der angezeigten Fälle von Cybercrime in Deutschland und Österreich (2015–1020)



Regelmäßigkeit statt Einmaligkeit

Prozessanalysen oder Mitarbeiterschulungen sollten nicht als Einmaltätigkeit verstanden, sondern als regelmäßige, sich wiederholende Aufgaben implementiert werden. Betrüger und deren Angriffsmaschen entwickeln sich weiter und hier gilt es, jeweils am neuesten Stand zu bleiben. Das ist am Beispiel des Fake-President-Fraud gut erkennbar: In der klassischen Form wurde per E-Mail zur Durchführung einer Überweisung gedrängt. Mittlerweile wurden einige Unternehmen auch schon Opfer einer „Deepfake"-Attacke. Hierbei werden auf der Basis von Künstlicher Intelligenz (KI) Stimmen und auch Gesichter so genau nachgeahmt, dass sie kaum von der echten Person zu unterscheiden sind.

Aktives Lernen statt nur zuhören

Viele können sich wohl noch an Universitätsvorlesungen erinnern, bei denen der Vortragende den Stoff in einem monotonen Frontalunterricht zu vermitteln versuchte. Meist blieb dabei nur wenig hängen. Ähnlich verhält es sich bei der Mitarbeitersensibilisierung zur Betrugsprävention: Eine reine Berieselung durch einen Vortragenden bzw. das Aussenden von umfassenden Dokumenten führt nur selten zum gewünschten Lernerfolg. Daher setzen wir in unserem Seminar zum Thema Sicherheit im Zahlungsverkehr beispielsweise auf gemeinsames und interaktives Lernen. Aufgrund der kleinen Gruppengrößen ist es möglich, dass die Teilnehmer anhand von realen Fallbeispielen Prozessschwächen erkennen, geeignete Gegenmaßnahmen ableiten und diese auch auf die eigene Organisation ummünzen können.

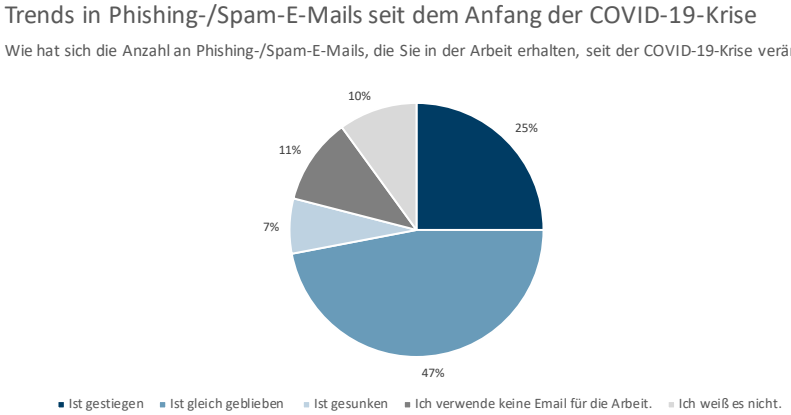
Probieren statt studieren

Vermehrt stellen Unternehmen Prozesse, Technik und Verhalten im Zahlungsverkehr unter realen Bedingungen mittels „Red Team Assessments" auf den Prüfstand. Dabei werden Angreifer mit virtuellen sowie teils physischen Einbrüchen mit dem Ziel der Manipulation von Zahlungen beauftragt. Meist wird vom Wissensstand und den Instrumentarien externer Angreifer ausgegangen. Solche Tests prüfen einerseits das Verhalten von Mitarbeitern in einem simulierten Ernstfall und spüren andererseits technische Sicherheitslücken auf.

Die Erfahrungen der letzten eineinhalb Jahre zeigen erneut auf, wie wichtig eine regelmäßige Schulung der Mitarbeiter in Bezug auf die Cybersicherheit ist. Diese stärkt das Bewusstsein und ermöglicht einen sicheren Umgang mit arbeitsbezogenen Daten, der auch im Home-Office weitergeführt werden kann. Da sich diese Form des Arbeitens sicher auch nach der Covid-Pandemie noch großer Beliebtheit erfreuen wird.

Abb. 2: **Große Mehrheit berichtet von einer Zunahme von E-Mail-Attacken**

Quelle: Deloitte Research: Umfrage zur erhaltenen Anzahl an Phishing-/Spam-E-Mails seit Beginn der COVID-19-Krise



Zahlungsverkehr mit SAP – Integriert und flexibel durch den Einsatz des SAP Advanced Payment Management

Die meisten Unternehmen haben SAP im Zahlungsverkehr bereits im Einsatz. Wer SAP in der Finanzbuchhaltung nutzt, erzeugt einen Großteil der Zahlungen durch maschinelle Zahlläufe im Modul FI. Oftmals ist SAP jedoch nur ein Element der Zahlungsverkehrslösung und wird ergänzt durch Add-ons, separate Elektronik-Banking-Lösungen oder bankspezifische Online-Banking-Tools. Der aktuelle Fokus auf Sicherheit und Effizienz im Zahlungsverkehr legt nahe, die Systemlandschaft radikal zu vereinfachen und die unterschiedlichen Tools durch eine durchgängige SAP-Lösung zu ersetzen.

Die Autoren:

Michael Michaelis ist Partner bei Schwabe, Ley & Greiner.

Ivan Gunis ist Senior Berater bei Schwabe, Ley & Greiner.

Mit S/4HANA ist die Lösung für das Monitoring, die Freigabe sowie die Autorisierung von Zahlungen bereits Bestandteil des Moduls Cash Management und ermöglicht die Abschaffung unnötiger Begleitzettel und physischer Unterschriften. Das Modul SAP-Multi Bank Connectivity stellt zusätzlich mit EBICS, SWIFT und Host-to-Host diverse Kanäle für die Kommunikation mit Banken zur Verfügung, ohne dass sich Unternehmen mit den technischen Details der Anbindungen auseinandersetzen müssen.

Ein Standardprozess vom maschinellen Zahllauf über die Freigabe bis hin zur Bankanbindung ist über diese Lösungen von SAP also bereits abgedeckt. Wie aber sieht die Lösung aus, wenn weitere SAP-Systeme oder Non-SAP-Systeme anzubinden sind? Bisher musste man sich für diesen Fall mit Add-ons oder Sonderlösungen, vor allem von Drittanbietern, behelfen. Welche Möglichkeiten bestehen, wenn Zahlungsformate nicht im gesamten Unternehmen den aktuellen Standards entsprechen oder Banken spezifische Anforderungen stellen? Beide Problemstellungen entsprechen nur einem Teil der neuen Funktionalitäten, die SAP mit dem Modul Advanced Payment Management (APM) zur Verfügung stellt.

Das APM ist ein eigenständiges Modul, das als zentrale Drehscheibe im Zahlungsverkehr des Unternehmens eingesetzt werden kann. Das Ziel ist es, die Lücken im integrierten Zahlungsprozess zu schließen und somit alle relevanten Schritte an einer Stelle zu bündeln.

Die Funktionen des APMs im Überblick

Sowohl Zahldateien aus anderen SAP- und Non-SAP-Systemen als auch Zahlungen, die im gleichen SAP-System erzeugt wurden, können in das APM übernommen werden. Als Eingangsdateien können unterschiedliche Zahlungsformate importiert werden, die dann in ein internes Meta-Format übersetzt werden.

Einmal eingespielt stehen im APM verschiedene Validierungs- und Anreicherungsfunktionen für die weitere Verarbeitung zur Verfügung. Sollte zum Beispiel eine IBAN fehlen oder im falschen Format angeliefert werden, wird die Zahlung in einen Reparaturstatus gestellt. Mit den entsprechenden Berechtigungen kann der Anwender die Daten korrigieren und diese Anpassung unter Anwendung des Mehr-Augen-Prinzips freigeben. Falls Zahlungen wiederkehrend fehlerhaft oder unvollständig angeliefert werden, können die fehlenden Informationen durch einen Algorithmus angereichert werden.

Flexible Routing-Regeln erlauben es, Zahlungen über andere Banken abzuwickeln als diejenigen, die standardmäßig in der Bankenfindung hinterlegt sind. Dabei wird die entsprechende Sachkontenumbuchung im FI automatisch im Hintergrund vorgenommen und der Anwender findet die Belastung auf dem umgeleiteten Bankverrechnungskonto wieder.

Ausgangsseitig kann man für die SEPA- oder CGI-Zahldateien auf bereits ausgelieferte XML-Schemata zurückgreifen oder SWIFT MT101-Dateien erzeugen.

Falls kein Bedarf für eine Anpassung des eingehenden Zahlungsformats besteht, können alternativ die eingelesenen Dateien unverändert weitergeleitet werden.

Nicht nur in Sachen Zahlungsverarbeitung, sondern auch bei der Prozessintegration bietet das APM Vorteile. So können sowohl Zahlungsdaten aus externen Systemen als auch diejenigen, die im gleichen System erzeugt wurden, für die Disposition im Cash Management genutzt werden. Weiters werden Zahlungsausgänge für alle angebundenen Quellen berücksichtigt und vervollständigen dadurch die Dispositionssicht und Liquiditätsvorschau. Eine starke Verknüpfung zur Finanzbuchhaltung ist dadurch gegeben, dass beim Re-Routing von Zahlungen die entsprechenden FI-Konten bebucht werden. Bei externen SAP-Systemen können diese Buchungen auch an die jeweiligen Systeme weitergeleitet werden. Sofern das Modul SAP In-House Cash (IHC) genutzt wird, erfolgt auch bei „Payments on behalf of" die Zahlungsabwicklung primär über das APM und lediglich die resultierenden konzerninternen Forderungen und Verbindlichkeiten werden an das In-House Cash übergeben. So können Informationsverluste durch den Umweg jeder einzelnen Zahlung über das IHC vermieden werden.

Alternative Kanäle für die Kommunikation mit den Banken

Die einfachste Lösung für die technische Bankkommunikation aus dem APM-Modul heraus ist der Einsatz der SAP-Multi Bank Connectivity (MBC). Da diese Lösung jedoch transaktionsbasierte Kosten verursacht, ist sie nicht für alle Unternehmen ideal. Wird eine große Anzahl von Zahlungen oder Einzügen abgewickelt, wie dies beispielsweise bei Energieversorgern, Telekommunikationsunternehmen, Immobiliengesellschaften oder Versicherungen der Fall ist, erweist sich das transaktionsbasierte Pricing der MBC als unvorteilhaft. Gleiches gilt für Unternehmen, die Zahlungsverkehr ausschließlich in Ländern betreiben, die über den EBICS-Kanal erreichbar sind. Über einen EBICS-Adapter, wie den Virtusa EBICS-Client, kann integriert aus dem APM die Übertragung der Zahlungen an die Banken initiiert werden, ohne dass eine Zwischenspeicherung der Dateien erfolgt. Der EBICS-Standard, der vor allem in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Frankreich unterstützt wird, bietet ein hohes Maß an Sicherheit und verursacht keine transaktionsbasierten Kosten.

Limitierungen der APM-Funktionalität

Unabhängig davon, ob die Zahlungen aus dezentralen oder dem zentralen System stammen, kann das APM als Single Point of Entry eingesetzt werden. An seine Grenzen stößt das Modul, wenn spezifische lokale Formate zu verarbeiten sind. Diese können „nur" durchgeleitet werden, ohne die Möglichkeiten der Anreicherung oder des Re-Routings zu nutzen.

Wenn es darum geht, ausgangsseitig den länder- und bankspezifischen Anforderungen gerecht zu werden, kann zwar auf die neuesten CGI-XML-Formate zurückgegriffen werden, kundenspezifische Formatanpassungen sind allerdings weiterhin notwendig.

Zahlungsverkehr der Zukunft

APM ist die zukunftsweisende und strategische Lösung von SAP für den Zahlungsverkehr und wird laufend weiterentwickelt. In jedem neuen Release werden bestehende Funktionalitäten verbessert und neue kommen hinzu. Für den Aufbau eines sicheren, integrierten und zentralisierten Zahlungsverkehrsprozesses ist das APM ein wichtiger Baustein, der die bestehenden Lösungskomponenten von SAP ideal ergänzt.

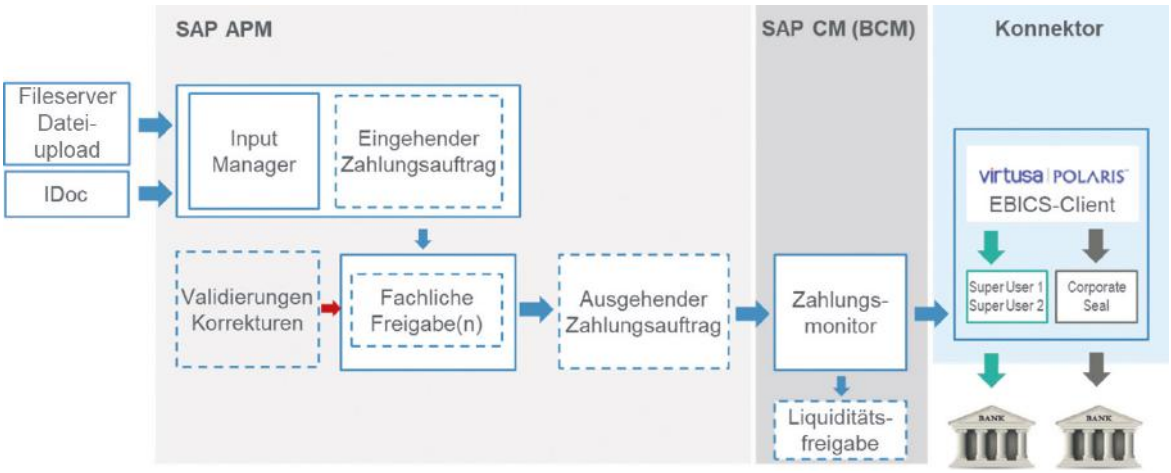


Abb.: **Integrierte Zahlungsverkehrslösung – Abwicklung von Zahlungen über das APM**

KARL MAYER und TIPCO machen Predictive Analytics salonfähig für B2B-Konzerne – inmitten einer weltweiten Wirtschaftskrise

Statistische Verfahren werden mittlerweile von vielen Softwareanbietern angeboten. Dabei wird häufig unterschätzt, dass die Ergebnisse nur so präzise sein können wie die Annahmen, die je nach Geschäftsmodell und Kunde individuell getroffen werden. Für B2B-Konzerne mit dominierenden Einzelzahlungen war das Verfahren bisher nahezu undenkbar, und wenn zusätzlich eine Pandemie sämtliche Zahlen auf den Kopf stellt, ist von einem Projekterfolg kaum noch auszugehen. Die KARL MAYER Gruppe und TIPCO haben es trotzdem gewagt und sind äußerst zufrieden mit den Resultaten.

Der Autor:

Sven Erik Ebel ist Vice President Treasury und Credit Management bei KARL MAYER.

Auf dem Sofa, vor den Fenstern, in unseren Kleiderschränken oder im Auto – Textilien umgeben uns in nahezu allen Bereichen unseres Lebens. Je nach Anwendungsbereich und Textilbeschaffenheit braucht es eigene hochkomplexe Maschinen und Prozesse, bis das fertige Material in den Handel kommt. Genau das ist das Spezialgebiet der KARL MAYER Gruppe – angefangen beim Maschinenbau bis hin zur Entwicklung von digitalen Lösungen für sämtliche Prozesse.

