



TREASURYLOG

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

Treasury-Systeme

s. 8 Für die Zukunft gerüstet

Wie bei Merck eine Systemlandschaft abgelöst und erweitert wurde

s. 18 Wie maßgeschneidert

Berichte auf die eigenen Bedürfnisse zuschneiden

Berichte unabhängig vom Anbieter

s. 20 Individuelle Spezialberichte bei Mast-Jägermeister SE

Hedge Accounting nach IFRS 9 in SAP

s. 26 Elegante Lösungen für die Absicherung von Fremdwährungs-Cashflows

2018



Reach Further.
Connect Faster.

Grösste
Reichweite

Nahtlose
Kommunikation

Zentrale
Prozess- und
Systemsteuerung

Smarte
Transaktions-
abwicklung

Wir zentralisieren und vereinfachen die Anbindung und Kommunikation mit Banken auf der ganzen Welt.

Mit mehr als 10'000 Banken in über 170 Ländern bietet Fides das grösste Banken-Netzwerk weltweit. Egal welches Format Sie benötigen – von allen SWIFT MT und ISO 20022 Formaten über ACH, EDI, AFB, DTA, ABA und viele mehr – wir bieten 100% Konnektivität.

Sie profitieren nicht nur von der Reichweite unseres Multibanking-Netzwerkes, sondern auch von unseren durchgehenden Verarbeitungsdiensten, welche eine nahtlose Anbindung an jedes ERP- und Treasury Management System sicherstellen.

Wie auch immer Sie sich zu all Ihren Banken weltweit verbinden möchten, die einzige Verbindung die Sie benötigen ist FIDES.

Um zu erfahren wie, besuchen Sie uns unter www.fides.ch oder schreiben Sie uns eine E-Mail an hello@fides.ch



Reach Further. Connect Faster.

Liebe Leserinnen und Leser!

Man kann „Digitalisierung“ natürlich einfach als Schlagwort abtun. Immerhin beschäftigen wir uns seit 30 Jahren als Berater damit, Funktionen und Prozesse im Treasury mit entsprechenden Systemen abzubilden, zu verknüpfen, zu automatisieren. Und seit mindestens 20 Jahren erscheint jedes Jahr ein TreasuryLog, das sich mit Treasury-Management-Systemen beschäftigt. Was ist das anderes als praktische Digitalisierung – nur eben schon lange, bevor jemand das Wort geprägt hat?

Digitalisierung nur ein Schlagwort?

Andererseits kann die virale Verbreitung eines solchen Begriffs auch ein Indiz für etwas tatsächlich Neues sein. Dies scheint in der Herangehensweise zu liegen. Früher haben wir oft gehört: „Wir lesen nur die Konten ein, bei denen es sich lohnt, die anderen erfassen wir manuell.“ Oder: „Eine Schnittstelle für die Ist-Daten lohnt sich nicht. Die kopieren wir schnell neben die Plandaten.“ Man setzte Technik also dann ein, wenn das eindeutig vorteilhaft war – zeitsparend etwa. Die Beweislast für die Nützlichkeit lag beim System. Heute gehen viele unserer Kunden anders an die Sache heran. Sie fragen: „Sind wir eigentlich digitalisiert genug?“ Das heißt, dass sich die Frage umgedreht hat:

„Warum machen wir gewisse Dinge denn immer noch von Hand, wenn es doch für alles technische Lösungen gibt?“ Der menschliche Arbeitseinsatz muss beweisen, dass er in einer technisierten bzw. digitalisierten Welt überhaupt noch sinnvoll ist – nicht umgekehrt.

Wo muss der Mensch noch ran?

Diese Betrachtung steckt hinter der – zugegeben – manchmal schon ermüdend häufigen Verwendung des Begriffs. Und sie ist sinnvoll, denn es ist ja heute wirklich vom einfachen Prozess bis zum kompliziertesten Denkvorgang (fast) alles digital abbildbar. Denken wir an den selbstlernenden Algorithmus AlphaZero, der sich in wenigen Stunden Schach beibrachte, um anschließend das bis dahin stärkste Schachprogramm haushoch zu schlagen! Die Spielstärke von AlphaZero ist im wahrsten Sinne übermenschlich. Kein Mensch hat da eine Chance. Welche Aufgaben sollen es also sein, die ein Mensch heute noch besser, effizienter, sicherer als ein digitales System wahrnehmen kann? Diese Frage ist berechtigt. Dafür haben wir unseren „Treasury Digitalisierungs-Check“ entwickelt, zu dem wir Ihnen bei Interesse gerne mehr erzählen.

Jochen Schwabe

Inhalt

- 4 Wer darf was?**
Continental AG: Neues TMS, neues Berechtigungskonzept.
- 8 Für die Zukunft gerüstet**
Wie bei Merck eine Systemlandschaft abgelöst und erweitert wurde.
- 12 Breites und flexibles Spektrum**
Berichtswesen immer umfassender, flexibler und schneller: Umfrage unter TMS-Anbietern.
- 16 „Kein persönlicher Austausch mit den Systemanbietern“**
Roger Hueber, Treasury-Leiter der Industrielle Werke Basel, über besondere Umstände einer TMS-Ausschreibung.
- 18 Wie maßgeschneidert**
Berichte auf die eigenen Bedürfnisse zuschneiden.
- 20 „Bei Berichten unabhängig vom Anbieter“**
Kerstin Janssen, Teamleiterin Treasury, über individuelle Spezialberichte bei Mast-Jägermeister SE.
- 22 Flexibles Reporting**
Konzernweite Daten auf Abruf in Excel: flexible, individuelle Berichte in wenigen Minuten bei STIHL.
- 26 Hedge Accounting nach IFRS 9 in SAP**
Elegante Lösungen für die Absicherung von Fremdwährungs-Cashflows.
- 30 It's a BAD world**
Lösung für ein chinesisches Kuriosum: Der „Bank Acceptance Draft“ wird digitalisiert. Wie automatisiert geht das im System?
- 34 Nützliche Helfer auf allen Kanälen**
Wie Payment Service Provider im Multi-Channel-Retailing unterstützen.



© Continental AG

Hauptverwaltung Continental AG, Hannover

Wer darf was?

Mit der Einführung eines neuen Treasury-Management-Systems (TMS) muss auch ein entsprechendes Berechtigungskonzept erarbeitet werden. Darin gilt es, eine Überleitung von Theorie in die Praxis herzustellen: Welche Aufgabenbereiche sind mit welchen Rechten im System verbunden?

Der Autor:



Lennart Brüning
ist Central Key User
Treasury Systems
bei der Continental
AG.

Das Berechtigungskonzept stellt eines der wichtigsten Begleitdokumente einer Systemimplementierung dar. Darin wird nicht nur die Vergabe der Benutzerprofile geregelt – es spannt vielmehr den Bogen von der Aufgabenbeschreibung einzelner Mitarbeiter (anhand der Stellenbeschreibung in der Aufbauorganisation – bspw. die Mitarbeiter des Zins-, Geld- und Währungshandels erfassen die Derivate nach Abschluss) über die Zuweisung von Benutzerprofilen (Profil „Dealing ZGWM“) bis hin zur Vergabe der einzelnen Rechte (Bearbeitungsrecht bei FX-Geschäften). Im Zuge dessen wird besonders darauf geachtet, dass die Funktionen- bzw. Aufgabentrennung berücksichtigt und ein durchgängiges Vier-Augen-Prinzip umgesetzt sind.