Schon im Frühjahr 2020 waren die ersten Auswirkungen der aufkeimenden Pandemie für den Konjunkturvorläufer spürbar. Die weltweit herausfordernde Auftragseingangssituation sorgte bereits im Februar dafür, dass die Unternehmensgruppe den Bedarf erkannte, ihre Planung kurzfristiger, effizienter und gleichzeitig besonders akkurat zu gestalten. Vor diesem Hintergrund entschied sich KARL MAYER dafür, seine Liquiditätsplanung weitgehend zu automatisieren, um Kapazitäten zu sparen und besser auf länderspezifische Herausforderungen und Einschränkungen reagieren zu können.

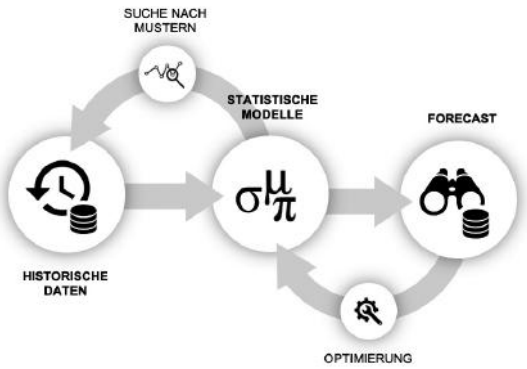


Abb. 1: **Muster in der Vergangenheit geben Ausblick auf die Zukunft:** Stark vereinfachte Darstellung von Predictive Analytics.

Aber ist Predictive Analytics der richtige Ansatz für einen B2B-Konzern? Diese Frage galt es in einem Pilotprojekt zu beantworten. Sven Erik Ebel, Vice President Treasury und Credit Management bei KARL MAYER, betont die Innovationsbereitschaft des Unternehmens: „Unsere Unternehmensgruppe arbeitet

Abb. 2: **Einflussfaktoren auf die Cashflow-Entwicklung von Unternehmen**

in allen Bereichen sehr innovativ. Wir haben sogar eine eigene Business Unit, die allein für Digitalisierungsthemen zuständig ist. Predictive Analytics war für uns also kein Fremdwort, sondern wurde bereits an anderen Stellen genutzt. Das hat uns neugierig gemacht, ob wir das Verfahren auch im Treasury gewinnbringend einsetzen können."

Knifflige Ausgangbasis: dominierende Einzelzahlungen im B2B und die weltweite Corona-Krise

Predictive Analytics ist aber nicht gleich Predictive Analytics. Für die Liquiditätsplanung gilt: Historische Cashflow-Daten über einen Zeitraum von mindestens drei Jahren und externe Faktoren wie Markt-Indizes sind die wichtigsten Zutaten für präzise Vorhersagen. Diese Daten werden mit einem statistischen Rechenmodell auf Verläufe und Muster hin analysiert und dann unter Berücksichtigung externer Faktoren in die Zukunft fortgeschrieben. Damit das funktioniert, muss das Rechenmodell im Vorfeld so eingestellt werden, dass es wiederkehrende Ereignisse (z.B. Feiertagseffekte) einordnen und Datenausreißer ignorieren kann.

Das erklärt sehr vereinfacht, warum Predictive Analytics nur dann präzise Ergebnisse liefern kann, wenn eine geeignete Datenbasis vorliegt. Sowohl die Auswirkungen der Pandemie als auch die großen Einzelprojekte ließen zu Beginn des Projekts erwarten, dass es sehr anspruchsvoll werden würde, in den historischen Daten des Maschinenbauers verwertbare Muster zu erkennen und die eingesetzten Modelle ausreichend zu kalibrieren.

KARL MAYER wäre aber nicht in vielen Bereichen Weltmarktführer wenn solche Herausforderungen den Innovationsgeist des Maschinenherstellers ausbremsen könnten. „Die Pandemie war und ist für uns alle eine riesige Belastungsprobe. Es gab also keinen Grund, ihr nicht mit den modernsten Methoden zu begegnen", erklärt Sven Erik Ebel.

Ein Kunde wie ihn sich Software-Anbieter nur wünschen können. Im April bekamen die Data Scientists von TIPCO bereits alle verfügbaren historischen Daten aus den vergangenen Geschäftsjahren zur Verfügung gestellt und begannen direkt mit der Analyse. Gemeinsam mit dem Treasury wurde überlegt, welche Daten und Einflussfaktoren für die Vorhersage relevant sind. Vor allem der Index zur Textil-Industrieproduktion wurde dabei als entscheidend bewertet, aber auch Saisonalität und Trends fanden im Zuge des Projekts Einzug in die Überlegungen.

Die Analyse stellt das Team vor die erwarteten Herausforderungen

Die Datenlage zeigte schnell, dass die bereits erwähnten Einzelprojekte zu Schwankungen in der Cashflow-Entwicklung von bis zu 400 Prozent führen – ein immenser Stresstest für die Umsetzung des Projekts. Die Data Scientists und das Treasury von KARL MAYER mussten die Ausreißer manuell für das System interpretieren und sich dabei auch fragen, wie diese Zahlen von regelmäßigen Phänome-

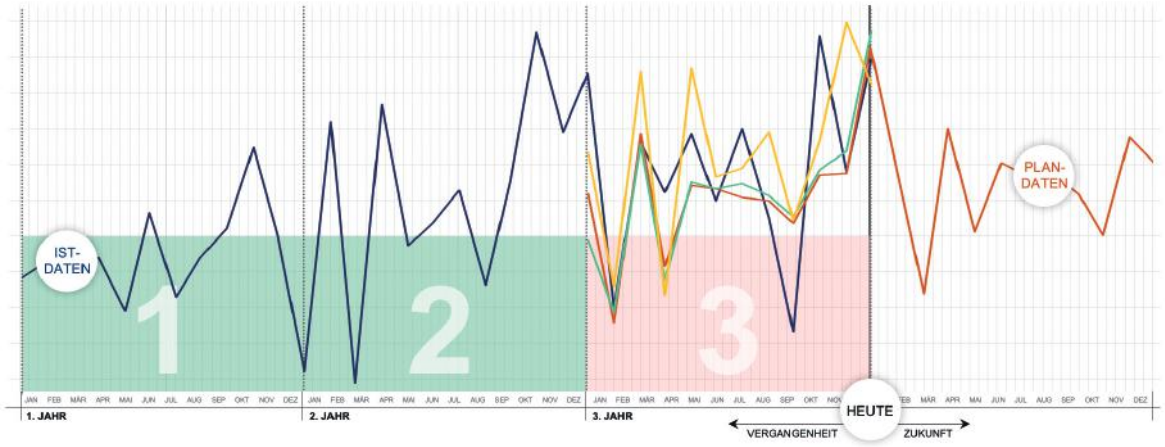


Abb. 3: **Testlauf mit historischen Ist-Daten über den Zeitraum von drei Jahren und Analyse des besten Rechenmodells:** Die ersten zwei Ist-Jahre werden zur Validierung des passenden Rechenmodells verwendet. Das Modell, das den Ist-Daten aus dem dritten Jahr am nächsten kommt (roter Graph), wird schließlich für die Plandaten-Berechnung ausgewählt. Drei Jahre sollten mindestens vorliegen, vier Jahre sind ideal.

nen wie Zahltagen, Saisonalität und anderem unterschieden werden können.

Ende April war die Datenanalyse abgeschlossen und ergab eine Vorauswahl von fünf statistischen Modellen für den ersten Testlauf. Im nächsten Schritt wurden die Modelle von der Treasury-Software TIP mit den bereits identifizierten Einflussfaktoren kalibriert und auf Basis von historischen Ist-Daten eine Test-Planung für die zuletzt vorliegenden zwölf Monate errechnet.

Das Ergebnis des ersten Durchlaufs war ernüchternd und zeigte entscheidenden Optimierungsbedarf. Das zur Ausreißerkorrektur eingesetzte „R-Standardpaket" war nicht geeignet, um Ausreißer zu identifizieren und vor allem auf einen bestimmten Wert zu korrigieren.

Der Lösungsweg: Neu denken!

Dr. Johannes Pöschl, Data Scientist bei TIPCO, dazu: „Spezielle Projektzahlungen können zwar vom Kunden markiert werden, das bedeutet bei einem volatilen Projektgeschäft aber sehr viel Arbeit und lässt darüber hinaus offen, in welche Richtung korrigiert werden soll, da Ausreißer keine einmaligen Sonderzahlungen sind, sondern sich durch die Projektstruktur aus großen Einzelprojekten ergeben. Ziel ist aber, die Planung zu automatisieren, weswegen wir uns nicht allein mit manuellen Korrekturen zufrieden geben durften und konnten."

In der Folge mussten Pöschl und sein Team mit viel Finesse und zahlreichen Tests eine neue Methode entwickeln, die unter Berücksichtigung von Saisonalität, langfristigen Trendentwicklungen und externen Effekten (Stichwort COVID-19) eine spezifische Ausreißerkorrektur für KARL MAYER vornehmen konnte. Die genaue Herangehensweise hält das Team aus guten Gründen unter Verschluss – sie wäre aber auch zu komplex für diesen Artikel.

Als weitere Maßnahme wurden ungeeignete Modelle bereits im Vorfeld aus den Berechnungen gestrichen, um eindeutigere Ergebnisse zu erzielen. Außerdem wurden die Berechnungen mit unterschiedlichen Modellpools wiederholt, um die erfolgreichsten Modelle am Ende miteinander vergleichen und wiederum das beste auswählen zu können. Damit waren bis Ende Mai alle Voraussetzungen geschaffen, um eine konzernweite Liquiditätsplanung zu erstellen.

Das Ziel ist erreicht – die KARL MAYER Gruppe ermittelt jetzt weitgehend automatisiert monatliche Forecasts

Die generierten Plandaten sind nun eine gute Grundlage für das Treasury der KARL MAYER Gruppe, um in Kombination mit dem individuellen Fachwissen der TreasurerInnen in kurzer Zeit eine professionelle Liquiditätsplanung zu erstellen. Für manche Planungskategorien (z.B. Gehälter) funktioniert das so zuverlässig, dass TIP auf Wunsch direkt eine Liquiditätsplanung für den Konzern erstellt. Für Kategorien, die häufig von Ausnahmen dominiert werden, zeigt TIP die berechneten Zahlen als Vorschlagswerte in der klassischen Planungsoberfläche an. In diesem Fall sind die vorliegenden Daten eine große Orientierungshilfe für das manuelle Finetuning und sparen wertvolle Zeit.

Die Ergebnisse sind beeindruckend: Legt man die Planungen der KARL MAYER Gruppe von Januar 2020 bis September 2020 nebeneinander, zeigt sich, dass TIP sogar präzisere Daten berechnet als das

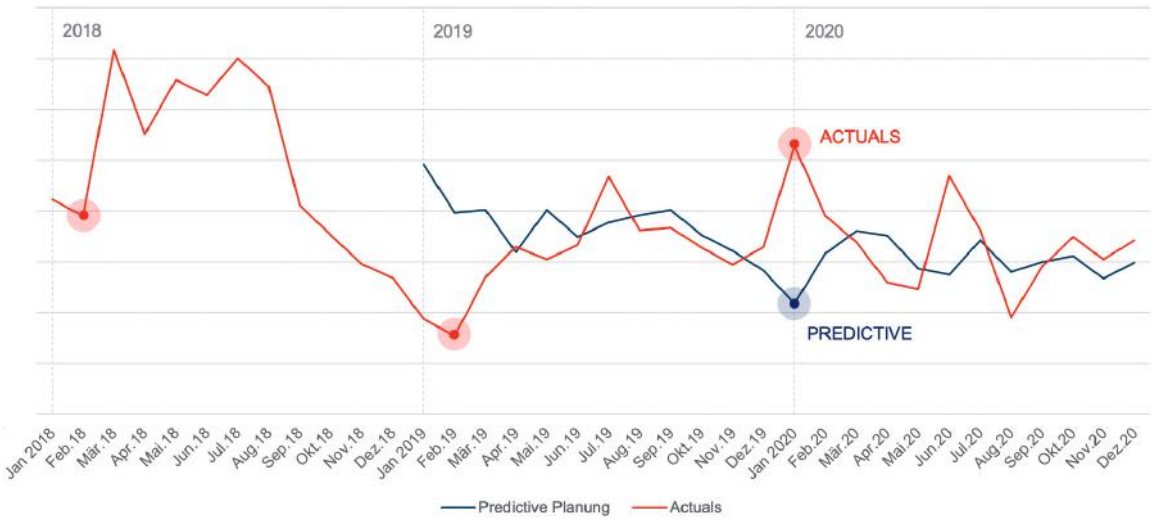


Abb. 4: **Ausreißer-Beispiel:**

Die rote Linie zeigt, dass bei den Kundenzahlungen im Jahr 2020 der Januar der beste Monat war. In all den Jahren gehörte der Januar aber zu den schlechtesten Monaten. Ohne Berücksichtigung dieses Effekts würde auch eine Vorhersage eine deutlich schlechtere Prognose ergeben.

Bayesian Structural Time Series	TBATS (ARIMA-basiert)	Feed-forward-neuronale Netze	Support Vector Machine
Lineare Regressions-modelle	Robuste lineare Regressions-modelle	Prophet	XGBoost

Abb. 5: **Statistische Modellgruppen, die TIP für Predictive Analytics einsetzt:** Es gibt nahezu unendlich viele statistische Modelle, die sich aber nicht alle für die Liquiditätsplanung eignen. TIP arbeitet mit den acht abgebildeten Modellgruppen.

Treasury in der Vergangenheit selbst. Das liegt unter anderem daran, dass Predictive Analytics ohne subjektives Hintergrundwissen maschinell urteilt, was oft ein wesentlicher Vorteil ist. Für kurzfristige Vorhersagen gilt das eher selten, aber vor allem langfristige Trends für den Zeitraum von sechs Monaten oder einem Jahr liegen mit einer Trefferquote von 94,5 Prozent erstaunlich nahe an den realen Daten.

Sven Erik Ebel: „Eine vollständige Planung auf Knopfdruck ist eine Illusion, das ist klar. Predictive Analytics muss eine Arbeitserleichterung sein. Es muss mindestens so gut sein wie das, was man händisch macht, und es muss natürlich zu einer Zeitersparnis kommen. Eine unserer Gesellschaften, die eine sehr aufwändige Planung erfordert und uns bisher massiv Zeit gekostet hat, hat durch Predictive Analytics sogar drei Prozent an Planungsgenauigkeit gewonnen. Das klingt auf den ersten Blick nicht nach viel, aber wenn man den immensen Zeitgewinn bedenkt, ist das für uns ein großartiges Ergebnis!“

Die Methode spart also vor allem Zeit und vereinheitlicht die konzernweite Planung. Sven Erik Ebel freut sich über den Projekterfolg: „Wir wussten, dass wir uns als B2B-Konzern auf ein Wagnis einlassen, da war TIPCO von Anfang an sehr transparent, und wir wurden nicht enttäuscht. Dank der Predictive Analytics-Funktion von TIP fühlen wir uns in der aktuellen Wirtschaftslage optimal unterstützt, das ist ein gutes Gefühl!“

Ein spannendes Projekt, das die Anwendbarkeit von Predictive Analytics entschieden vorangetrieben hat und zeigt, dass es sich lohnen kann, neue Wege zu gehen. Auch oder vielleicht gerade in schwierigen Phasen.

	Jul 2020	Aug 2020	Sep 2020	Okt 2020	Nov 2020	Dez 2020
CashPosition Ist						
CashPosition Plan	-102.190.909	-101.982.626	-101.765.095	-101.420.145	-101.254.032	-100.948.775
Summe Zahlungseingänge (+)	**213.967**	**223.178**	**351.692**	**171.320**	**313.096**	**211.208**
Operative Zahlungseingänge (+)	213.909	223.113	351.241	171.255	312.541	211.151
Kundenzahlungen (+)	211.047	220.329	350.268	170.295	310.992	211.047
Kundenzahlungen (+) Arima	220.000	215.200	370.350	165.700	330.450	220.000
Abweichung abs.	-8.953	5.129	-20.082	4.595	-19.458	-8.953
Abweichung in %	-4	2	-6	3	-6	-4
IC Zahlungseingänge (+)	2.767	2.686	878	878	1.539	102
Sonstige Einzahlungen	96	98	96	83	10	2

Abb. 6: **Vorschlagswerte in der manuellen Planung:**
Predictive Analytics gibt die Grundlinie vor, die manuell leicht justiert werden kann.

Zum Unternehmen

KARL MAYER ist eine internationale Unternehmensgruppe mit starken Wurzeln im Textilmaschinenbau. Die Unternehmensgruppe bietet Lösungen für die Bereiche Wirkerei, Flachstrickerei, Technische Textilien, Kettvorbereitung Weberei und Digitalisierung. Die Gruppe beschäftigt mehr als 3.300 Mitarbeiter, hat Niederlassungen in den USA, England, Indien, Italien, Hongkong, Japan, China, Bangladesch und der Schweiz und Vertretungen in allen Teilen der Welt. 2018 wurde die Treasury Information Platform TIP implementiert und unterstützt das Group Treasury seitdem vom konzernweiten Finanzstatus, über die währungsdifferenzierte Liquiditätsplanung und das Risikomanagement, bis hin zum Self-Service BI.

Bankenauswahl leicht gemacht – durch die SLG „Bank Tender Platform“

Der Bedarf nach aufwändigen und undurchsichtigen Verfahren hält sich bei unseren Kunden in Grenzen. Das gilt auch für das Thema Bankenausschreibung. Als Schwabe, Ley & Greiner (SLG) haben wir daher für diesen Zweck eine neue Plattform entwickelt, die Transparenz und Übersichtlichkeit gewährleisten soll.

Die Autoren:

Fabian Zaiser ist Berater bei Schwabe, Ley & Greiner.

Isabel Mokrejs ist Senior Beraterin bei Schwabe, Ley & Greiner und leitet das Kompetenzfeld Cash-Management.

Seit mehr als zehn Jahren führt SLG Ausschreibungen für Treasury-Management-Systeme (TMS) in strukturierter Form über die SLG-Systemplattform durch. Besonders nach dem Relaunch im Jahr 2019, im Zuge dessen der Fokus auf mehr Transparenz und Nutzerfreundlichkeit gelegt wurde, konnten wir feststellen, wie essenziell ein klarer Überblick in einem Auswahlprozess ist. Gefüttert mit der gesammelten Expertise unzähliger solcher Projekte bringt SLG nun auch systemgestützte Unterstützung für die Bankenauswahl auf den Markt – die SLG Bank Tender Platform.

Eine Bankenausschreibung ist für gewöhnlich ein komplexes Projekt, dessen Aufwand meist unterschätzt wird. Zunächst muss sich ein Unternehmen Gedanken zu fachlichen Anforderungen machen. Welche Zahlungsformate müssen abgewickelt werden? Wie oft werden Kontoauszüge in welchem Format benötigt? Wird großer Wert auf das Angebot eines Corporate Seals gelegt? Zu den fachlichen Anforderungen kommen im Zuge der Ausschreibung natürlich auch die Preise für die benötigte Servicepalette hinzu, die abgefragt werden müssen.

Das Ergebnis ist meist ein Fragebogen in Excel-Form, der gut und gerne ein paar Hundert Fragen umfasst. Multipliziert mit der Anzahl der Länder, in denen ein Unternehmen vertreten ist, ergeben sich daraus schnell mehrere Tausend Informationen, die strukturiert erhoben und im Anschluss auch ausgewertet werden müssen. Spätestens wenn die Rückmeldungen nach einiger Zeit eintreffen, werden oftmals die Schwierigkeiten eines solchen Unterfangens aufgezeigt. Antworten sind entweder nicht konkret genug, haben wenig Bezug zur Frage oder fehlen schlichtweg. Das macht eine Konsolidierung und eine transparente Darstellung des Leistungsumfangs der Banken sehr aufwändig.

Mehr Transparenz im gesamten Prozess

SLG hat über die Jahre hinweg eine beträchtliche Anzahl von TMS- als auch Bankenauswahlen begleitet. Speziell unsere im Jahr 2019 modernisierte Systemplattform hat uns bei Kunden durchgängiges Lob eingebracht. Übersichtlich, nutzerfreundlich, umfassend. Das positive Feedback von allen Seiten hat uns auf einen Gedanken gebracht: Warum modernisieren wir nicht ebenso die Bankenauswahl? Aus dieser Idee ist schlussendlich der Rohbau zu unserem neuesten Produkt entstanden – die SLG Bank Tender Platform.

Unsere jahrelange Erfahrung und Expertise wenden wir nun auch effizient für die Umsetzung unseres neuen Angebots an. SLG ist somit das Bindeglied zwischen Unternehmen und der komplexen Bankenwelt. Wir möchten unsere Kunden hinsichtlich der Orientierung in der heutigen Landschaft begleiten. Das Hauptaugenmerk lag bei diesem Vorhaben von Anfang an darauf, unsere SLG Bank Tender Platform so aufzubauen, dass Kunden diese Lösung mit Freude nutzen. Übersichtlich, nutzerfreundlich, umfassend. Dieses Feedback ist unser erklärtes Ziel.

Was ist die SLG Bank Tender Platform?

Kunden, die wir in den letzten Jahren bereits bei einer TMS-Auswahl unterstützt haben, werden sich

Abb. 1: **Wer nimmt teil?**
Der Kunde sieht auf einen Blick, welche Banken an der Ausschreibung teilnehmen.

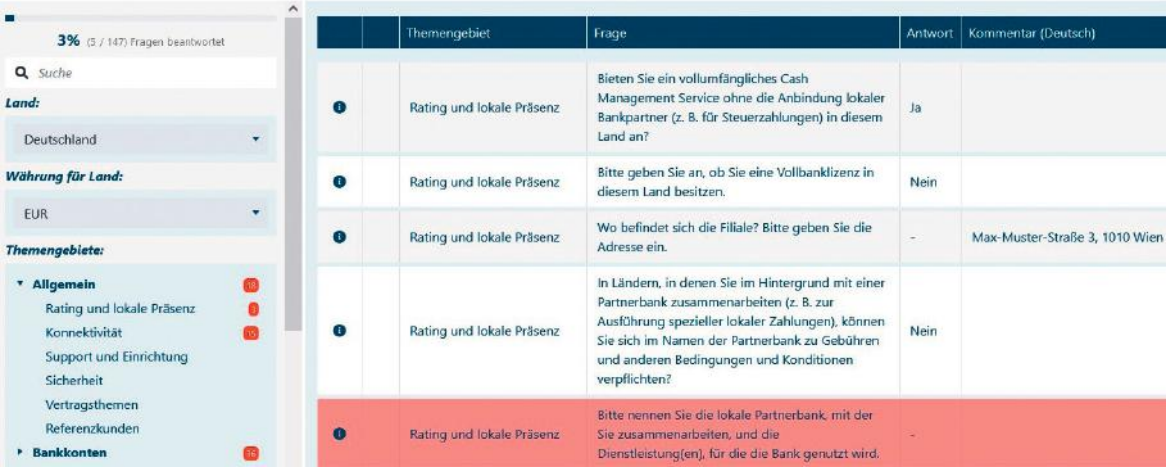


Abb. 2: **Leistungsumfang der Banken**

Die Antworten und der Bearbeitungsstand der Banken können pro Land eingesehen werden.

auch in der Bank Tender Platform wiederfinden. Der Aufbau beider Produkte ist sehr ähnlich gestrickt. Ein umfangreicher Fragebogen, der regelmäßig aktualisiert wird, steht im Fokus der Bank Tender Platform. Alle Anforderungen unserer Kunden werden hier adressiert. SLG legt Wert darauf, auch erst kürzlich aufkommende Themen mit aufzunehmen. In den letzten Jahren zählen dazu Fragen wie die folgenden: In welchen Ländern bietet die Bank elektronische Gebührenabrechnungen im Format camt.086 an? In welcher Form hat die Bank eBAM (elektronisches Bank Account Management) schon umgesetzt?

Zu den abgefragten Informationen zählt natürlich auch das Pricing, das wir akribisch und in strukturierter Form abfragen. Diese Fragensammlung ist Resultat jahrelanger Erfahrung mit solchen Projekten. Und dieser Katalog kann durch spezifische Anforderungen ergänzt werden, sodass die Ausschreibung zu 100 Prozent die Wünsche und Ansprüche jedes Kunden individuell erfüllt.

Sobald die Liste an Fragen nach gemeinsamen Abstimmungen mit SLG finalisiert wurde, können die Priorisierungen festgelegt werden. Je nach Kunde haben bestimmte Themen natürlich eine höhere Priorität als andere. Auf Basis des unternehmensspezifischen Profils wird eine Vorauswahl an Banken (Long-List) getroffen, die für die Beantwortung des Fragenkatalogs eingeladen werden. Diese haben Zugriff auf die neue Plattform und können die Antworten direkt in der Web-Oberfläche eingeben. Bei den Antwortmöglichkeiten zur Preiserhebung legen wir Wert auf einheitliche Messgrößen, sodass die Rückmeldungen auch miteinander vergleichbar und einfach auszuwerten sind.

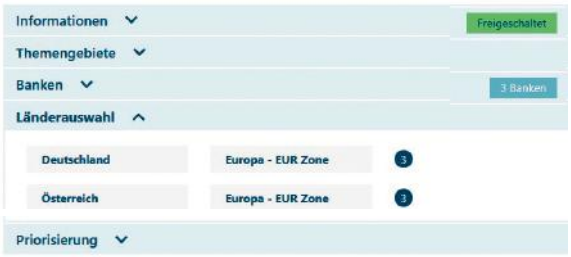


Abb. 3: **Alles im Blick!**

In welcher Phase befindet sich die Ausschreibung? Für welche Länder gilt diese? Wie viele Banken haben bereits ein Angebot für das jeweilige Land abgegeben? All diese Informationen sind in übersichtlicher Art und Weise in unserer Plattform dokumentiert.

Nach Ablauf der Ausschreibungsphase analysieren unsere Berater die Antworten im Detail. Das Ergebnis ist eine Gegenüberstellung aller teilnehmenden Banken und deren Erfüllungsgrad der Anforderungen anhand der festgelegten Priorisierung. Das Ziel einer Bankenausschreibung ist für SLG simpel: Wir möchten für jeden Kunden die bestmögliche Auswahl an Banken garantieren, die die maßgeschneiderten Bedürfnisse eines Unternehmens erfüllen. Unsere neue SLG Bank Tender Platform wird dieses Vorhaben einfacher, schneller und transparenter gestalten.

Die Auswahl ist erst der Startschuss

Die Identifikation der richtigen Banken ist ein wichtiger Meilenstein in der Optimierung der eigenen Bankenlandschaft. Um sicherzustellen, dass den Worten auch Taten folgen, haben die Kunden nach der Entscheidung für bestimmte Banken noch Zugang zur SLG Bank Tender Platform. So ist gewährleistet, dass auch während der nächsten Schritte – Workshops, Verträge, Umsetzung – das geliefert wird, was ursprünglich im Rahmen der Anforderungen zugesichert wurde. Die SLG Bank Tender Platform bietet Ihnen somit eine effektive Hilfestellung bis zum Schluss und bringt den nötigen Überblick über die oftmals komplexen Projekte der Bankenausschreibungen.

Sind Sie fit für die Bilanzierung von Leasing-Verbindlichkeiten nach IFRS 16?

Das Jahresende ist zwar noch in weiter Ferne, dennoch beginnen bei vielen Unternehmen jetzt schon die Vorbereitungen für den Jahresabschluss. Die Bewertung von Finanzverbindlichkeit aus Leasingverpflichtungen nach IFRS 16 stellt dabei eine besondere Herausforderung dar.

Die Autoren:

Peter Schmid ist Senior Berater bei Schwabe, Ley & Greiner.

Johannes Asamer ist Manager bei Schwabe, Ley & Greiner.

Auch wenn der Sommerurlaub noch deutlich näher zu sein scheint als die nächste Silvesterfeier, ist es jetzt an der Zeit, sich mit unterschiedlichen Fragestellungen im Kontext des bevorstehenden Jahresabschlusses auseinanderzusetzen. Dazu gehören etwa die nachfolgenden: Können Liquiditätskennzahlen optimiert werden? Wie werden die Weighted Average Costs of Capital für das Impairment Testing ermittelt? Ist die Dokumentation für Ihr Hedge Accounting / Ihre Bewertungseinheiten wasserdicht? Oder auch das unliebsame Thema, welcher Zinssatz für die Diskontierung der Leasing-Verbindlichkeiten nach IFRS 16 angewendet werden muss. Die Beantwortung der letzten Frage haben wir anlassbezogen in einem kurzen Beitrag für Sie zusammengefasst.

IFRS 16 – Mit welchem Zinssatz diskontieren Sie?

Die Idee hinter IFRS ist klar: Jahresabschlüsse sollen vergleichbarer werden und wenn möglich, sollen die Bewertungen zum Marktwert erfolgen. Dass sich operatives Leasing beim Leasingnehmer nicht als Verbindlichkeit in der Bilanz findet, passte dabei in der Vergangenheit nicht ganz ins Bild. Seit 2019 ist das anders. Zukünftige Leasingraten werden kapitalisiert und nach IFRS 16 als Finanzverbindlichkeit mit dem Barwert ausgewiesen. Die zukünftigen Leasingverpflichtungen stehen fest. Übrig bleibt die Frage: Welcher Diskontierungsfaktor wird angesetzt?

Selten haben Finanzabteilungen je Leasingvertrag die zugrunde liegende Verzinsung parat. Deshalb wird in der Praxis vielfach die Incremental Borrowing Rate (Grenzfremdkapitalzinssatz bzw. IBR) des Leasingnehmers herangezogen. Die IBR zu ermitteln, ist dabei aber nicht minder anspruchsvoll. Basierend auf den erwarteten Cashflows aus Leasingverpflichtungen wird die gewichtete Restlaufzeit je Leasinggegenstand errechnet.

Dabei wird zwischen den Parametern
(i) Restlaufzeit,
(ii) Währung Leasingverpflichtung,
(iii) Land der Leasingverpflichtung und
(iv) Art bzw. Verwertbarkeit des Leasinggegenstands
unterschieden und darauf aufbauend ein Diskontierungssatz je Leasinggegenstand abgeleitet.
Der Diskontierungssatz besteht somit aus den Komponenten
(i) Risk-free rate (abhängig von Laufzeit und Währung – bspw. bei einer EUR-Leasingverpflichtung

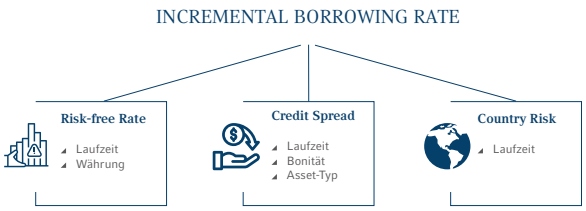


Abbildung 1: **Komponenten zur Festlegung des Diskontierungssatzes**

mit einer gewichteten Restlaufzeit von fünf Jahren wird der fünfjährige EUR-Swap-Satz herangezogen), (ii) Credit Spread (die Marge, die auf den Basiszins aufgeschlagen wird – diese ist abhängig von der gewichteten Restlaufzeit, von der zugrundliegenden Bonität und der Art / Verwertbarkeit des Leasinggegenstands und
(iii) Länderrisikoprämie bzw. Country Risk (diese ist abhängig von der Laufzeit und dem jeweiligen Land der Leasingverpflichtung).