Ein Konzept für viele Stakeholder

Bei Continental haben wir uns für ein umfangreiches Berechtigungskonzept entschieden. Einerseits dient es der Dokumentation aller Überlegungen, die wir während der Erarbeitung angestellt haben, und andererseits soll es auch für unbeteiligte Dritte eine klare Darstellung der Berechtigungen liefern. Im Konzept sind folgende Informationen enthalten:

- ▲ Prozess- und Workflow-Beschreibungen
- ▲ Beschreibung der einzelnen Aufgabenbereiche in den Treasury-Prozessen (bspw. Zins-, Geld- und

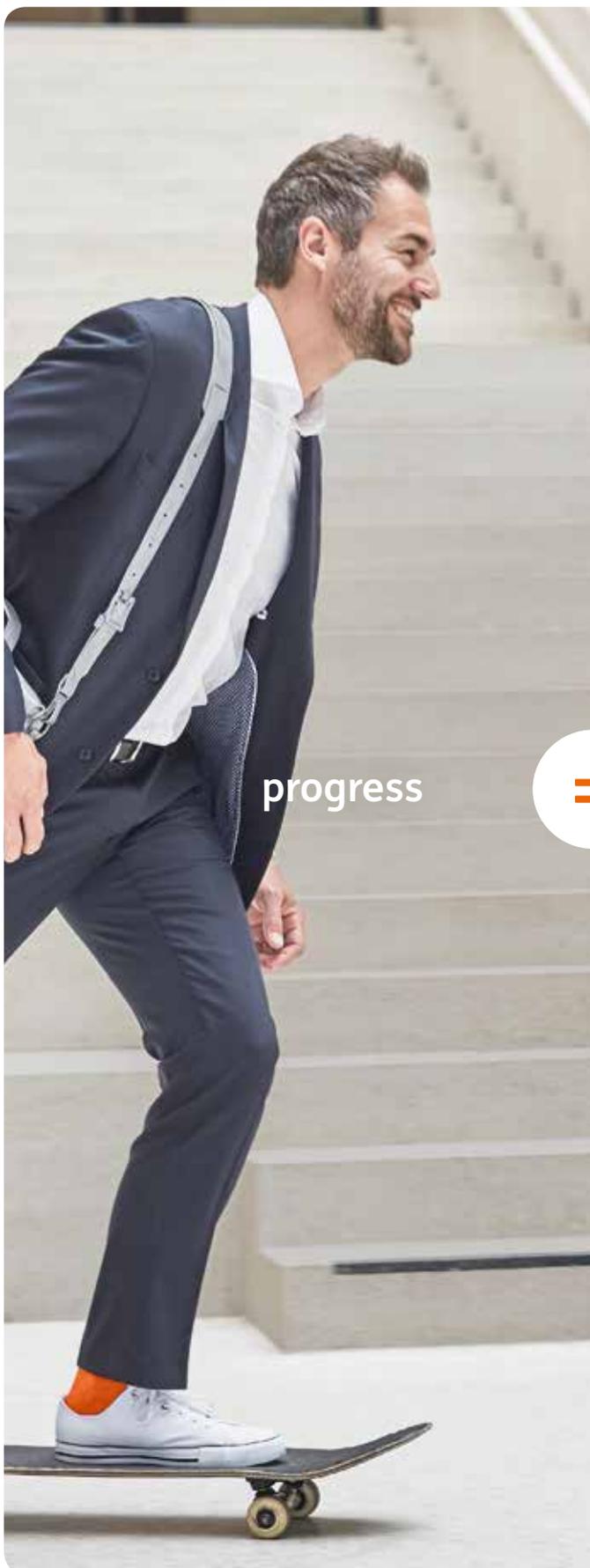
Währungshandel, Back-Office, Finanzcontrolling etc.)

- ▲ Zuordnung der Benutzerprofile zu den Aufgabenbereichen
- ▲ Benutzerprofile als Kombination von Funktionsprofilen und Dateneinschränkungen
- ▲ Zuweisung von Einzelrechten zu den Funktionsprofilen
- ▲ Hervorhebung kritischer Kombinationen von Funktionsprofilen bzw. Einzelrechten
- ▲ Erläuterung des Beantragungsprozesses

Insofern stellt das Dokument ein umfassendes Kompendium zu diesem Thema dar und kann als komplettes Nachschlagewerk gesehen werden.

Funktionsbeschreibung: Insbesondere wichtig für die Revision

Das Berechtigungskonzept haben wir gemeinsam mit Schwabe, Ley und Greiner und unserem Systemanbieter erarbeitet. Dabei hat sich schnell gezeigt, dass gewohnte Strukturen aus anderen Treasury-Systemen (sowohl dem Alt-System als auch ergänzenden Systemen) nicht eins zu eins übernommen werden können und eine sorgfältige Überleitung notwendig ist. Unser Systemanbieter hat einen ersten Vorschlag der einzelnen Be-



progress

= mindset + new business model

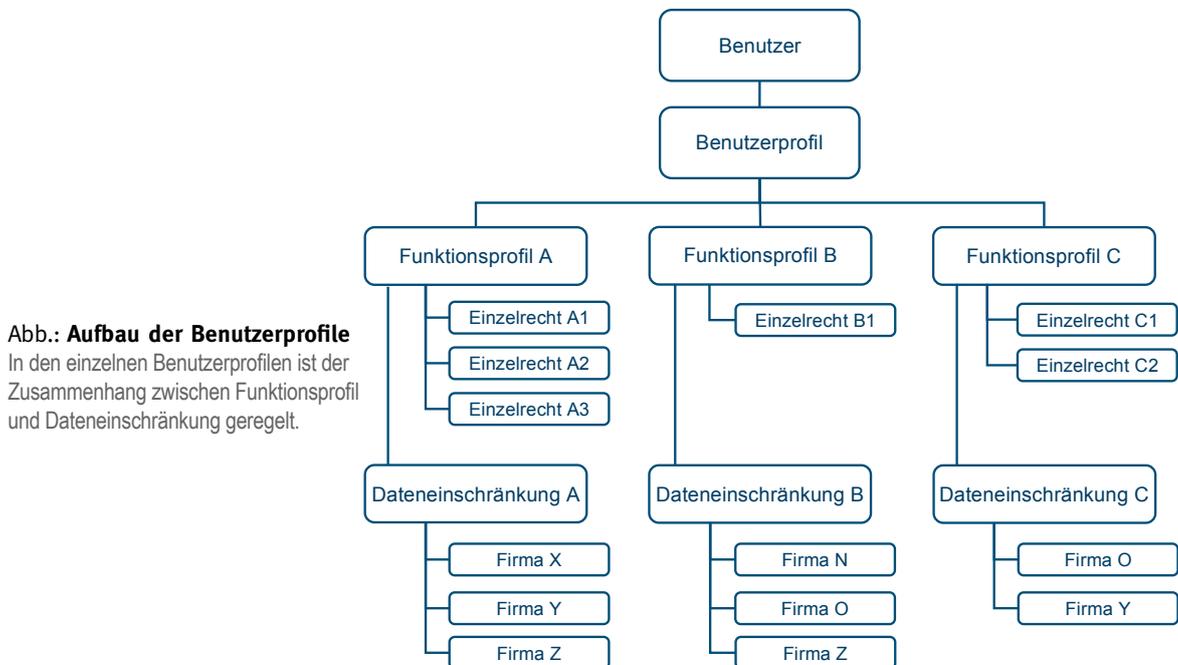
Think forward.
ING@Finanz-
symposium

In disruptiven Zeiten müssen Unternehmen Flexibilität beweisen, um nachhaltig erfolgreich zu bleiben. Nur mit veränderten Denkweisen und zukunftsfähigen Geschäftsmodellen ist Fortschritt möglich. Wir helfen Ihnen dabei, damit Ihre Gleichung aufgeht.