Um die passende Bonität für die Bewertung heranziehen zu können, wird einerseits auf die Bonität des jeweiligen Leasingnehmers und andererseits auf die Verwertbarkeit des jeweiligen Leasinggegenstands abgestellt. Als Prinzip gilt: Je niedriger die Verwertbarkeit, desto wichtiger die Bonität des Leasingnehmers (und vice versa). Bei einer Verwertbarkeit von null Prozent, werden Finanzierungskonditionen wie bei einer unbesicherten Finanzierung herangezogen (der Kreditrisikoaufschlag bzw. Credit Spread entspricht jenem einer unbesicherten Finanzierung). Bei einer Verwertbarkeit von 100 Prozent werden Finanzierungskonditionen wie bei einer besicherten Finanzierung herangezogen (der Credit Spread entspricht jenem einer besicherten Finanzierung).

Bei Schwabe, Ley und Greiner haben wir dazu einen schlanken und effizient implementierbaren Ansatz gefunden, der sich auch als praxiserprobter Zugang auszeichnet. Aufbauend auf Ihren Daten setzen wir ein IBR-Tool auf. Aus zukünftigen Zahlungsströmen werden gewichtete Restlaufzeiten und fristenkongruente Diskontierungsfaktoren errechnet. Asset-Klassen werden von Ihnen festgelegt und ebenfalls berücksichtigt. Ergebnis ist eine transparente Ableitung Ihrer Finanzverbindlichkeit aus Leasingverpflichtungen, abgerundet mit einem vollständigen Set an erforderlichen Marktdaten.

Wenn auch Sie von unserem effizienten Modell profitieren möchten, wenden Sie sich gerne an uns. Wir unterstützen Sie diesbezüglich im Rahmen Ihres Jahresabschlusses.

corima

Das modulare Software-System für die Umsetzung von Lösungen in sämtlichen Bereichen von Treasury und Corporate Finance

Front office

Back office

- Steuerung von FX-Positionen auf Portfolioebene (strukturierte Zusammenführung von operativen Exposures und Derivaten)
- Ermittlung und Überwachung von Risikofaktoren (CfaR, VaR)
- Buchungsseitige Abbildung von Hedging-Prozessen (Hedge-Accounting gem. IFRS 9)
- Umsetzung regulatorischer Vorschriften in der Leasing-Verwaltung gemäß IFRS 16.
- Parallele Verbuchung sämtlicher Cashflows und Bewertungs-Effekte von Finanzierungspositionen nach local GAAP und IFRS.

...in einem integrierten System

COPS GmbH
Wien - Wetzlar - Hamburg - Prag
info@corima.solutions
www.corima.solutions

corima

corima

risk management

back office

cash management

liquidity planning

front office

accounting

Ein Leitfaden zur Umsetzung drittvergleichsfähiger Transferpreiskonzepte

Ein in sich konsistentes und mit relevanter aktueller Rechtsprechung und / oder Guidance in Einklang stehendes Transferpreiskonzept auf die Beine zu stellen ist nicht immer einfach. Dabei gilt es mehr zu beachten als nur die passende Vertragsdokumentation und den richtigen Zinssatz – vor allem in Zeiten, in denen konzerninterne Finanzierungszinssätze immer stärker in den Fokus von Betriebs- und Wirtschaftsprüfern rücken.

Die Autorin:

Christina Roysky
ist Beraterin bei Schwabe, Ley & Greiner.

Ein wesentlicher Grundsatz der mit Februar 2020 veröffentlichten „Transfer Pricing Guidance on Financial Transactions" ist, dass konzerninterne Finanzierungen nicht nur hinsichtlich der Verzinsung, sondern auch hinsichtlich der Kapitalstruktur des jeweiligen Unternehmens fremdvergleichsfähig sein müssen. So könnte eine Finanzierung unter bestimmten Umständen steuerlich als Einlage in das Eigenkapital und nicht als Darlehen eingestuft werden. Zeigt etwa die Liquiditätsplanung, dass ein Darlehen innerhalb der vorgesehenen Vertragslaufzeit realistischerweise nicht aus den laufenden Cashflows zurückgezahlt werden kann, kann das zu einer (teilweisen) steuerlichen Re-Klassifizierung führen. Es würde in diesem Fall nur jener Teil der Transaktion als Fremdkapital anerkannt werden, den auch ein fremder Dritter zu vergeben bereit gewesen wäre.

Dabei gilt es auch länderspezifische Kapitalstrukturanforderungen wie „Thin-Capitalization-Rules" (Unterkapitalisierung) in der Vergabe von Mitteln zu berücksichtigen, die ein gewisses Verhältnis von Finanzverbindlichkeiten zu Eigenkapital vorsehen können. Wird deren Einhaltung nicht gewährleistet, kann die Abzugsfähigkeit von Zinsaufwendungen aus diesen Finanzierungen gefährdet werden. Auch Zinsschranken, die gewisse absolute oder im Verhältnis zum EBITDA errechnete relative Freibeträge regeln können, sollten nicht außer Acht gelassen werden. Eine Simulation die vor Vergabe von internen Mitteln, die Auswirkungen von einer Ausreichung als Fremdkapital oder Eigenkapital bzw. auf den Zinsaufwand analysiert und gegen die relevanten lokalen Grenzwerte abgleicht kann hier Abhilfe schaffen. Dabei sind (lokale) Steuerberater oder die eigene Steuerabteilung aktiv einzubinden, um das notwendige Know-how zu bündeln.

Zu beachten ist auch eine gründliche Prüfung der Vertragsbedingungen und das Erfordernis einer zweiseitigen Analyse, nämlich aus der Sicht des Darlehensnehmers aber auch aus Sicht des Darlehensgebers. In der Regel wird ein externes Darlehen von ei-

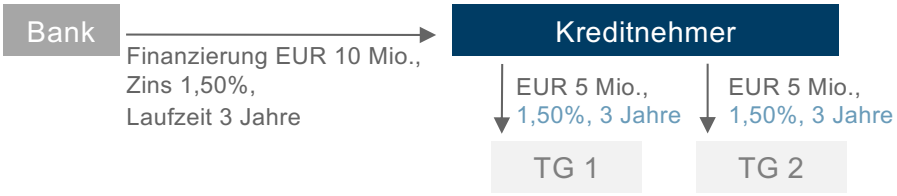


Abbildung 1: **Aufnahme externe Darlehen durch die Holding-Gesellschaft mit „Service-Funktion“**

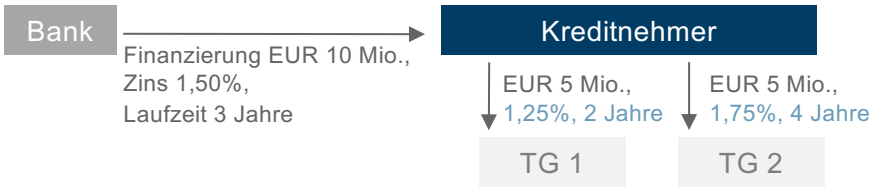


Abbildung 2: **Aufnahme externe Darlehen durch die Holding-Gesellschaft mit „Bank-Charakter“**

nem schriftlichen Vertrag mit allen relevanten Vertragselementen (Laufzeit, Zinssatz, Verhaltenspflichten, Kündigungsgründe etc.) begleitet – für interne Darlehen wird daher ebenfalls ein entsprechender Vertrag aufgesetzt werden müssen um als drittvergleichsfähig angesehen zu werden.

Die Drittvergleichsfähigkeit erfordert einen Vertrag auch für interne Darlehen.

Funktions- und Risikoanalyse

Kernstück bei der Festlegung konzerninterner Finanzierungssätze ist eine ausführliche Funktions- und Risikoanalyse, anhand der auch die geeignetste Bepreisungsmethode auf Instrumentenebene ermittelt wird.

Werden Transaktionen durch ein zentrales Finanzmanagement, für eine bestimmte Konzerngesellschaft beispielsweise zu einem spezifischen Finanzierungszweck („on behalf“) aufgenommen und an die betreffende Gesellschaft intern weitergereicht, ist in der Regel die Kostenaufschlagsmethode („Cost-Plus-Methode“) anzuwenden. Im folgenden Beispiel (Abbildung 1) nimmt die Holding-Gesellschaft ein externes Darlehen in Höhe von zehn Millionen Euro mit einer Laufzeit von drei Jahren bei Bank A auf. Dieses Darlehen wird für die Finanzierung zwei neuer Fertigungsmaschinen auf Ebene der beiden Tochtergesellschaften (KG 1 und 2) aufgenommen und von der Holding-Gesellschaft zu gleichen Bedingungen laufzeitenkonform intern durchgereicht. Das zentrale Finanzmanagement übernimmt in diesem Zusammenhang somit eine reine Service-Funktion und damit keine bankähnlichen Risiken.

Fungiert das zentrale Finanzmanagement hingegen als „Inhouse Bank“ und übernimmt im Zusammenhang mit der Bereitstellung von Finanzierungen komplexere bankähnliche Funktionen (z.B. Fristentransformation), Risiken und Kontrollfunktionen, so ist die Preisvergleichs- bzw. Comparable-Uncontrolled-Price-Methode (CUP) anzuwenden.
Im folgenden Beispiel (Abbildung 2) nimmt die Holding-Gesellschaft wiederum ein externes Darlehen in Höhe von zehn Millionen Euro mit einer Laufzeit von drei Jahren bei Bank A auf. Aufgrund unterschiedlicher Finanzierungsbedarfe auf Konzerngesellschaftsebene werden interne Finanzierungen bedarfsabhängig (z.B. Laufzeitentransformation) unter Berücksichtigung der unternehmensspezifischen Rückzahlungsfähigkeit ausgereicht. Das zentrale Finanzmanagement übernimmt in diesem Zusammenhang somit eine bankähnliche Funktion und damit auch wesentliche Risiken.

Auch beim Cash-Pooling ist zu differenzieren!
Cash-Pool-Betreibern wird zwar oft eine Servicefunktion zugeschrieben, aber in der Praxis ist diese Argumentation nicht immer zwingend zutreffend. Basis für die Methodenwahl sollte auch hier eine Funktions- und Risikoanalyse sein.

Die Frage der übernommenen Funktionen und Risiken sowie der geeignetsten Methode gilt es dabei

nicht nur für konzerninterne Finanzierungen zu beantworten, sondern auch für Cash-Pooling, Garantien, Sicherungsgeschäfte und konzerneigene Versicherungen („Captive Insurance“).

Bonitätsadäquat Bepreisen – aber wie kann die Bonität ermittelt werden?

Einer der wichtigsten Anhaltspunkte für externe Dritte, um zu einem angemessenen Zinssatz zu gelangen ist die Bewertung der mit einer Transaktion verbundenen Risiken. Hauptfokus liegt dabei auf einer gründlichen Bonitätsprüfung des potenziellen Darlehensnehmers. Um zu drittvergleichskonformen Zinssätzen zu kommen, wird die Bonität also auch für konzerninterne Finanzierungen eine wesentliche Rolle spielen müssen. Da in der Regel nicht für sämtliche Konzerngesellschaften öffentliche Ratings verfügbar sind, sind Berechnungstools oder von Ratingagenturen verwendete Methoden anzuwenden, um ein implizites Rating abzuleiten. Die Parameter und im Tool verwendete Daten sind dabei auf Plausibilität und Konsistenz mit Methoden von Ratingagenturen (z.B. Berücksichtigung zukünftiger Zahlungsströme, Branchenzugehörigkeit) zu überprüfen und entsprechend zu berücksichtigen.

Ein Gruppenrating darf, basierend auf den Empfehlungen der OECD, nur dann als Rating für eine Konzerngesellschaft herangezogen werden, wenn es unter Berücksichtigung aller Faktoren den zuverlässigsten Indikator darstellt.

Bonitätskorrektive – Konzernrückhalt und Länderrisiko

Mit der reinen Bonitätsermittlung ist es aber noch nicht getan. Zwar gilt grundsätzlich der „Separate-Entity-Approach“, das heißt Konzerngesellschaften sind in Hinblick auf deren Kreditwürdigkeit für sich isoliert zu betrachten, gemäß OECD-Empfehlungen ist darüber hinaus aber auch noch der Konzernrückhalt („implicit support“) zu berücksichtigen. Je nach strategischer Bedeutung einzelner Gesellschaften für die Gruppe kann dadurch eine Anpassung des sogenannten „Stand-Alone-Ratings“ notwendig sein.

Die zentrale Frage dabei ist, wie wahrscheinlich es ist, dass die Gruppe im Bedarfsfall die zu bewertende Konzerngesellschaft unterstützen und auffangen würde. So wird eine Konzerngesellschaft in finanziell angespannter Lage, die im Kerngeschäft der Gruppe tätig ist und einen integralen Bestandteil der Konzernidentität sowie der Zukunftsstrategie des Konzerns ausmacht, in der Regel unterstützt werden. Das Rating dieser Konzerngesellschaft müsste sich daher stärker mit dem Gruppenrating decken. Eine kleine lokale Vertriebsgesellschaft wird hingegen vermutlich nicht als integral für die Konzernidentität angesehen werden und das implizite Rating nahe am „Stand-Alone-Rating“ liegen. Weitere Kriterien, die in die Überlegungen zum Konzernrückhalt einbezogen werden könnten, sind laut OECD beispielsweise Reputationsschäden, die der Gruppe entstehen können, wenn einzelne Konzerngesellschaften mit starker Assoziation zur Gruppe (z.B. aufgrund von Namensgleichheit) in Schieflage geraten und sich allein überlassen werden.

Vorteile des SLG-Transferpreismodells

- Ermittlung von marktkonformen Zinssätzen für konzerninterne Finanzierungen
- Instrumentenspezifische Methodenauswahl gemäß Funktions- und Risikoprofil
- Automatisierter Datenimport von Unternehmens- und Marktdaten in das Modell
- Bonitätsermittlung auf Gruppen- und Einzelgesellschaftsebene unter Berücksichtigung des Konzernrückhalts
- Berücksichtigung des gesellschaftsspezifischen Länderrisikos
- Überwachung von „Thin-Capitalization-Rules“ und Zinsschranken
- Automatisierte Dokumentationserstellung und Archivierung sämtlicher Transaktionen zur Vorlage für den Wirtschaftsprüfer

Darüber hinaus sind auch Länderrisiken in der Ratingermittlung zu berücksichtigen, da sich lokale Finanzierungsbedingungen zum Teil deutlich von jenen im Sitzland unterscheiden. Dabei können beispielsweise „Country-Ceilings“ zur Anwendung kommen, die ein Bonitätslimit für ansässige Konzerngesellschaften darstellen. So dürfte bei deren Anwendung etwa eine griechische Gesellschaft nicht mehr als zwei Bonitätsnoten über dem Länderrating von Griechenland liegen (per Juli 2021 „BB“). Diese Form des rein Länderrating-basierten Ansatzes ist seit der Finanzkrise aber kritisch diskutiert worden. Die meisten der in Griechenland ansässigen Konzerngesellschaften hätten aufgrund des suboptimalen Länderratings annähernd auf ein Default-Niveau herabgestuft werden müssen, auch wenn die Zahlen ein anderes Bild ergeben hätten.

So wurden durch namhafte Ratingagenturen wie Moody’s und Fitch beispielsweise Ansätze aufgegriffen, die die Wahrscheinlichkeit der Einführung von Devisen- und Kapitalverkehrskontrollen einbeziehen. Moody’s fasst die Risiken dabei weiter und betrachtet u.a. auch die Rolle & Handlungen der Regierung (z.B. „Footprint“ im Finanz- und Wirtschaftssystem, Verlässlichkeit), politische Risiken (innen- und geopolitisch) oder Makrorisiken, die staatliche und lokal ansässige Emittenten betreffen (z.B. Mangel an Einnahmendiversifizierung).

Das Ergebnis – ein drittvergleichsfähiger Finanzierungszinssatz

Im Falle der Kostenaufschlagsmethode sind die externen Kosten laufzeitkonform an die Konzerngesellschaften weiterzugeben. Namensgebend ist dabei der interne Arbeitsaufwand für die erbrachten Service-Leistungen, der als Aufschlag in Rechnung gestellt wird. Möglich ist aber auch die Berücksichtigung über einen Aufschlagssatz in Prozent des ermittelten Zinssatzes. Das EU Joint Transfer Pricing Forum nennt hier beispielsweise einen Wert von fünf Prozent der externen Kosten als häufig herangezogenen Kostenaufschlag.[1]

Für die Preisvergleichsmethode sind aus beobachtbaren Markttransaktionen Preise herzuleiten. Maßgeblich hierfür ist die Bonität, die als Ansatzpunkt für bonitätsadäquate Kreditrisikoaufschläge herangezogen werden kann. Dabei können vergleichbare Transaktionen von Darlehensnehmern mit vergleichbarer Bonität, Anleihemargen oder andere realistischerweise verfügbare Alternativen herangezogen werden. Länderrisiken können dabei auf Basis von laufzeitkonformen „Credit-Default-Swap"-Spreads (CDS) berücksichtigt werden.

Nicht ohne die richtige Dokumentation!

Schlussendlich sind die jeweiligen Transaktionen entsprechend zu dokumentieren, um Steuerverwaltungen und Konzerngesellschaften gleichermaßen einen Überblick zur Ermittlung von drittvergleichsfähigen Zinssätzen zu liefern. Neben der detaillierten Beschreibung der Methodenwahl und Herangehensweise, sind auch Ausgestaltungsdetails und die verwendeten Daten der abgeschlossenen internen Transaktionen vorzuweisen. Ein solches Berichtsformat kann als inhaltlicher Baustein für die aus der BEPS-Initiative resultierenden Dokumentationsanforderungen herangezogen werden und stellt sicher, dass Transaktionen auch im Nachhinein noch mit allen Details nachvollzogen werden können.

[1] EU Joint Transfer Pricing Forum (JTFP) Report, 2010. Guidelines on low value adding intra-group services.

So müssen Sie keine Angst vor Rohstoffrisiken haben

Die teils dramatischen Entwicklungen der letzten Monate auf den Rohstoffmärkten rücken diesen Bereich aktuell in den Fokus von Management und Treasury. Beim Währungsrisikomanagement sind quantitative Ansätze wie Cashflow-At-Risk mit einer Einbettung in den Risikokreislauf – Identifikation, Quantifikation, Strategie, Umsetzung und Berichte – durchaus verbreitet. Dieser Ansatz ist auch im Rohstoffrisiko-Management sinnvoll.

Der Autor:

Christof Kornfeld
ist als Senior Partner bei Schwabe, Ley & Greiner tätig.

„Die Welt ist im Rohstoff-Rausch" titelte die FAZ Anfang August. Die dort zitierten Experten geben dabei wenig Anlass zur Hoffnung, dass dieser Trend nur von kurzer Dauer sein würde. Auf Jahressicht sei zu erwarten, dass etwa die Preise für Aluminium und Kupfer rund 50 Prozent steigen, jene für Diesel um 62 Prozent und die für Zinn sogar um 92 Prozent.

Für betroffene Unternehmen ist klar, dass sie dieser Situation aktiv begegnen müssen. Ansonsten sind Rentabilität oder gar ganze Geschäftsmodelle gefährdet. Zum systematischen Management von Rohstoffrisiken schlagen wir den folgenden Kreislauf aus drei zentralen Elementen vor:

1. Risikoidentifikation: Woher kommt eigentlich das Risiko?

Zur Klärung dieser Frage müssen die für den Einkauf und Verkauf relevanten Marktpreise identifiziert werden – man spricht von Risikofaktoren, wie zum Beispiel der Preis für Kupfer. Nachdem es bei jedem Produktionsprozess in irgendeiner Form zum Einsatz von Ressourcen kommt, ist zuerst festzustellen, welche Ein- bzw. Verkäufe überhaupt zum Rohstoffrisiko gezählt werden sollen. Dies lässt sich grob an den folgenden Kriterien festmachen, wobei die Grenzen hier durchaus fließend verlaufen:

- Für den Rohstoff muss ein beobachtbarer Marktpreis existieren.
- Das Einkaufsvolumen muss durch Finanzinstrumente sicherbar sein. Hier kann auch eine klare Abgrenzung von Treasury und Einkauf/Vertrieb vollzogen werden. Wenn ein Rohstoffeinkauf nicht sicherbar ist, obliegt die Verantwortung jedenfalls bei Einkauf und Vertrieb.
- Es muss ein unmittelbarer und messbarer Zusammenhang zwischen Risikofaktor und Ein-/Verkaufspreis gegeben sein.

Für die identifizierten Risikofaktoren sind die sogenannten Risikohorizonte zu erheben: Diese zeigen, wie lange ein Risiko besteht und leiten sich aus der Zeitspanne ab, in der Marktpreisänderungen der Risikofaktoren in Einkaufs- oder Verkaufspreisen weitergegeben werden. Besonders bei diesem Schritt ist ein intensiver Austausch mit Einkauf und Vertrieb nötig, um die Modalitäten der Preisbildung festzustellen. Die Rohstoffrisiken treten dabei in verschiedenen Formen auf.

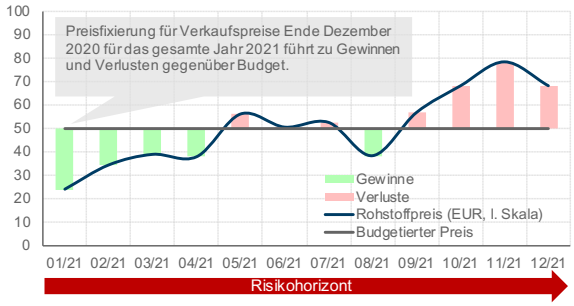


Abb. 1: **Preisfixierung für das nächste Jahr.**
Im Dezember 2020 erfolgt eine Fixierung der Verkaufspreise für das gesamte Jahr 2021. Ist der Rohstoffpreis kleiner als der budgetierte Preis, entstehen Gewinne. Ist er größer, entstehen Verluste im Budget.

Oft anzutreffen sind jährliche Preislisten, wodurch Preise über zwölf Monate fixiert werden (s. Abbildung 1). Die benötigten Rohstoffeinkäufe werden jedoch zu Spot-Preisen monatlich beschafft. Der Risikohorizont beträgt demnach zwölf Monate, da das Unternehmen das gesamte folgende Jahr dem Risiko

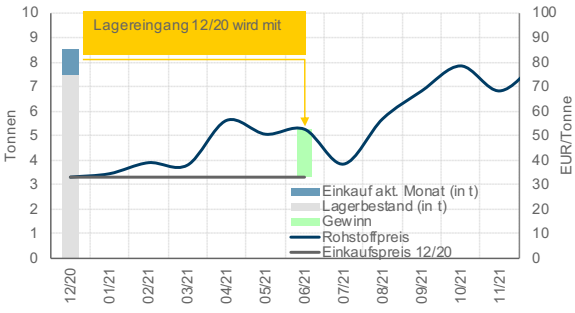


Abb. 2: **Lager als Long-Position bei Verkauf zu Spot-Preisen**
Der Lagerumschlag beträgt im Schnitt 6 Monate, d.h. die Einkäufe im Dezember '20 werden im Juni '21 zum aktuellen Preis verkauft und führen zu einem Gewinn (grüne Säule).

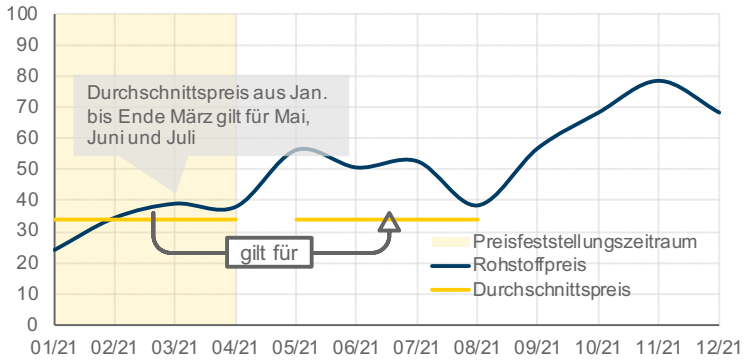


Abb. 3: **Durchschnittspreisbildung durch Preisgleitklausel**

Für die Monate Mai, Juni und Juli ist der Durchschnittspreis aus Jan., Feb. und März gültig.

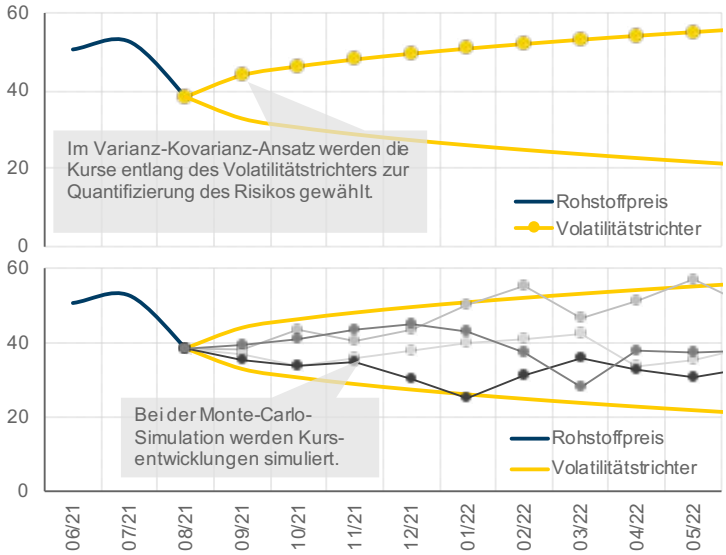


Abb. 4: **Varianz-Kovarianz-Ansatz vs. Monte-Carlo-Simulation**

Im VCV-Ansatz wird mittels einer Formel das Risiko berechnet, wohingegen in der MC-Simulation Zufallspfade generiert werden, um aus ihnen das Risiko zu errechnen.

einer Rohstoffpreiserhöhung ausgesetzt ist. Es besteht somit eine Short-Risikoposition.

Der umgekehrte Fall ist eine Long-Position und besteht zum Beispiel dann, wenn ein Lager vorgehalten wird und die Verkaufspreise auf Basis der Spot-Preise des Rohstoffes kalkuliert werden. In diesem Fall ist das Risiko ein fallender Rohstoffpreis zwischen Einkaufszeitpunkt des Rohstoffes und Verkaufszeitpunkt des Fertigprodukts. Der Risikohorizont entspricht somit im Wesentlichen der Lagerdauer[1]. Abbildung 2 zeigt eine Situation mit sechs Monaten durchschnittlicher Lagerumschlagsdauer. Die im Dezember eingekaufte Rohstoffmenge (blauer Balken) erzielt bis zum Verkauf im Juni einen Kursgewinn (grüner Balken).

Häufig anzutreffen sind außerdem Preisgleitklauseln (sowohl auf Einkaufs-, als auch auf Verkaufsseite). In Abbildung 3 wird die Funktionsweise einer Klausel gezeigt, welche den Durchschnittspreis von drei Monaten mit einem Monat Versatz für die darauffolgenden drei Monate festlegt (der Durchschnittspreis von Januar bis Ende März wird von Mai bis Ende Juli verrechnet). Preisgleitklauseln führen einerseits zu einer Kursglättung, andererseits zu einem Versatz, und sind daher für Risikohorizont und -berechnung relevant.

2. Die korrekte Bewertung des bestehenden Risikos

Die erhobene Risikoposition sagt allerdings noch nichts darüber aus, wie hoch das Risiko tatsächlich ist. Hier bietet sich auch für Rohstoffe die At-Risk-Methode für die Quantifizierung des resultierenden Risikos an.

Für die Ermittlung können beispielsweise der Varianz-Kovarianz-Ansatz (VCV) oder die Monte-Carlo-Simulation (MC) verwendet werden. Während der VCV-Ansatz das Risiko lediglich mittels einer definierten Formel auf Basis von Volatilitäten und Korrelationen berechnet, bietet die MC-Simulation eine höhere Flexibilität bei der Risikoquantifizierung. Während der Erzeugung der Zufallspfade, die mögliche zukünftige Kursentwicklungen darstellen, können zum Beispiel Mean-Reversion-Prozesse und Preisgleitklauseln berücksichtigt werden. Beim VCV-Ansatz ist dies nur schwer möglich.

3. Risikostrategie, Umsetzung & Berichtswesen – Wie geht man mit Risiko um?

Das Risiko soll sich im Rahmen von definierten Limiten, abhängig vom Risikoappetit, befinden. In Frage kommen schlichte Positionslimite (also die

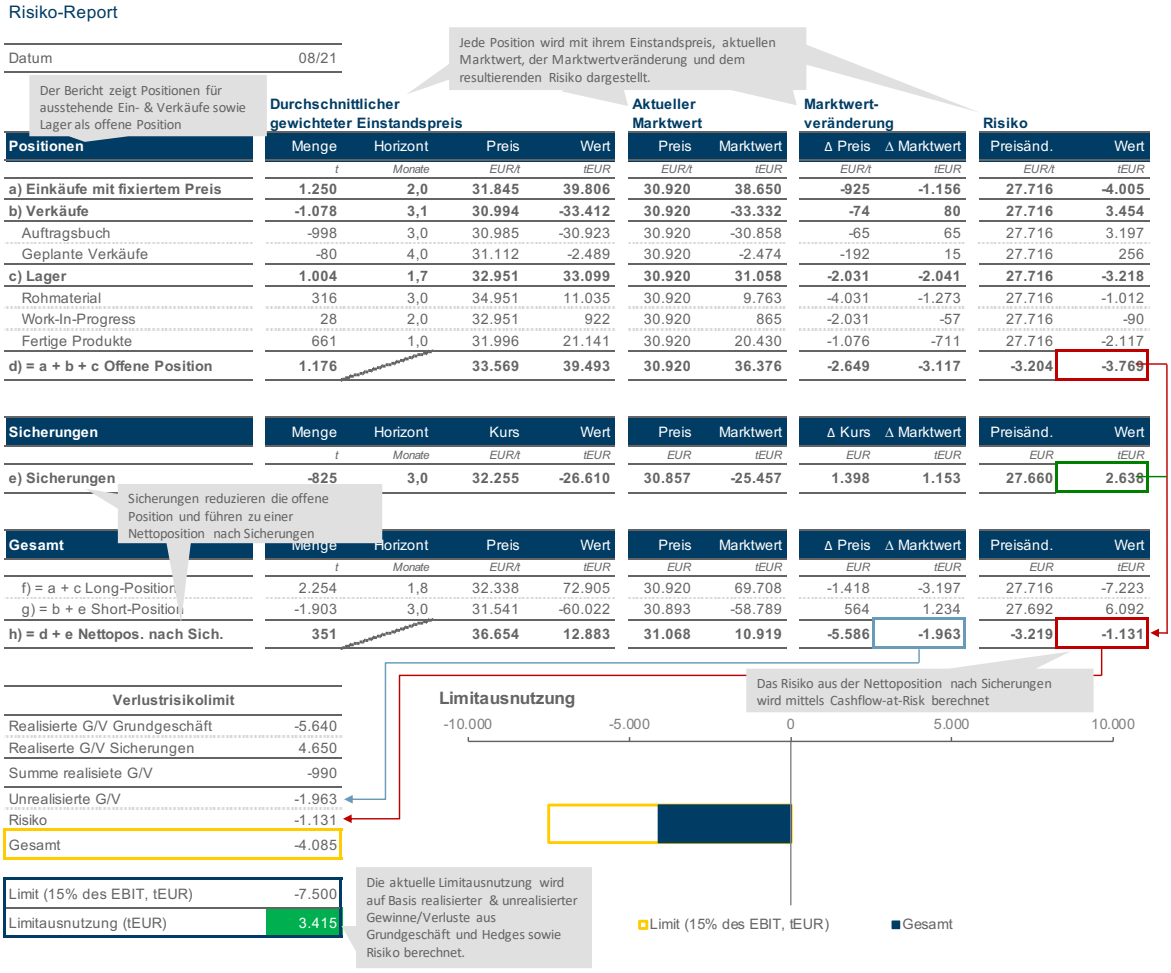


Abbildung 5: **Beispiel eines Rohstoffrisiko-Berichts**

Begrenzung einer Risikoposition), Risikolimite (Begrenzung des Risikos aus den Positionen) oder Verlustlimite (Begrenzung realisierter und unrealisierter Verluste).