ING Themen@Finanzsymposium

Cybercrime, Trends in Payment, agiles Arbeiten und Virtual Cards!

Klingt interessant? Mehr Infos finden Sie unter [ing.de](https://www.ing.de)



nutzerprofile geliefert, den wir dann gemeinsam mit SLG an unsere Bedürfnisse angepasst haben. In den einzelnen Benutzerprofilen ist der Zusammenhang zwischen Funktionsprofil (Was darf jemand?) und Dateneinschränkung (Für welche Gesellschaften/ Geschäftsarten darf jemand etwas?) geregelt (siehe Abbildung). Da unser TMS im ersten Schritt vor allem in der Konzernzentrale eingesetzt wird, stehen zunächst Kombinationen im Vordergrund, die der Wahrung der Funktionentrennung dienen. Konzern-Treasury ist grundsätzlich für alle Gesellschaften zuständig, daher bestehen auf dieser Ebene keine bzw. nur sehr geringe Dateneinschränkungen. Beim zukünftigen Rollout des Systems wird dieser Punkt aber von entscheidender Bedeutung sein. Die dezentralen Benutzer werden Funktionsprofile für einzelne Gesellschaften, Business Units oder ganze Regionen bekommen.

Rechtezuordnung erst im Testbetrieb finalisieren

Mit dem ersten Vorschlag für Benutzerprofile sind wir zum Start der Implementierungsphase „ins Rennen gegangen“ und haben während der Berechtigungstests schnell gesehen, wo wir prozessual nachbessern müssen. In der anschließenden Testphase sind weitere Details aufgefallen. In den meisten Fällen dienen die Anpassungen dazu, das tägliche Arbeiten zu erleichtern oder Prozessabläufe zu vereinfachen (bspw. dass die für die Disposition zuständigen Personen auch umfangreiche Leserechte erhalten, um Zahlungsströme aus Transaktionen nachvollziehen zu können). Dabei haben wir natürlich stets genau geprüft, dass zusätzliche Einzelrechte nicht in Widerspruch zur Funktionentrennung oder dem Vier-Augen-Prinzip stehen. Nach der ersten Testphase hatten wir somit ein rundes Konzept, das wir im Produktivsystem umsetzen und intern kommunizieren konnten.

Die Beantragung von Benutzerprofilen erfolgt bei Continental über ein eigenes Beantragungssystem. Darin werden über einen elektronischen Workflow automatisch die Freigaben (vom direkten Vorgesetzten

und dem fachlichen Bereichsleiter) eingeholt. Nachdem alle notwendigen Freigaben erteilt sind, erfolgt die Umsetzung im TMS durch zwei Administratoren unter Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips.

Alle Stakeholder früh einbinden

In der Abstimmung mit der Revision hat sich gezeigt, dass hier teilweise andere Schwerpunkte gesetzt werden, als wir dies bei der Konzepterstellung gemacht haben. Vor allem die Aufgabenbeschreibungen sowie die Definition von Begrifflichkeiten, Datentypen und vergebenen Rechten waren wichtige Punkte, die möglichst an bereits bestehende Vorlagen angelehnt werden sollten. Nach ein paar Anpassungen waren alle Parteien zufrieden und wir haben das Konzept umgesetzt. Nachdem wir alle Einstellungen fertig hatten, ließen wir noch einmal von SLG prüfen, ob die Zuordnungen im System auch den Festlegungen im Konzept entsprechen. Dadurch konnten wir die bisherigen Go-lives mit einem hieb- und stichfesten Berechtigungskonzept durchführen.

Aus unserer Sicht haben sich während dieses kleinen Projekts in der großen Implementierungsphase vor allem drei Punkte als essenziell herausgestellt:

- ▲ **Früh starten:** Mit mehreren Abstimmungsrunden dauert es bekanntlich dann oft doch länger als erwartet.
- ▲ **Praxistests:** Die Überlegungen bezüglich der Kombination von Einzelrechten vorab sind gut und wichtig. Ob alles passt, kann jedoch erst im Testbetrieb festgestellt werden. Im Testbetrieb muss sehr gewissenhaft gearbeitet werden. Ansonsten kommt die Überraschung in der Praxis. Diese kann verhindert werden.
- ▲ **Alle Stakeholder einbinden:** Das Konzept muss sowohl für die Kollegen, die täglich mit dem System arbeiten, stimmig sein, als auch für die Revision die notwendigen Informationen aufzeigen. Dieses erhöht die Akzeptanz eines neuen TMS massiv. ▲

Rendite sichern:

Aktives Currency Overlay kontrolliert Währungsrisiken und senkt Sicherungskosten

Die Zinsdifferenz zwischen den USA und der Eurozone hat ein dramatisches Ausmaß angenommen: Der Spread im unterjährigen Bereich beträgt mittlerweile fast 3 % zugunsten des US-Dollar. Auch die Renditedifferenz für Anleihen mit 10-jähriger Laufzeit liegt mit 2,3 % auf dem höchsten Niveau seit fast 30 Jahren und die meisten Marktteilnehmer erwarten für das laufende Jahr zwei weitere Zinserhöhungen der US-Notenbank. Es ist also nicht auszuschließen, dass sich der Zinsvorsprung der USA noch vergrößern wird. Früher gab die Spreadentwicklung häufig die Richtung für den Wechselkurs vor. Aber in Zeiten expansiver Geldpolitik der beiden großen Zentralbanken hat diese Korrelation aktuell keine Aussagekraft. Daher kann niemand prognostizieren, ob der Euro nicht noch weiter in Richtung 1,30 US-Dollar oder sogar darüber aufwertet.

Diese Entwicklung hat eklatante Auswirkungen für deutsche Unternehmen. Viele müssen als Exporteure steigende Kurssicherungskosten tragen: 2014 betrug die Kurssicherungskosten nur 0,1 %, 2015 durchschnittlich 0,7 % p.a.. Aktuell liegen die Kosten für das Hedging jedoch nun bei 3 %; sie reduzieren damit die Gewinnmargen erheblich und können sogar die Geschäftsgrundlage gefährden.

Auch für institutionelle Investoren bedeutet die Entwicklung ein Dilemma. Denn die Renditen von Anlagen in US-Aktien, -Anleihen oder im Real-Estate-Bereich sind häufig nur unwesentlich höher als die Hedgingkosten. Anleger müssen sich also die Frage stellen, ob sie ihre Assets weiter gegen Wechselkursschwankungen absichern – immerhin hat der Euro zum US-Dollar 2017 um über 14 Prozent aufgewertet. Auf der anderen Seite führen Kurssicherungen bei einem steigenden US-Dollar zu negativen Cashflows. Oft kann der Anleger diese nur durch den Teilverkauf der bestehenden Assets bedienen.

Die Lösung: Systematic Currency Overlay

Was ist die Konsequenz? Sich aus den Währungsräumen und Absatzmärkten zurückziehen, wenn die Margen nicht mehr stimmen? Finanzanlagen liquidieren oder Währungs-exposures nicht sichern? Eine sinnvolle Lösung bietet unser Systematic Currency Overlay. Es sichert Cashflows aus dem operativen Geschäft, aber auch längerfristige Anlagen effektiv gegen negative Wechselkursbewegungen ab. Zugleich ermöglicht es eine weitgehende Partizipation an positiven Entwicklungen. Dies erreichen wir mithilfe einer innovativen Strategie zur dynamischen Anpassung der Sicherungsquote für die FX-Exposures. Damit können wir die Kurssicherungskosten erheblich reduzieren oder sogar

in Erträge umwandeln. Das aktive Currency Overlay erfüllt auch die maßgeblichen Auflagen als effektive Sicherung gemäß Hedge Accounting nach IFRS.

Möchten Sie mehr über die Lösungsmöglichkeiten des Currency Managements von Metzler erfahren? Dann besuchen Sie unseren Messestand beim Finanzsymposium oder senden Sie uns eine E-Mail, wenn Sie ein vertrauliches Gespräch in Mannheim oder gerne auch vor Ort in Ihrem Unternehmen möchten.

Ansprechpartner:



Achim Walde
Tel.: (069) 21 04 275
AWalde@metzler.com



Harwig Wild
Tel.: (069) 21 04 279
HWild@metzler.com

Rechtlicher Hinweis: Dieses Dokument ist eine Werbemitteilung der B. Metzler seel. Sohn & Co. KGaA (Metzler) und stellt keine Anlageberatung oder Anlageempfehlung dar



Das Merck-Innovationszentrum in Darmstadt

© Merck

Für die Zukunft gerüstet

Bei Merck wurde die bestehende Systemlandschaft abgelöst und erweitert. Was in der Vorbereitung zu tun war, sodass die Implementierung völlig reibungslos ablief.

Der Autor:



Jörg B. Bermüller ist Group Treasury Vice President, Head of Cash and Risk Management bei Merck KGaA.

Eigentlich lief alles bestens auf den Treasury-Systemen bei Merck, und das in beeindruckenden Dimensionen: Die Cash-Management-Funktion, bereits 2005 etabliert, wickelte das Intercompany-Clearing in 33 Währungen ab, in das nicht weniger als 240 operative Gesellschaften eingebunden waren. Der externe Zahlungsverkehr von 130 Gesellschaften ging über die Payment Factory der In-house-Bank. An den 16 Währungs-Cash-Pools partizipierten 150 Gesellschaften aus 35 Ländern.

Das war der Stand 2012, als Siemens, der Anbieter der Cash-Management-Applikation „finavigate“, ankündigte, diese in einigen Jahren nicht mehr für externe Kunden bereitzustellen. Ein Nachfolgesystem musste

also her. Angesichts der Leistungsfähigkeit des Vorgängers waren die Herausforderungen an Inhalt und Performance des neuen Cash-Management-Systems enorm.

Um das Projekt für die Systemauswahl und -einführung so strukturiert wie möglich anzugehen, entschieden wir uns, gemeinsam mit Schwabe, Ley & Greiner alle Funktionalitäten der bisherigen TMS-Landschaft zu analysieren. Neben finavigate® hatten wir noch „Quantum“ von FIS in der Version 4.5 für das Risiko-Management implementiert. Bei der Analyse stand jedoch finavigate® im Fokus. Darüber hinaus untersuchten wir auch diverse, zum Teil im Hintergrund laufende Dienstleistungen wie Formatanpassungen, die bis-

Das kann die „MeTRiCS“-Systemlandschaft bei Merck

State-of-the-art. Die neue Systemlandschaft ist anwenderfreundlicher in der Erstellung von Berichten, dem Export von Daten und ist mit einer Single-sign-on-Funktionalität versehen, die die Benutzerverwaltung vereinfacht.

Skalierbarkeit. Die Anbindung von neuen Gesellschaften (z. B. im Zuge von weiteren Akquisitionen) an den zentralen Zahlungsverkehr über die In-house-Bank ist durch die neu geschaffene Struktur leichter möglich. Alle lokalen und heterogenen ERP-Systeme können über die Schnittstellen angebunden werden.

Damit einhergehend wurden lokale Electronic-Banking-Systeme samt deren Sicherheitsrisiken abgeschafft.

Zukunftssicher. Compliance und Sicherheitsaspekte wurden neu konzipiert und implementiert und unterliegen einem überarbeiteten Berechtigungskonzept. Weitere Effizienzen werden mit der SWIFT-Anbindung und der webbasierten TIP-Anwendung sichergestellt. Eine weltweite Lizenz für SWIFTRef-Bankstammdaten ermöglicht es den Konzerngesellschaften, die Lieferantenbankstammdaten zu überprüfen.