Die Reduktion des Rohstoffrisikos kann durch Finanzinstrumente erfolgen. Im Rohstoffbereich kommen dafür beispielsweise Futures in Frage. Um unterschiedliche Preisgleitklauseln auf Einkaufs- und Verkaufsseite, also kalendarisches Basisrisiko, zu hedgen, können für bestimmte Rohstoffe Swaps verwendet werden. Auch aufgrund von unterschiedlichen Handelsplätzen können Risiken entstehen (ortsbasierte Basisrisiken), welche ebenfalls teilweise mit Finanzinstrumenten sicherbar sind. Ein anderer Weg könnte sein, die Preisbindungen auf Einkaufs- und Verkaufsseite zu synchronisieren, wodurch ein Natural-Hedge-Effekt entsteht. Beispielsweise kann durch Verhandlungen mit Kunden oder Lieferanten eine Angleichung der Preisgleitklauseln erfolgen.

Die Methodik der Risikoidentifikation, Berechnung und Sicherung sollte unbedingt in einer Richtlinie festgehalten werden. Ein Berichtswesen stellt Risikoposition, Risiko und Sicherungswirkung sowie Limitausnutzung transparent dar. Ein Rohstoffrisiko-Bericht (Abbildung 5) sollte nicht nur die Rohstoffmengen für Einkäufe, Verkäufe, Lager und Sicherungen, sondern auch die Bewertung in Euro zu durchschnittlichen, gewichteten Einstandspreisen transparent und nachvollziehbar darstellen.

Gerade in unsicheren Zeiten ist es wichtig, das Thema Rohstoffe im Blick zu haben und stets über den aktuellen Stand informiert zu sein. Mit dem oben beschriebenen Kreislauf gelingt es Unternehmen, Risiken zu erkennen, einzuordnen und dann darauf zu reagieren. Dieses Rahmenwerk ermöglicht es, bei volatilen Preisen dennoch Herr der eigenen Situation zu bleiben und nicht zum „Passagier“ zu werden.

[1] Zur Vereinfachung kann die durchschnittliche Lagerumschlagsdauer angenommen werden.

Treasury in der Krise

Der Begriff der „Müdigkeit“ ist ein zentrales Thema im Kontext der Corona-Pandemie. Das beginnt beim als Long Covid bekannten Fatigue-Syndrom, das Genesenen noch monatelang zu schaffen machen kann und reicht bis zur allgemein um sich greifenden Pandemiemüdigkeit. Die regelmäßig durchgeführte Bankenstudie von Schwabe, Ley & Greiner litt in diesem Jahr unter „Umfragemüdigkeit“ – eine Poll Fatigue mit dennoch interessanten Ergebnissen.

2020/21 war eine intensive Phase, auch für Treasurer. Neben der üblichen Arbeit wurden viele Stunden in unzähligen Videokonferenzen verbracht, was dazu führte, dass die Zeit- und Ressourcenbudgets ziemlich angespannt waren. Es ist daher nicht weiter verwunderlich, dass die SLG-Umfrage zur Bankenpolitik nicht den aus den Vorjahren gewohnten Rücklauf produzierte. Dennoch können aus den Antworten wieder sehr interessante Ergebnisse und Trends abgeleitet werden, die wir Ihnen im Folgenden überblicksmäßig zusammenfassen – sozusagen als Echo von Treasurern aus der Corona-Krise.

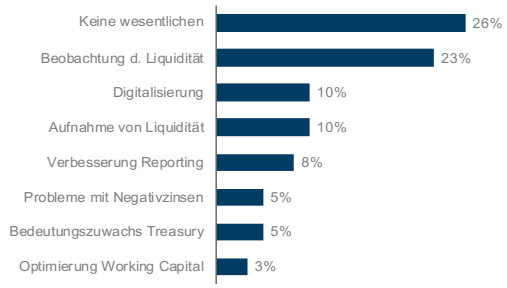


Abb. 1: **Auswirkungen von Corona auf das Treasury**

Vor allem die Liquiditätsversorgung der Unternehmen rückte in den Fokus der Treasury-Abteilungen. Die Einführung einer Liquiditätsplanung, die Verkürzung des Planungsintervalls oder die Einrichtung einer kurzfristigen Liquiditätsvorschau war für über 20 Prozent der Unternehmen wesentlich. 10 Prozent hielten es für angebracht, ihren Liquiditätspolster zu erhöhen.

Wenn der Liquiditätsbedarf geringer ausfiel als geplant, erhöhte sich die Nachfrage nach Geldmarktinstrumenten und Negativzinsen wurden zum Problem (fünf Prozent). Doch nicht nur die Sicherstellung der Liquidität, sondern auch die Transparenz erfuhr einen Bedeutungszuwachs: Acht Prozent der Unternehmen verzeichneten höhere Anforderungen an das konzerninterne Reporting. Auch die Bankverbindungen selbst wurden kritischer beurteilt. Zur Steuerung des Kontrahentenrisikos wurde im Verlauf der Krise die Bonität der Banken häufiger beobachtet, zum Beispiel durch ein Monitoring der CDS-Spreads.

Das Thema Digitalisierung – ohnehin ein Dauerbrenner seit vielen Jahren – hat durch die Corona-Pandemie noch einen zusätzlichen Schub erfahren. Rund zehn Prozent der befragten Unternehmen gaben an, sich intensiv mit Prozessoptimierungen und ihrer Systemlandschaft befasst zu haben.

Chancen in der Pandemie

Erfreuliches gibt es bezüglich der Bankenpolitik zu berichten. Schon in der Vergangenheit wurden Offenheit und Partnerschaft im Rahmen der Geschäftsbeziehung besonders geschätzt. In der Krise haben rund 60 Prozent der Unternehmen keine wesentlichen Auswirkungen auf die Bankenpolitik durch Corona feststellen können. Aus Sicht der Banken stellte das Jahr 2020 auch eine große Chance dar: Bei einigen Befragten hat sich die Beziehung zu ihren Kernbanken aufgrund der guten Zusammenarbeit gefestigt.

Ein Blick in die Zukunft

Für die Zukunft haben die Befragten jedoch auch zahlreiche Erwartungen an die Banken. Neben dem Wunsch nach Reduktion des Verwaltungsaufwandes und Verschlankung der Prozesse (Stichwort KYC) wird auch die Zukunftsfähigkeit der Kreditinstitute kritisch beurteilt. Die Nutzung von Skaleneffekten durch Standardisierung und Internationalisierung wird als wichtiger Faktor für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit gesehen. Eng verbunden mit Standardisierung ist naturgemäß die Digitalisierung der Bankbeziehung. Weg vom Papier und hin zu elektronischen Unterschriften lautet hier der einhellige Tenor der Befragten.

Gute Nachrichten gibt es auch im Hinblick auf das Standing der Treasury-Abteilungen. Laut Umfrage sehen die befragten Unternehmen insgesamt einen Bedeutungszuwachs des Treasury im Unternehmen. Die Wertschätzung für die Arbeit der Kolleginnen und Kollegen nimmt zu.

In diesem Sinne führte die Pandemie nicht nur zu allerlei Formen der Müdigkeit, sondern auch zu aufmunternden Effekten das Treasury betreffend. Es bleibt zu hoffen, dass diese auch nach dem Ende der Corona-Krise noch lange sichtbar sind.

Der Autor:

Christof Kornfeld
ist Senior Berater bei Schwabe, Ley & Greiner.

Kommunales Refinanzierungsprojekt, um die Daseinsvorsorge sicher zu stellen

Ein Kommunalunternehmen im Eigentum der örtlichen Gemeinde geriet in Schieflage, musste sich schlagartig unbekannten Problemen stellen und neue Herausforderungen bewältigen. Der Grund für die Schieflage war eine Kette an Ereignissen, die vielleicht einzeln nicht weiter problematisch gewesen wären, aber das Resultat daraus war eindeutig. Um den Fortbestand des Unternehmens zu sichern, mussten die aktuellen Finanzierungen umstrukturiert werden.

Der Autor:

Peter Schmid
ist Senior Berater bei Schwabe, Ley & Greiner.

Die Bedeutung von Kommunalunternehmen im Kontext gesellschaftlichen Zusammenlebens ist überaus wichtig. Sie übernehmen Aufgaben zur Sicherstellung der Grundversorgung, darunter beispielsweise die Bereitstellung von Energie- und Wasserversorgung, Entsorgungswirtschaft oder Straßenbau und -erhaltung. Zusammengefasst, sie spielen eine zentrale Rolle im Rahmen der täglichen Daseinsvorsorge. Aus der Notwendigkeit der Aufrechterhaltung dieser kritischen Grundversorgung resultiert eine hohe Verantwortung. Wenn ein solches Kommunalunternehmen in finanzielle Nöte gerät, ist daher rasches und strukturiertes Handeln geboten.

Das gilt auch für den nachfolgend beschriebenen Fall: Als ein Liquiditätsengpass offensichtlich wurde, bildete Schwabe, Ley & Greiner mit Vertretern aus Gemeinde- und Verwaltungsrat sowie der Geschäftsführung des Betriebs eine schlanke Arbeitsgruppe, um das Unternehmen möglichst schnell wieder auf Kurs zu bringen.

Verzwickte Ausgangssituation

Die Ausgangssituation stellte sich durchaus schwierig dar: Ein über die Jahre gewachsenes Schuldenportfolio ohne abgestimmte Laufzeiten, verhältnismäßig kleine Kredite, die erst kürzlich für zu hohe Tilgungen anderer Kredite aufgenommen wurden, sowie unterschiedlichste Finanzierungspartner, die ein abgestimmtes Vorgehen erschwerten.

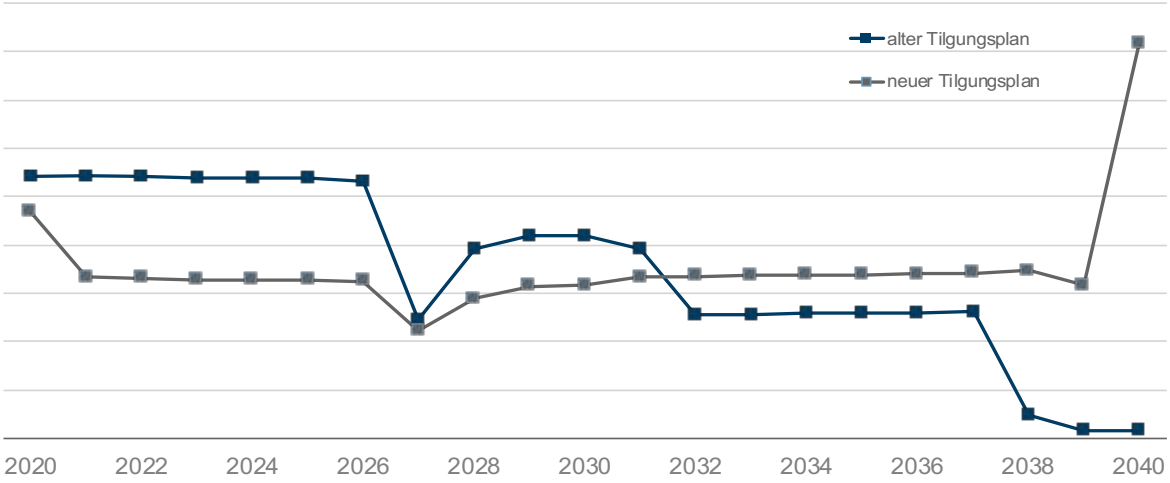
Um ein klares Bild der aktuellen und der erwarteten Entwicklung zu erhalten, braucht es in solchen Situationen in erster Linie ein umfassendes und belastbares Finanzmodell mit integrierter Bilanz, GuV und Cashflow-Planung. Parameter wie zukünftige Umsatzentwicklungen, Personalentwicklung und außerordentliche Aufwendungen wurden in der Arbeitsgruppe ausführlich diskutiert.

Besonderes Augenmerk wurde der Investitionsplanung geschenkt. Da für Projekte im Bereich Kanal, Wasser und Energie oft lange Genehmigungsverfahren notwendig sind, können derartige Investitionen nicht einfach aufgeschoben werden. Das Resümee der Gespräche war schnell klar: Die Projekte werden wie geplant durchgeführt, weshalb es gilt die dafür nötigen finanziellen Mittel bereitzustellen. Dafür musste jedoch auf neue Kredite verzichtet werden, da die kommunale Aufsichtsbehörde, aufgrund der bereits bestehenden hohen Bankverbindlichkeiten, einer betragsmäßigen Aufstockung der Besicherung nicht zustimmte. Der drohende Liquiditätsengpass sollte daher über eine Restrukturierung des bestehenden Kreditportfolios verhindert werden.

Auswahl einzelner Kredite

Problematisch stellte sich die bestehende Tilgungsstruktur dar: im kurzfristigen Bereich viel zu hoch, was nicht zu den langen Abschreibungsdauern der damit finanzierten Projekte passte. Die Refinanzierung konnte daher nur gelingen, wenn eine Umverteilung der höheren Tilgungen in den kommenden Jahren in zukünftige Perioden gelang. Um den Prozess schlank zu halten, sollten dabei möglichst wenige Kredite bei einem gleichsam geringen Teil der bestehenden Finanzierungspartner rückgeführt werden.

Die Wahl fiel auf zwei Kredite einer österreichischen Bank. Diese waren zwar vertraglich als unkündbar deklariert, erschienen durch die kurze Restlaufzeit von wenigen Jahren und der verhältnismäßig hohen Tilgungen jedoch als die sinnvollste Variante. Ein entscheidendes Kriterium war, dass die ausgewählte Bank die Negativzinsen bei dem größeren der beiden Kredite nicht an den Kunden weitergegeben hatte. Der kundenseitige Schaden belief sich auf mehrere hunderttausend Euro, welcher vollständig, auf die durch die vorzeitige Rückzahlung entstandene Vorfälligkeitsentschädigung, angerechnet wurde.



Kredite zeigen zu hohe Tilgungen in den ersten Jahren

Ausschreibung der Neufinanzierung

Nachdem die strukturellen Finanzierungsüberlegungen abgeschlossen waren, entschied sich das Unternehmen für eine Ausschreibung der Neufinanzierung im aktuellen Bankenkreis und ausgewählten lokalen Landesbanken. Im Vordergrund stand die Schaffung eines kompetitiven Umfelds, in dem die Angebote transparent gegenübergestellt werden konnten. Das Finanzierungsvolumen durfte dabei den vorzeitig rückgeführten Betrag aufgrund der limitierten Besicherung nicht übersteigen.