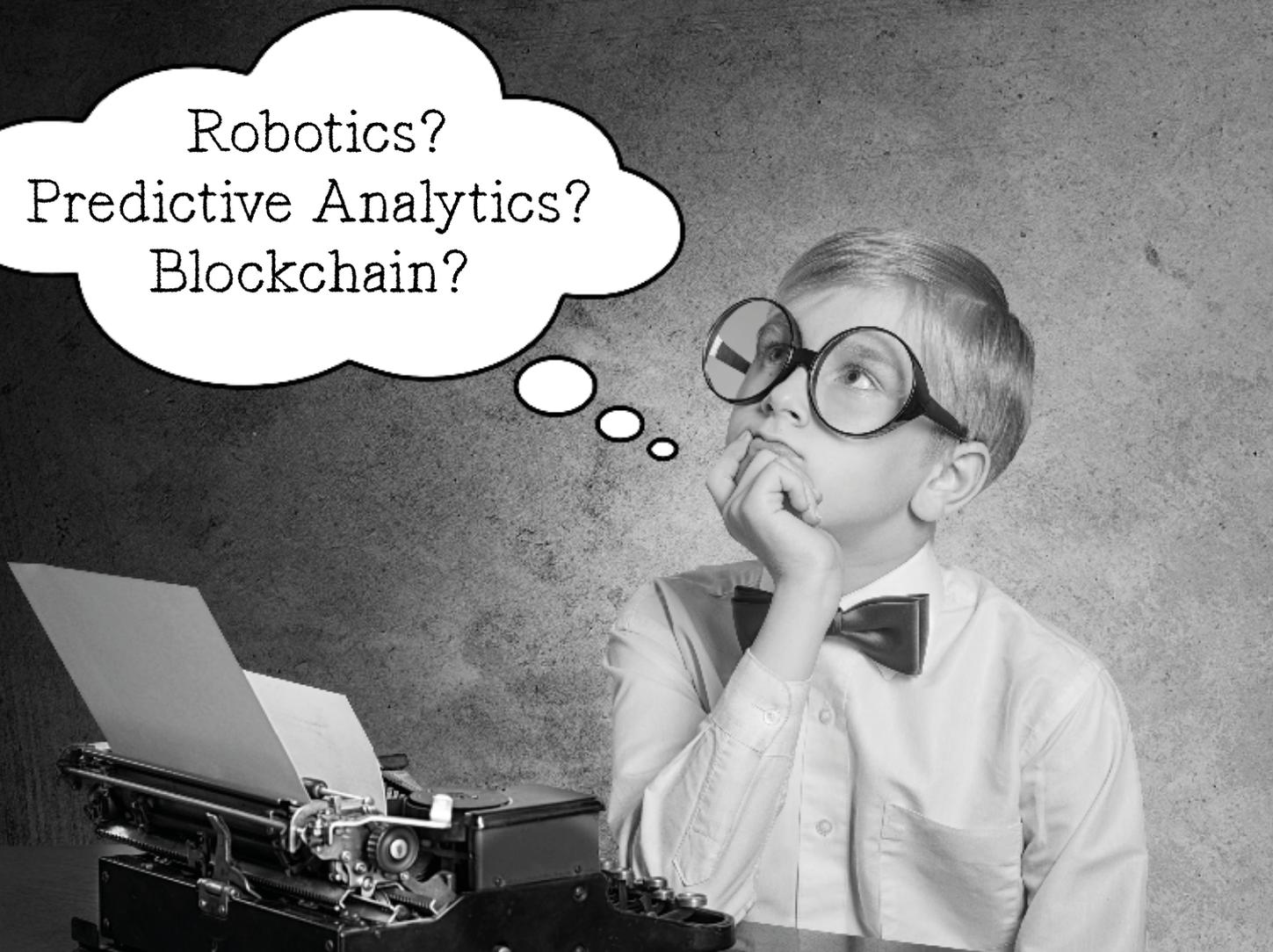


SCHWABE, LEY & GREINER

SLG Digitalisierungs-Check

Noch in der digitalen Steinzeit?

Mithilfe unseres Digitalisierungs-Checks ermitteln wir Ihren individuellen „Digital Treasury Score“ und bewerten den Statusquo der bereits gesetzten Digitalisierungsmaßnahmen. Mehr erfahren Sie auf unserer Website unter der Rubrik „Lösungen – Digitalisierungs-Check“:
www.slg.co.at



Robotics?
Predictive Analytics?
Blockchain?



Automatisierte Forschung an Zellen bei Merck

Produkte für ein besseres Leben

Merck ist ein führender Wissenschafts- und Technologiekonzern in den Bereichen Healthcare, Life Science und Performance Materials mit einer fast 350-jährigen Geschichte. Merck entwickelt und produziert hochwertige Medikamente, Hightech-Chemikalien und innovative Labormaterialien. Der DAX-gelistete Konzern ist mit rund 52.000 Angestellten in 66 Ländern tätig. 2017 wurde ein Umsatz von EUR 15,3 Mrd. erzielt und insgesamt EUR 2,1 Mrd. investiert.

her Siemens erbracht hatte und um die sich Merck Treasury nicht aktiv kümmerte.

800 Fragen – Ausschreibung und Scoping

Der nächste Schritt zum neuen System erwies sich als besonders arbeitsaufwändig. finavigate® ist in seinen Funktionalitäten nicht eins zu eins mit den gängigen Lösungen der TMS-Anbieter am Markt vergleichbar. Daher war es notwendig, die Unterschiede der bisherigen Funktionalitäten zu denen der infrage kommenden Anbieter herauszuarbeiten und sie diesen zu vermitteln. Am Ende umfasste der RfP mehr als 800 Fragen, die an die Longlist-Teilnehmer gingen.

Gewinner der Ausschreibung wurde FIS mit seinen Applikationen „TRAX“ und Quantum. Damit ging es in die Scoping-Phase, ebenfalls begleitet von SLG. In mehr als 70 Meetings, über ein ganzes Jahr verteilt, arbeiteten wir mit dem Systemanbieter die Anforderungen detailliert durch und diskutierten unterschiedliche Lösungsansätze. Während dieser Phase erweiterte sich das Projekt von der reinen Ablöse des Cash-Management-Systems noch um einige Funktionen; so entschieden wir, auch die alte Quantum-Version für das Risiko-Management durch die neue (v6.x) abzulösen und somit mit FIS sämtliche Treasury-Kernaktivitäten abzudecken. Zusätzlich wurde das Setup ergänzt durch eine SWIFT-Anbindung über das Service Bureau von FINASTRA, um die Anforderungen an den Zahlungsverkehr zu erfüllen. Und das Berichtswesen setzten wir mit TIP von TIPCO auf.

Die Anforderungen an TRAX und Quantum sowie die erforderlichen Interaktionen wurden in einem gemeinsamen Scoping-Dokument festgehalten. Das „Statement of Work“ umfasste letztendlich 400 Seiten und bildete die Basis für die Vertragsunterzeichnung.

800 Anwender – die Implementierung

Die Einführung der Systeme erfolgte schrittweise, in Phasen und nach Regionen. Während des Projekts war die Zahl der Anwender auf 800 gestiegen und

auch die Zahlungsvolumina hatten sich vergrößert, denn Merck hatte zwei bedeutende Akquisitionen getätigt. Die damit verbundenen Datenmengen, unter anderem mehr als fünf Millionen Transaktionen pro Jahr, waren eine Herausforderung an die neue Systemlandschaft, die wir „MeTRiCS“ taufte (Merck Treasury, Risk und Cash-Management-System).

Der Rollout von TRAX und der SWIFT-Anbindung für externe und interne Zahlungen zu Beginn des Jahres 2016 verlangte umfangreiche Schulungen, die das Merck-Team weltweit abhielt. Im Herbst 2017 setzten wir einen weiteren großen Schritt, indem wir auch die neue Quantum-Version in Betrieb nahmen, die nun das führende System für Finanzgeschäfte und das Hauptbuch der In-house-Bank ist. Gleichzeitig wurde das Berichtswesen auf TIP übertragen.

Reibungslose Ablöse

Was uns bei diesem Riesenprojekt, das immerhin fünf Jahre in Anspruch genommen hat, besonders stolz macht: Bei jedem Implementierungsschritt lautete es in der Treasury-Zentrale und bei den Tochtergesellschaften: „Keine Probleme.“ Das war der intensiven Vorbereitung und dem Durchspielen möglicher Szenarien zu verdanken; so wurden in Summe 60 Schnittstellen und 80 Berichte getestet.