Die Komplexität lag vor allem im engen Zeithorizont und in dem, aus dem Finanzmodell resultierenden, sehr individuellen Rückzahlungsplan. Um einen Risikopuffer zu schaffen, wurden, zusätzlich zu bereits geplanten Ziehungen aus bestehenden Krediten, in Perioden mit Investitionen in die Sanierung eines Wasserkraftwerks und den Bau eines Biomasseheizkraftwerks noch niedrigere Rückzahlungen vorgesehen.

Nach einer kurzen Q&A Session mit den angeschriebenen Banken konnte zeitnah eine Shortlist erstellt werden. Bedingt durch die Besicherung der Gemeinde war es möglich, das Term Sheet schlank zu gestalten, wodurch die Verhandlungen mit den ausgewählten Kreditinstituten dementsprechend unkompliziert verliefen und rasch zur finalen Auswahl führten. Den Zuschlag erhielt eine Regionalbank, die bis dato nicht im Bankenportfolio enthalten war.

Abschluss der Refinanzierung

Trotz des großen Kreises an aktiv im Prozess involvierten Personen – Gemeinderat mit Bürgermeister und Vizebürgermeister, Verwaltungsrat sowie Geschäftsführung des Kommunalbetriebs – und zahlreichen notwendigen Beschlüssen auf Landes- und Gemeindeebene, konnte der gesamte Prozess der Refinanzierung innerhalb weniger Monate abgewickelt werden. Nur wenige Wochen nach der Vertragsunterzeichnung wurden die zwei ausgewählten Kredite mit dem neu aufgenommenen Darlehen zurückgeführt.

Nach Projektabschluss wurde das aktualisierte Finanzmodell an den Kunden übergeben, welcher dieses im Nachgang auch für die Planung diverser Corona-Szenarien einsetzte.

Conclusio

Der größte Erkenntnisgewinn ergab sich eigentlich bereits aus den Diskussionen im Zuge der Planung des neuen Finanzmodells. Alle einzeln vorhandenen Informationen über Kredite, Investitionen und Umsatzvorhersagen wurden zum ersten Mal abgestimmt, zusammengeführt und für alle verständlich aufbereitet. Alle für das Unternehmen relevanten Größen auf einen Blick darzustellen, ermöglichte einerseits ein strukturiertes Vorgehen bei der Finanzierung, unterstützte aber auch immens bei der grundsätzlichen Unternehmensplanung. Ohne dieses Vorgehen wäre auch die fehlerhafte Zinsberechnung seitens der Bank gar nicht aufgefallen und der Kommunalbetrieb hätte möglicherweise bis zum Ende der Kreditlaufzeit deutlich zu hohe Zinsen bezahlt.

Die im Rahmen des Prozesses beschlossene strategische Liquiditätsreserve hat während der Corona-Krise zu einer deutlichen Entspannung der Situation beigetragen. Überdies wurden durch die verstärkte Kommunikation mit den Banken während der Ausschreibung auch die Kontakte zu den diversen Kundenbetreuern wieder gepflegt. Das war besonders wichtig, da – um die erwähnte Liquiditätsreserve zu erhalten – mit den Banken der Aufschub einzelner Tilgungen diskutiert werden konnte.

Dass dieser Aufschub dann gar nicht notwendig war, weil der prognostizierte Umsatzeinbruch nicht eintrat, gehört zu den Good News dieses komplexen Projekts. Ebenso wie die Tatsache, dass der betroffene Kommunalbetrieb durch die getroffenen Maßnahmen nun nach wie vor in der Lage ist, seine wichtigen Aufgaben zu erfüllen.

CSRD, NFRD, SFDR, GAR, TEG & TSC – sprechen Sie schon Sustainable Finance?

Trotz COVID-19 hat die EU im laufenden Jahr bereits die nächsten großen Schritte in Richtung des Green Deals gesetzt. Mit April 2021 wurde ein weiteres Sustainable Finance Paket auf den Weg gebracht. Wichtigste Bestandteile sind der Entwurf einer neuen Corporate Sustainability Reporting Richtlinie (CSRD), sowie der erste delegierte Rechtsakt samt technischer Bewertungskriterien für die ersten beiden Umweltziele für die Klassifizierung gemäß EU-Taxonomie. Eine Übersicht aktueller Entwicklungen und notwendiger Berichtsanforderungen für betroffene Unternehmen.

Die Autorin:

Christina Roysky
ist Beraterin bei Schwabe, Ley & Greiner.

Am 21. April hat die europäische Kommission einen Entwurf zur CSRD veröffentlicht. Dieser stellt eine Überarbeitung der bestehenden Richtlinie zur nicht-finanziellen Berichterstattung (Non-Financial Reporting Directive – NFRD) dar und soll zur Vereinheitlichung und Spezifizierung der Vorgaben zur Nachhaltigkeitsberichterstattung beitragen. Dabei sieht dieser Entwurf auch die Verabschiedung von EU-Standards vor, die durch die European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) zu entwickeln sind. Um möglichst einheitliche weltweite Standards zu gewährleisten, werden zahlreiche internationale Initiativen involviert. Neben der Richtlinie werden durch den Vorschlag noch drei weitere Rechtsvorschriften geändert, um den notwendigen Anpassungen Rechnung zu tragen (Abschlussprüfungsrichtlinie, Abschlussprüfungsverordnung sowie Transparenzrichtlinie).

Die Vorgaben zur CSRD sind bis Ende 2022 in nationales Recht umzusetzen und werden mit 1. Jänner 2023 in Kraft treten. Damit wird die CSRD bereits für die Berichtsperiode 2023 Anwendung finden. Der Fokus der Richtlinie liegt dabei auf drei Themen:

- Ausweitung der berichtspflichtigen Unternehmen
- Standardisierung der EU-weiten Vorgaben zur ESG-Berichterstattung
- Prüfung der gemeldeten Nachhaltigkeitsinformationen

So sind ESG-Informationen zukünftig von allen großen Unternehmen mit Sitz in der EU, unabhängig von einer Börsennotierung oder der Mitarbeiteranzahl, transparent, ausreichend relevant, vergleichbar, zuverlässig und leicht zugänglich zu berichten. Auch ein Großteil der auf einem regulierten EU-Markt notierten kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs) muss zukünftig Nachhaltigkeitsinformationen veröffentlichen (d.h. auch solche aus Drittstaaten können umfasst sein), ausgenommen sind nur Kleinstunternehmen. Als Erleichterung sollen für KMUs vereinfachte Berichtspflichten entwickelt werden und auch die Verpflichtung zur Einhaltung selbst soll erst drei Jahre nach Inkrafttreten der Richtlinie starten (1. Jänner 2026). Dadurch soll den KMUs ausreichend Zeit für den Aufbau und die Umsetzung des notwendigen Berichtsapparats gegeben werden.

Um sicherzustellen, dass berichtete Informationen zutreffend und zuverlässig sind, sollen diese zukünftig entweder durch den Abschlussprüfer geprüft oder unabhängige Bestätigungsdienstleister damit beauftragt werden. Unter anderem soll dabei das Verfahren zur Ermittlung der Informationen und die nach Taxonomie gemeldeten Indikatoren geprüft werden.

Der Bericht zur Folgenabschätzung der Europäischen Kommission geht davon aus, dass statt aktuell

rund 11.600 europäischen Unternehmen zukünftig 49.000 europäische, sowie an einem EU-Markt notierte, Unternehmen von der Berichtspflicht betroffen sein werden. Wird dies den geschätzten Kosten des Berichts von 1.200 bzw. 3.600 Millionen Euro gegenübergestellt liegt der Aufwand je Unternehmen bei einmalig rund 25.000 Euro sowie jährlichen Kosten von rund 73.500 Euro.[1] Dabei sei angemerkt, dass Unternehmen ohnehin laufend höheren Aufwand betreffend Nachhaltigkeitsinformationen zu tragen haben (werden), da verschiedene Adressaten ESG-Informationen für regulatorische Vorgaben benötigen und anfordern. Zumeist sind dies finanzierende Banken sowie Großunternehmenskunden, die selbst der NFRD unterliegen. Diese Nachfragen erfolgen zumeist aber unkoordiniert und in heterogener Form, weshalb eine Standardisierung künftig Erleichterung schaffen soll.

Zwar ist die EU mit dieser Initiative ein Vorreiter, aber auch in anderen Rechtsordnungen sind politische Initiativen damit beschäftigt, ESG-Offenlegungspflichten zu entwickeln. Beispielsweise arbeitet die britische Regierung an einer eigenen Taxonomie und die Trustees der IFRS Foundation beraten aktuell noch über die Einrichtung eines neuen International Sustainability Standards Board (ISSB). Eine Entscheidung wird bis zur Klimakonferenz im November 2021 (COP26) erwartet.

Endlich sind sie da – die technischen Bewertungskriterien (Technical Screening Criteria – TSC)

Nach Abschluss der Konsultationsphase für den ersten delegierten Rechtsakt zur Festlegung der TSC für die Ziele Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel wurde mit 4. Juni 2021 dessen finale Version verabschiedet. Damit erhalten Unternehmen einen weiteren Baustein, um ihren Taxonomie-Reportingpflichten nachkommen zu können. Die Aktivitäten und Kriterien bauen dabei auf den Empfehlungen der Technical Expert Group (TEG) on Sustainable Finance auf.

Betroffene (Nicht-Finanz-)Unternehmen[2] müssen ab 2022 Berichtspflichten zur ökologischen Nachhaltigkeit ihrer Wirtschaftstätigkeiten erfüllen und deren Anteil an drei KPIs – Umsatz, Investitions-(CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) – offenlegen. Für die Berichtsperiode 2021 gilt dies nur für den Anteil an taxonomiefähigen („eligible") Aktivitäten und für spezifische vorgegebene qualitative Informationen.

Bei „eligible" Aktivitäten handelt es sich um Wirtschaftstätigkeiten, die einer der Taxonomie-Beschreibungen entsprechen und deren NACE-Code sich in den delegierten Rechtsakten wiederfindet. Dadurch sollen gleiche Wettbewerbsbedingungen sichergestellt werden, indem für jedes Umweltziel je Wirtschaftstätigkeit die gleichen Bewertungskriterien angewandt werden. Auch sogenannte Übergangstätigkeiten („transition activities")[3] oder ermöglichende Tätigkeiten („enabling activities")[4] können als „eligible" eingestuft werden, soweit die entsprechenden Voraussetzungen erfüllt sind. Ab der Berichtsperiode 2022 gilt die Offenlegungspflicht für sämtliche vorgeschriebenen Informationen. Das heißt ab 2022 ist auch der Anteil an taxonomiekonformen („aligned") Aktivitäten zu berichten, aufgeschlüsselt nach den sechs Umweltzielen. Als „aligned" gelten dabei Aktivitäten welche die TSC, das

Eine Wirtschaftstätigkeit ist gemäß Taxonomie als ökologisch nachhaltig einzustufen, wenn…

- diese einen wesentlichen Beitrag zur Erfüllung mindestens eines der Umweltziele leistet,
- keines der anderen Umweltziele erheblich beeinträchtigt („do no significant harm" DNSH-Kriterium),
- unter Einhaltung des (sozialen) Mindest-Schutzes ausgeübt wird und
- den technischen Bewertungskriterien entspricht.

	Tätigkeit von Unternehmen A	Sektor 1 25%	Sektor 2 25%	Sektor 3 25%	Sektor 4 25%	
1	Aufschlüsselung Tätigkeit nach Taxonomie NACE-Codes	✗	✓	✓	✓	75% taxonomiefähig
2	Analyse, ob Beitrag zu einem Umweltziel geleistet wird	-	✓	✓	✓	
3	Prüfung, ob technische Prüfkriterien erfüllt werden	-	✗	✓	✓	25% taxonomiekonform
4	Analyse, ob anderen Umweltzielen nicht geschadet wird (DNSH)	-	-	✗	✓	
5	Analyse, ob sozialer Mindestschutz erfüllt wird	-	-	-	✓	

Abb. 1: **Evaluierung der Taxonomiekonformität**

DNSH-Kriterium (siehe Box) und die sozialen Mindeststandards erfüllen. Die delegierten Rechtsakte zu den verbleibenden vier Umweltzielen[5] werden bis Ende 2021 erwartet. Mit der Berichtspflicht ab der Berichtsperiode 2022 hat die EU jedenfalls einen „sportlichen" Zeitplan gesetzt.

Und die Berichtspflichten der Finanzunternehmen?

Für Finanzunternehmen wie Kreditinstitute, die der NFRD unterliegen, stehen die Anforderungen rund um die Green Asset Ratio (GAR) im Vordergrund, über deren Entwurf wir bereits in der letzten Ausgabe des TreasuryLog (02/2021, „In Zukunft: „KY-ESG-(Exposure)?") berichtet haben. Die GAR bildet den Anteil des Finanzierungsportfolios ab, der ökologisch nachhaltige Finanzierungsaktivitäten betrifft. Die finalen Inhalte wurden dabei in einem delegierten Rechtsakt zu Artikel 8 der Taxonomie-Verordnung per 6. Juli 2021 verabschiedet.

Für das Geschäftsjahr 2021/ 2022 sind zunächst Informationen zu den „eligible" Engagements sowie unter anderem der Anteil an Engagements gegenüber Nicht-NFRD-Unternehmen offenzulegen. Erst ab 2024 (Berichtsperiode 2023) ist die vollumfängliche Offenlegung hinsichtlich der „aligned" Aktivitäten mit allen Detailangaben vorgesehen[6]. Offenzulegen sind eine aggregierte GAR, sowie Angaben zu Teilbereichen, unterschieden nach Produktarten und Kundensegmenten (beispielsweise Retail-Kunden, Wohnbaukredite).

In der konkreten Berechnung sind im Zähler unter anderem Engagements gegenüber Nicht-NFRD-Unternehmen auszunehmen. Da diese Bestandteil des Nenners sind, werden Banken, die ein hohes Exposure gegenüber dieser Unternehmensgruppe haben, tendenziell benachteiligt. So können auch Unternehmen, die nicht der NFRD unterliegen (z.B. nicht börsennotierte KMUs), grundsätzlich ökologisch nachhaltig operieren und zumindest in der Theorie den Taxonomiekriterien entsprechen – müssen dies aber nicht berichten. Entgegen dem ursprünglich vorgeschlagenen verpflichtenden Einbezug der Exposures von Nicht-NFRD-Unternehmen werden diese nun vom Zähler ausgenommen und schmälern so die erreichbaren GAR-Werte. Ein Problem dabei ist jedoch, dass für den Einbezug dieses Exposures eine valide Datenbasis notwendig wäre. Auf der positiven Seite ist wiederum genau dieses Datenthema anzuführen, da durch den Ausschluss von nicht NFRD berichtspflichtigen Unternehmen in der GAR der Aufwand für die Datensammlung der betroffenen Banken verringert und die Verwendung von Schätzungen vermieden wird. Auch Banken, deren Aktivitäten bisher weniger von der Taxonomie abgedeckt sind, werden auf niedrigere GARs kommen. Zumindest bis mehr Sektoren in die TSC aufgenommen werden. Den europäischen Banken wird derzeit aber ohnehin kein besonders „grünes" Zeugnis ausgestellt. Eine im Mai veröffentlichte Pilotstudie der EBA schätzt die aggregierte EU-GAR zurzeit auf nur rund 7,9 Prozent, wobei die bestplatzierte Bank rund 15 Prozent erreicht[7].

	Unternehmen / Regelung	CSRD	SFDR
1	Große Nicht-Finanz-Unternehmen mit EU-Sitz	✓	✗
2	Kreditinstitute und Versicherungen mit EU-Sitz	✓	(✓)*
3	An EU-Markt notierte KMUs mit EU oder Nicht-EU-Sitz	✓	✗
4	Nicht notierte KMUs mit EU oder Nicht-EU-Sitz	✗	✗
5	Asset Manager	✗	✓

*soweit Portfolioverwaltung/ Anlageberatung erbracht wird (z.B. versicherungsbasierte Anlageprodukte)

Abb. 2: **Übersicht betroffener Unternehmen**

Darüber hinaus gilt es für Finanzmarktdienstleister die Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) zu beachten. Dabei sind unternehmensbezogene Informationen über die Integration von Nachhaltigkeitsrisiken (Level 1), sowie produktbezogene Informationen (Level 2) zu liefern. Während Level 1 seit März 2021 verpflichtend anzuwenden ist, wurde die Deadline für Level 2 bereits mehrfach verschoben und soll nun ab 30. Juni 2022 in Kraft treten. Dabei sind unter anderem Informationen zu Finanzmarktprodukten je nach Kategorie („dunkelgrün" – angestrebtes Nachhaltigkeitsziel, „hellgrün" – Berücksichtigung ökologischer oder sozialer Merkmale und „sonstige") vorgesehen.

[1] Quelle: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021SC0150&from=EN [Stand: 19.7.2021]

[2] Unternehmen, die gemäß NFRD zur Nachhaltigkeitsberichtserstattung verpflichtet sind (siehe auch erster Teil des Artikels)

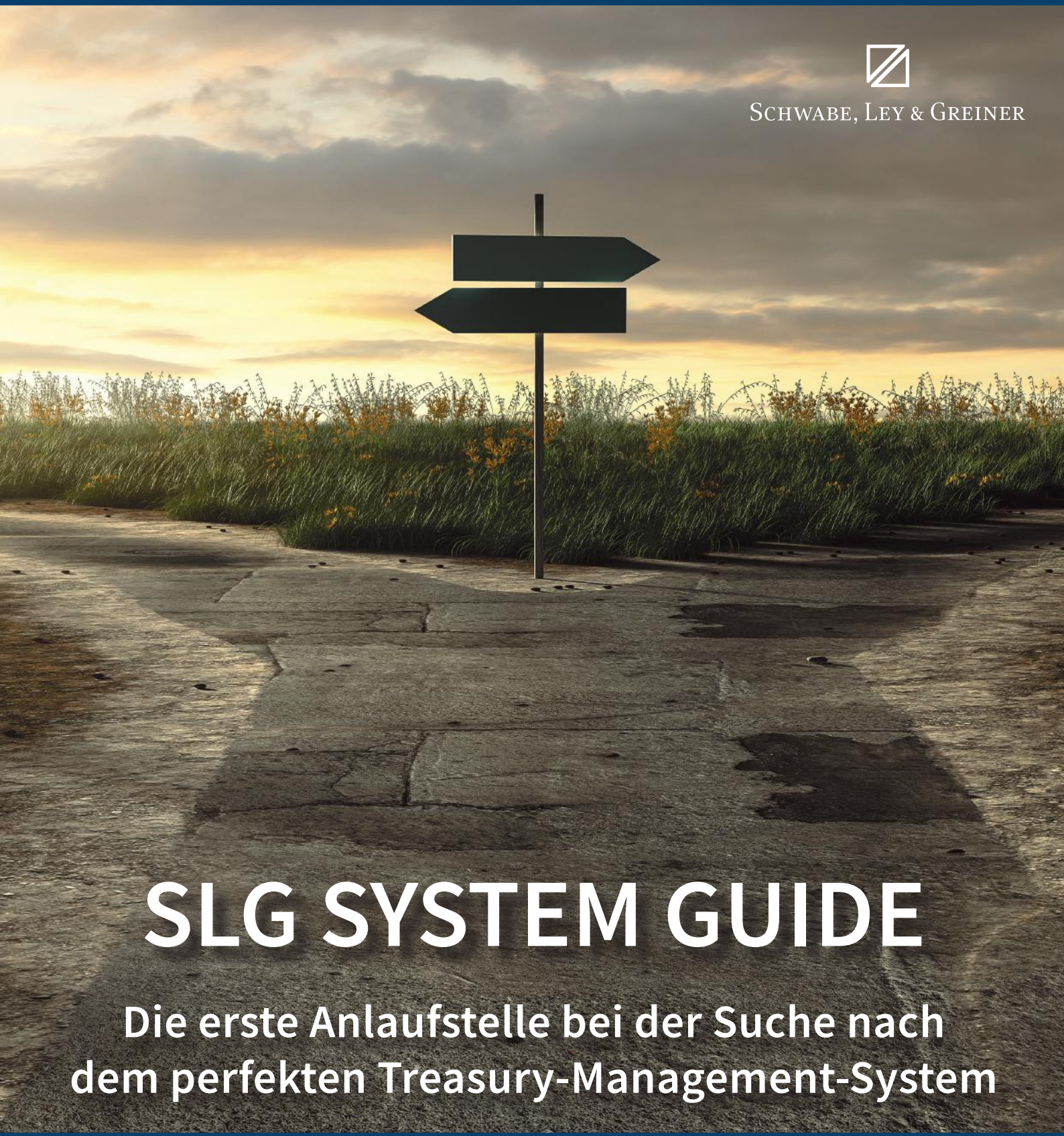
[3] Tätigkeiten ohne CO_2-arme Alternative, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten, falls das Unternehmen hinsichtlich des Ausstoßes zur Best-in Class des Sektors/ Industrie gehört und (i) Entwicklung/ Einsatz CO_2-armer Alternativen nicht behindert (ii) nicht zu Lock-in Effekt bei CO_2 intensiven Vermögenswerten führt.

[4] Tätigkeiten, die es unmittelbar anderen ermöglichen einen wesentlichen Beitrag zu mindestens einem Umweltziel zu leisten.

[5] Nachhaltige Nutzung & Schutz von Wasser- & Meeresressourcen, Übergang zu Kreislaufwirtschaft, Vermeidung & Verminderung von Umweltverschmutzung, Schutz & Wiederherstellung von Biodiversität und Ökosystemen

[6] Berichtspflichten zu Gebühren und Provisionen, die nicht die Kreditvergabe betreffen und die GAR für den Handelsbestand sind erst für das Geschäftsjahr 2025 darzustellen.

[7] Quelle: EBA, Mapping climate risk: Main findings from the EU-wide pilot exercise [21. May 2021]



SCHWABE, LEY & GREINER

SLG SYSTEM GUIDE

Die erste Anlaufstelle bei der Suche nach dem perfekten Treasury-Management-System

Systemfunktionalitäten auf einen Blick

Der Markt der Treasury-System-Anbieter ist trotz der Konsolidierungseffekte der letzten Jahre nur schwer zu erfassen. Damit Sie nicht den Überblick über die am Markt vertretenen Lösungen verlieren, haben wir für Sie eine Management Summary erstellt. Anhand der Angaben der im System Guide vertretenen Anbieter haben wir ausgewählte Systemfunktionalitäten transparent gegenübergestellt. Die Übersicht kann – je nach inhaltlichem Schwerpunkt oder Bedarf – für die erste Orientierung sehr nützlich sein und viel Recherchearbeit ersparen.

Die gesamte Tabelle finden Sie im Login-Bereich unseres System Guide.

systemguide.slg.co.at

SWIFT ruft zur Entspannung auf!

Die ISO 20022 Migration begleitet uns aktuell intensiv – kaum ein Banken- und Finanz-Newsletter, der das Thema nicht behandelt. Die Corporate Treasurer fragen sich natürlich, was denn die Umstellung von MT-Formaten auf xml-Formate für sie bedeutet und wann und wie sie aktiv werden müssen. Klare Ansage von SWIFT an die Corporate Treasury-Community hier: kein Grund zur Panik.

Die Autorin:

Sonja Bauer
ist Managerin bei Schwabe, Ley & Greiner.

Tatsache ist, dass ab November 2022 Nachrichten aus den Bereichen Zahlungsverkehr und Cash-Management (z. B. Kontoinformationen) in der Interbankenkorrespondenz im xml-Format versendet werden sollen, anstatt des aktuellen MT-Formats. Ein Parallelbetrieb ist von SWIFT derzeit bis 2025 geplant. Für die nächsten Jahre ist seitens SWIFT mittels Konvertierungsservice jedoch immer sichergestellt, dass alle Banken erreichbar bleiben, indem zusätzlich zur xml-Nachricht auch eine MT-Nachricht übermittelt werden kann.

Was bedeutet diese Migration nun für die Treasury-Abteilung eines Corporates: In Bezug auf Zahlungen kann zunächst einmal festgestellt werden, dass die meisten Corporates nicht (mehr) in einer MT-Welt leben. Zahlungen, sowohl nationale als auch internationale, werden häufig in lokalen Formaten (hierbei vielfach ohnehin xml-Formate, z. B. für SEPA-Zahlungen) oder als xml cgi versendet. Dort, wo vereinzelt MT101-Nachrichten an die Banken übermittelt werden, lässt sich bezüglich der Migration Folgendes festhalten: Von der aktuellen Umstellung ist die Kommunikation zwischen den Banken betroffen – eine direkte Auswirkung auf die Corporates muss es nicht geben. Laut SWIFT spricht nichts dagegen, dass von Corporates weiterhin MT101-Nachrichten übermittelt werden.

Anders stellt sich die Thematik bei den Kontoauszugsinformationen dar. Diese sind das letzte Element in einer Reihe von (künftig) xml-basierten Verarbeitungsprozessen. Einige Banken haben hier bereits Termine veröffentlicht, ab denen sie MT940-Nachrichten nicht mehr weiterentwickeln werden. Es muss also von einer mittelfristigen Umstellung auf camt-Formate ausgegangen werden – und dies betrifft auch das Einsammeln von Kontoauszügen von „Fremdbanken". Das muss sich in der technischen Infrastruktur der Corporates entsprechend widerspiegeln, also bei der Kontoauszugsverarbeitung in jeder Hinsicht.

Zusammenfassend werden wir auf der Zahlungsverkehrsseite für internationale Zahlungen, wohl geringe bilaterale (zwischen Kunde und Bank) Anpassungen durch die technischen Umstellungen auf Bankenseite erleben. Im Gegenzug dazu werden die Corporates hoffentlich durch die angestrebten Qualitätssteigerungen bei internationalen Zahlungen belohnt. Auf der Kontoinformationsseite ist beginnend in den nächsten Jahren eine sukzessive Umstellung auf camt-Formate zu erwarten.

SCHWABE, LEY & GREINER

Treasury leben.
Ziele erreichen.

Besuchen Sie unsere Seminare vor Ort oder seien Sie online „live“ dabei!

Über 30 Jahre Erfahrung in der Treasury-Beratung und mehr als 1.000 veranstaltete Seminare und Lehrgänge machen Schwabe, Ley & Greiner zu Ihrem kompetenten Partner in der Treasury-Ausbildung.

Seminar:
Die neue Welt des Zahlungsverkehrs

Organisation und Trends rund um den Zahlungsverkehr

Die Harmonisierung des weltweiten Zahlungsverkehrs auf Basis von XML-Formaten, neue EU-Regularien und die Auswirkungen auf das eigene Unternehmen, die Beschleunigung des Zahlungsverkehrs (Instant Payments), der Schutz vor Betrugsversuchen und neue Kontrollpflichten (Compliance Screening) sind nur einige Beispiele für aktuelle Herausforderungen im Zahlungsverkehr. Künftig werden neue Technologien (wie Blockchain oder Machine-Learning) sowie neue Anbieter (wie Fintechs) den Zahlungsverkehr beeinflussen – aber wie und mit welchen Konsequenzen für das eigene Unternehmen?

Themenschwerpunkte

- Elektronischer Zahlungsverkehr: Formate, Kommunikationskanäle und Zahlungsverkehrssysteme
- Interner und externer Zahlungsverkehr
- Sicherheit im Zahlungsverkehr
- PSD2: Rechtliche Grundlage für Österreich und Deutschland
- Online-Zahlungsverkehr
- Trends und neue Technologien
- Banken: Steuerung, Ausschreibung und elektronische Gebührenabrechnung

Termine:

23.-24. November 2021 in Mannheim
08.-09. März 2022 in Wien

Referentin

Sonja Bauer
Manager | Schwabe, Ley & Greiner

Termine und Anmeldung unter:
www.slg.co.at/ausbildung

Wir vergrößern unser Team und suchen Unternehmensberater/innen in Deutschland und Österreich

SCHWABE, LEY & GREINER

SLG berät die größten Unternehmen im deutschsprachigen Raum. Unsere Kunden sind börsennotierte Unternehmen, mittelständische Familienunternehmen, Finanzdienstleister, Banken, sowie Einrichtungen der öffentlichen Hand. Seit über 30 Jahren sind wir Marktführer.

WIR ...

- bauen Treasury-Organisationen auf,
- begleiten Kunden bei der finanziellen Unternehmenssteuerung,
- unterstützen bei der Auswahl und Implementierung von Treasury-Software,
- beraten Kunden bei komplexen Finanzierungen,
- entwickeln maßgeschneiderte Anlagestrategien und -richtlinien,
- setzen internationale Cash-Management- und Zahlungsverkehrslösungen um,
- überprüfen die Sicherheit im Zahlungsverkehr zum Schutz vor Cyber-Attacken,
- analysieren die wesentlichen Stellschrauben im Cash-to-Cash-Prozess zur Freisetzung gebundener Liquidität,
- identifizieren Finanzrisiken und entwickelt Strategien für das Risiko-Management.

DU ...

- hast ein abgeschlossenes Wirtschaftsstudium (Schwerpunkt Finanzen, Masterabschluss),
- bringst hohe Zahlenaffinität und
- souveräne Deutschkenntnisse in Wort und Schrift mit,
- hast Interesse an spannenden Projekten im Finanzbereich,
- arbeitest gerne gemeinsam mit Kunden in unterschiedlichen Projekten,
- schätzt Teamarbeit und innovative Lösungsansätze,
- wünscht dir vielseitige Weiterbildungsmöglichkeiten und sinnvolle Entwicklungspfade,
- besonders reizen Dich Dinge, die Du gestern noch nicht konntest,
- suchst einen Job, der Spaß macht und gut bezahlt wird.

SLG VORTEILE

- Flexible Arbeitszeiten
- Flache Hirachien
- Entwicklungschancen
- Modernes Büro direkt am HBF Wien
- Obst, Getränke und Süßigkeiten
- Firmenevents & After-Work-Bier

JETZT BEWERBEN

- Als Einstiegsgehalt im 1. Berufsjahr erhältst du bei uns EUR **42.000,- brutto p.a.**
- Bei mehrjähriger Berufserfahrung bekommst du ein entsprechendes Angebot von uns.
- Das kollektivvertragliche Mindestgehalt in Österreich beträgt für diese Position im 1. und 2. Berufsjahr jährlich EUR 31.427,- brutto p.a.
- Ob Einsteiger oder mit Berufserfahrung, wir freuen uns auf deine Bewerbung an bewerbung@slg.co.at.

Schwabe, Ley & Greiner GmbH
Gertrude-Fröhlich-Sandner-Str. 3
1100 Wien, Österreich

+43 1 585 4830
info@slg.co.at
www.slg.co.at

UID: ATU 161 054 08
UID: DE 328 557 049
FN 59336 i | HG Wien

Geschäftsführer:
Utz Greiner
Martin Winkler
Georg Ehrhart
Philip Tüttö