Damit war es uns gelungen, einen gut akzeptierten und bewährten „TMS-Oldie“ durch eine moderne, sehr zukunftstaugliche Systemlandschaft frictionsfrei abzulösen. Mit MeTRiCS hat sich Merck Treasury wieder eines der modernsten TMS-Setups erarbeitet, das alle Anforderungen erfüllt, die wir vorher definiert hatten. ▲

Systemauswahlprojekte mit Schwabe, Ley & Greiner

Anforderungen an eine integrierte Systemlandschaft im Treasury strukturiert zu erarbeiten, ist für uns eine bekannte und häufige Aufgabenstellung. Wir stellen einen neutralen und gut dokumentierten Systemauswahlprozess sicher und kennen die Systemanbieter bestens. Auf Wunsch unterstützen wir Sie auch während der Implementierung bei definierten operativen Aufgaben.

Wir sind ein kritischer Diskussionspartner, mit dem Sie sich zu konzeptionellen, operativen und organisatorischen Themen austauschen können.

Von der Konzeption über die Begleitung der Systemausschreibung bis hin zur Unterstützung bei der Systemimplementierung – wir haben bereits in zahlreichen Projekten Unternehmen verschiedener Größen begleitet. Unsere Stärke liegt in der Flexibilität, in der wir uns rasch an geänderte Projektbedingungen anpassen.

www.slg.co.at/treasury-systeme



RUDOLF SCHLETT & CONSULTANTS
EXECUTIVE SEARCH • RECRUITING • ADVISORY

Auf der Suche nach einem neuen „Treasury-Job“?

Ich berate Sie gerne mit spannenden Entwicklungsmöglichkeiten ...

- in der Treasury-Beratung
- bei Treasury-Management-Systemherstellern
- bei Unternehmen und Banken



RUDOLF SCHLETT & CONSULTANTS

Gesellschaft für Unternehmens- und Personalberatungs mbH
Bockenheimer Landstr. 17/19 • D-60325 Frankfurt/Main
Tel +49 69 710455 511 • Mobil +49 171 69 43 083 • rschlett@rudolfeschlett.com

 **TECHNOSIS**
finance software



**Behalten Sie die Kontrolle.
Finanzmanagement mit
Technosis.**

www.technosis.de

- Electronic Banking
- Cash Management
- Netting
- Treasury Management
- Risiko Management
- Finanzplanung
- Automatische Buchung
- eBAM
- EMIR
- Asset Management
- IAS / IFRS
- Datenversorgung



Breites und flexibles Spektrum

Treasury-Systeme und Berichte: Das Berichtswesen soll immer umfassender, flexibler und in Echtzeit stattfinden. Integriert oder extern? Standardberichte oder kundenspezifische? Listenberichte und komplexe Analysen? Wir haben die führenden Anbieter dazu befragt.



Michael Juen
Managing Director
der Bellin GmbH

Reporting im Finanzbereich liefert genau die Finanzdaten, die als Indikator dafür dienen, wie es einem Unternehmen wirklich geht und wohin es gesteuert werden sollte. Daher geben wir unseren Kunden eine ganze Reihe an Auswertungs- und Reporting-Möglichkeiten an die Hand, die deren gesamten individuellen Reporting-Bedarf abdecken. Mit tm5, dem vollständig integrierten TMS von BELLIN, können Unternehmen jederzeit Berichte mit Echtzeitdaten direkt aus dem System generieren. BELLIN hat frühzeitig die zunehmende Nachfrage nach umfassenden Reporting-Lösungen beantwortet: mit eigenen Dashboard-Reporting-Tools wie BELLIN Vantage sowie mit speziellen technischen Setups zusammen mit unabhängigen Partnern wie PwC und Deloitte, die deren Beratungsexpertise mit tm5 optimal kombinieren. Schließlich geht es beim Reporting weniger um die Frage, welche Variante die bessere ist, sondern vielmehr darum, aus der Menge an Daten klare Aussagen zu machen – und zwar in einer Sprache, die das Unternehmen versteht.

BELLIN am Finanzsymposium:
Ebene 2, Stand 67



Christopher Lapp
Geschäftsführer
COPS Deutschland

Integriertes Berichtswesen vs. externes Berichtswesen: Die Umsetzung der Anforderungen eines modernen Berichtswesens erfordert aus unserer Sicht die Bereitstellung eines breiten und flexiblen Spektrums an Lösungen bzw. System-Attributen. Wesent-

liche Ausrichtung ist dabei die Integration der Berichtsprozesse in die Systemfunktionen sowie die Möglichkeit der flexiblen Anbindung des TMS an beim Kunden bestehende BI-Systeme. Diese Anforderungen setzen wir in unserer TMS-Lösung corima.cfs um, durch 1. integrierte Berichtsfunktionalitäten (Pivot-Analysen bzw. Listenberichte), 2. ein integriertes Dashboard-Modul, 3. eingebundene externe Standardberichtsgeneratoren (SAP Crystal Reports, Microsoft Reporting Services) und 4. ein offenes und dokumentiertes Output-Datenmodell zur flexiblen Integration weiterer BI-Tools.

Standardberichte vs. kundenspezifische Berichte: Die Bereitstellung eines Standardberichtspaketes ist ein integraler Bestandteil eines TMS, wird jedoch häufig nicht den individuellen Kundenbedürfnissen gerecht. Daher stellen wir unsere Standardberichte auch in originärer Form als Basis-Templates zur Entwicklung individueller Berichte zur Verfügung und nutzen diese zum schnellen Wissenstransfer an die Kundenverantwortlichen.

Listenberichte vs. komplexe Analysen: Ein konkurrenzfähiges TMS muss beide Anforderungen abdecken. Gewährleistet wird dies über den vorstehend dargestellten Funktionsmix unserer Lösung corima.cfs.

COPS am Finanzsymposium:
Ebene 2, Stand 69



Martin Bechtold
Vice President Sales DACH and CEE
FIS Global

FIS hat soeben eine Umfrage zum Thema TMS durchgeführt. 90 Prozent der Teilnehmer haben bestätigt, dass Berichtswesen eine der wichtigsten Anforderungen an ein TMS ist. Dies hat uns besonders gefreut, da wir in den letzten Jahren vor allem die einfache Bedienung und das Berichtswesen im Fokus hatten.

Integriertes vs. externes Berichtswesen: Ein integrier-

tes Berichtswesen ermöglicht es, die vorhandenen Daten und Strukturen optimal und effizient zu nutzen. Für externes Berichtswesen müssen standardisierte Schnittstellen vorhanden sein.

Standardberichte vs. kundenspezifische Berichte: Standardberichte helfen dabei, schnell und kostengünstig ein TMS zu implementieren. Unsere Kunden bekommen mehr als 80 Standardberichte, die selbstständig, also kundenspezifisch angepasst werden können.

Listenberichte vs. komplexe Analysen: Listenberichte mit Filter- und Gruppierungsfunktionen sind Standardumfang. Komplexe Analysen, wo viele Daten zusammengeführt werden sollen, können je nach Umfang alternativ in einem Data Warehouse analysiert werden.

FIS am Finanzsymposium:
Ebene 1, Stand 9



ION
Helmut Springer
Vice President
ION

Integriertes Berichtswesen vs. externes Berichtswesen: Alle Treasury-Systeme bieten Reporting. Was im

TMS geht, ist aber sehr unterschiedlich. ION-Lösungen verwalten alle Finanzdaten – von weltweiten Cash- und Risiko-Positionen über Intercompany-Geschäfte bis hin zu komplizierten Kontrakten und Zahlungen – und visualisieren diese in Dashboards und Berichten. Wer mehr braucht, kann die Finanzdaten in externen Tools mit Daten aus anderen Unternehmensbereichen kombinieren.

Standardberichte vs. kundenspezifische Berichte: Der One-Pager für den Finanzchef hat ausgedient. Moderne Treasurer nutzen interaktive Dashboards im TMS: Die aktuellen Finanzzahlen auf einen Blick. Ein Klick auf das Chart für mehr Details. Ein neuer Filter für eine neue Analyse. Ein Alert für die Zahlungsfreigabe. Best-Practice-Dashboards, die Treasurer selbst anpassen, ersetzen Standardberichte und kundenspezifische Berichte zunehmend.

Listenberichte vs. komplexe Analysen: Das Berichtswesen im TMS wird immer umfassender und flexibler, aber auch intelligenter. Die Evolution geht vom Listenbericht zu komplexen Analysen zur Automatisierung von Prozessen und Entscheidungen mit Robotics und Artificial Intelligence.

ION am Finanzsymposium:
Ebene 1, Stand 32



INTERNATIONALE ZAHLUNGEN IN MEHR ALS 80 WÄHRUNGEN IN ÜBER 100 LÄNDER:

Eine sichere und bankenunabhängige Lösung mit einem verlängerten Zahlungsziel für Ihr weltweites Geschäft.

Besuchen Sie uns auf dem 30. Finanzsymposium in Mannheim, Stand 44.

Erfahren Sie mehr über unsere
Working Capital Lösung

corporatefinance@aexp.com

www.americanexpress.de/corporatefinance





Alle Anbieter auf einem Platz

Treffen Sie alle namhaften TMS-Anbieter beim Finanzsymposium vom **25. bis 27. April** in Mannheim!

Mittwoch, 25. April ist „System-Tag“: In 3 Foren und 50 Workshops erfahren Sie, wie Sie Ihre Treasury-Prozesse mithilfe von Systemunterstützung effizienter gestalten können.

seln zu müssen. Das System bietet hierbei auch die Möglichkeit, individuellen Anforderungen gerecht zu werden. In Ergänzung zum integrierten Reporting gibt es außerdem die Möglichkeit, umfangreiche Reportingtools für komplexe Analysen einzusetzen.

SAP am Finanzsymposium:
Workshops am 25. 4. im Raum Maurice Ravel



Christian Mnich
Senior Director für Solution Management, SAP

Im Zeitalter der digitalen Transformation und der vermehrt strategischen Ausrichtung vieler Treasury-Abteilungen ist umfangreiches Reporting von besonderer Bedeutung. Analyse in Echtzeit und „Single Source of Truth“ sind hierbei viel benutzte Schlagworte. Neue Technologien ermöglichen es den Treasurern, Daten direkt aus dem ERP-System für analytische Anwendungen zu benutzen. Für SAP-Kunden, die bereits auf Technologien basierend auf S/4HANA setzen, hat dies den Vorteil, dass es keine zusätzlichen Extraktionen von Daten geben muss. Vielmehr liefern webbasierte Dashboards die wichtigsten KPIs personalisiert, in Echtzeit. Benutzer können bei diesem integrierten Reporting den Vorteil genießen, Details zu den einzelnen Daten aus verschiedenen Systemen, teilweise bis auf den Buchungsbeleg, nachzuvollziehen. Des Weiteren können Aktionen direkt ausgeführt werden, ohne zwischen verschiedenen System wech-



Christoph Budde
Leiter Vertrieb und Marketing Technosis

Integriertes Berichtswesen vs. externes Berichtswesen: Berichte im Finanzbereich sind wichtig und müssen auf richtigen, aktuellen und vollständigen Daten basieren. Für jederzeitige Analysen und Prognosen der Liquidität sollte das TMS über einen integrierten Berichtsgenerator verfügen. Dennoch müssen Teile dieser sensiblen Daten für eine optimale Konzernsteuerung sicher und einfach aus dem TMS exportiert werden können, um mit denen aus anderen Bereichen in Business Intelligence (BI)-Systemen zusammenzuführen.

Standardberichte vs. kundenspezifische Berichte: Zur Beschleunigung der System Einführung empfiehlt sich der Rückgriff auf Standardberichtsvorlagen. Wenn das System läuft, kommen Wünsche nach individuellen Auswertungen auf, die das TMS je nach Komplexität direkt am Bildschirm, über das integrierte Berichtssystem oder externe BI-Software erfüllen sollte.

Listenberichte vs. komplexe Analysen: Listenberichte sind ein Muss, reichen für ein modernes Treasury aber nicht aus. Der Mehrwert, komplexe Analysen und Simulationen als TMS-Anwender selbst durchführen zu können, zeigt sich oft erst viele Monate nach der Wahl des Systems.

Technosis am Finanzsymposium:
Ebene 2, Stand 63

**TIPCO**Treasury
& Technology GmbH**Hubert Rappold**
Managing Director
TIPCO Treasury & Technology**trinity**

YOUR TREASURY. YOUR BANK. YOUR SOFTWARE.

Henning von Tresckow
Geschäftsführer
Trinity Management Systems

Integriertes Berichtswesen vs. externes Berichtswesen: Datenstrukturen in klassischen TMS-Systemen eignen sich nicht für ein flexibles Berichtswesen. Für ein vollständiges Berichtswesen werden außerdem weitere Daten benötigt, die nicht im TMS vorliegen. Daher ist einem externen Berichtswesen der Vorzug zu geben. Ein gutes externes Berichtswesen sorgt dann auch gleich für die automatische Bereitstellung per Browser, E-Mail oder App.

Standardberichte vs. kundenspezifische Berichte: Wieso entweder oder? Gut designte und entwickelte Standardberichte passen sich automatisch an kundenspezifische Anforderungen an und wachsen mit dem Treasury mit. Im besten Fall können sich die Treasury-Mitarbeiter selbst Berichte bauen.

Listenberichte vs. komplexe Analysen: Beide haben ihre Berechtigung, die schnelle Übersicht in Listen ist oft der bequemste Weg, um Daten zu sichten. Komplexe Analysen dürfen zwar gerne inhaltlich komplex sein, müssen aber ebenso einfach zu bedienen sein wie ein Listenbericht.

TIPCO am Finanzsymposium:
Ebene 2, Stand 72

Integriertes Berichtswesen vs. externes Berichtswesen: Sehr viele Fragestellungen zu unterschiedlichen Themenblöcken lassen sich über integrierte praxisnahe Standardberichte abbilden; das TRINITY TMS wird beispielsweise mit ca. 150 Standardberichten ausgeliefert. Alle Berichte sind direkt einsatzbereit, greifen auf den aktuellen Datenbestand und können global unter Beachtung definierter Nutzerrechte genutzt werden; die Notwendigkeit, externe Reporting-Tools über Schnittstellen anzubinden, entfällt gänzlich.

Standardberichte vs. kundenspezifische Berichte: Standardfragen lassen sich über einen Fundus an Standardberichten beantworten. Nichtsdestotrotz sollten moderne TMS dem Anwender leicht verständliche Werkzeuge an die Hand geben, um seinen Datenbestand flexibel zu analysieren, um auf Ad-hoc-Fragen reagieren zu können (siehe Pivot-Analysen).

Listenberichte vs. komplexe Analysen: Unabhängig, ob einfache Listenberichte oder komplexe Dashboard-Analysen, wir erweitern unser Portfolio an Analyseoptionen in Zusammenarbeit mit unseren Kunden ständig und stellen dies dann allen Kunden zur Verfügung.

Trinity am Finanzsymposium:
Ebene 2, Stand 74

TRUSTED USER ODER CYBER THREAT?

Durch den stetigen Anstieg von Online-Vertragsabschlüssen und Transaktionen treten vermehrt Fälle von Identitätsdiebstahl und vorsätzlichem Betrug auf. Mit dem **Fraud Prevention Kit** überprüft und analysiert CRIF anhand ausgewählter Kriterien in Echtzeit den Antrag Ihres Kunden auf bekannte Betrugsmuster. Damit erhalten Sie sofort die Information, ob es sich um einen möglichen Betrugsversuch handelt oder nicht.

- Frühzeitige Erkennung von Betrugsversuchen
- Vermeidung von Forderungsausfällen
- Eindeutige und sichere Identifikation
- Umfassende Device Erkennung und Identifizierung
- Verifizierung von Antragsdaten in Echtzeit

„Kein persönlicher Austausch mit den Systemanbietern möglich“

Weiterentwicklungen in der organisatorischen und prozessualen Ausrichtung, internationales Wachstum und der Wunsch nach mehr Transparenz im Finanzbereich sowie revisionssichere Prozesse haben die IWB veranlasst, sich auch systemseitig neu aufzustellen. Als Unternehmen im Eigentum des Kantons Basel-Stadt musste IWB hierbei einem speziellen Ausschreibungsverfahren folgen. TreasuryLog hat Roger Hueber, Leiter Treasury der Industrielle Werke Basel (IWB), zu diesem speziellen Ausschreibungsverfahren befragt.



Roger Hueber ist Leiter Treasury der IWB.

TreasuryLog: Sie haben sich bei der IWB dazu entschlossen, eine flächendeckende Systemlösung für Ihre Treasury-Aufgaben einzuführen. Was waren Ihre Beweggründe bzw. warum war das der richtige Zeitpunkt?

Roger Hueber: Das Basler Energieunternehmen IWB ist seit 2010 ein selbstständiges Unternehmen im Eigentum des Kantons Basel-Stadt. Zuvor waren wir ein Teil der Verwaltung des Kantons Basel-Stadt. In den letzten Jahren haben wir die Organisation und die Prozesse konsequent an die neue Ausgangslage als selbstständige Unternehmung angepasst. Zudem ist IWB durch den Ausbau der erneuerbaren Kraftwerksanlagen im Ausland international gewachsen. Der Bereich Finanzen & Services von IWB ist bestrebt, seine Prozesse stets zu optimieren und deren Effizienz und Transparenz zu steigern. Bezogen auf den Bereich

Treasury bedeutet dies, jederzeit Transparenz über die gruppenweite Liquidität und alle Finanzprodukte zu erhalten, damit ein entsprechendes Risiko-Management betrieben werden kann. Ein weiterer Punkt sind revisionssichere Prozesse, die durch ein gruppenweites TMS sichergestellt werden können. Darum ist jetzt der richtige Zeitpunkt für die Einführung eines geeigneten TMS.

TreasuryLog: Als Unternehmen im Besitz des Kantons Basel mussten Sie bei der Systemausschreibung strengen Regelungen und Vorgaben folgen. Was waren die größten Herausforderungen, um überhaupt einen Systemauswahlprozess starten zu können?

Hueber: Für IWB gilt das Gesetz über die öffentliche Beschaffung. Das Beschaffungsgesetz regelt den gesamten Ausschreibungsprozess und definiert die Rahmenbedingungen, in denen man sich bei der Beschaffung der genannten Systemsoftware bewegen muss. Die größte Herausforderung war, dass vor der Ausschreibung kein persönlicher Austausch mit den Systemanbietern möglich war, in dem man die generellen Anforderungen vorgängig besprechen konnte. Aus diesem Grund haben wir uns entschieden, SLG als Berater hinzuzuziehen, um diese Informationslücke zu schließen.

TreasuryLog: Welche internen Ressourcen mussten Sie für die Auswahl binden und wie konnten Sie speziell die IT-Abteilung, die ja meist gut ausgelastet ist, in den Prozess involvieren?

Hueber: Zu Beginn des Projektes haben wir in einem Kick-off-Meeting mit SLG die grobe Projektorganisation definiert. Nebst der Fachabteilung bestand das Projektteam aus Vertretern der IT, dem Accounting, dem Einkauf und den Finanzverantwortlichen der

Auslandsgesellschaften. Bei der Ausschreibung haben wir uns gegen eine automatisierte Buchungsschnittstelle zwischen dem TMS und unserem ERP entschieden, wodurch wir die Ressourcenbindung der IT-Abteilung reduzieren konnten. Zudem war die Fachabteilung in der Lage, den technischen Bereich im Zusammenhang mit der Bankanbindung und den Zahlungsformaten abzudecken.

TreasuryLog: *Wie haben sich die regulatorischen Vorgaben auf den Verlauf der Ausschreibung und den Entscheidungsprozess ausgewirkt?*

Hueber: Ziel des Beschaffungsgesetzes ist es, das Verfahren von öffentlichen Vergaben zu regeln und transparent zu gestalten; den Wettbewerb unter Berücksichtigung der eigenen volkswirtschaftlichen Bedürfnisse und Gegebenheiten zu stärken; den wirtschaftlichen Einsatz der öffentlichen Mittel zu fördern und die Gleichbehandlung aller Anbietenden zu gewährleisten. Die Vorgaben fördern im Grundsatz die optimierte Beschaffung. Dies trifft vor allem bei standardisierten Produkten zu, bei denen IWB eine klare und detaillierte Vorstellung vom Beschaffungsgegenstand hat und dadurch eine sehr umfassende und präzise Beschreibung möglich ist. Bei einer Software ist dies wesentlich anspruchsvoller, unterscheiden sich die einzelnen Systeme im Leistungsumfang doch teilweise stark. Die Restriktion des Beschaffungsgesetzes, dass man mit potenziellen Kandidaten keine Vorgespräche abhalten darf, damit die Gleichbehandlung gewährt bleibt, stellte die größte Herausforderung dar. Ohne diese Restriktion hätte sich der Prozess bedeutend einfacher gestaltet und sicherlich wesentlich weniger Ressourcen beansprucht. Auch die Vorgaben bezüglich eines fixen Vertragswerks ohne großen Verhandlungsspielraum stellte eine gewisse Hürde bei der Ausschreibung dar. Hier haben wir den Vertrag zusammen mit SLG auf Marktfähigkeit prüfen lassen, was jedoch keine Garantie für die bedingungslose Akzeptanz der Systemanbieter ist. Den Systemanbietern fällt es nach unserer Erfahrung schwer, sich von den hauseigenen Vertragswerken zu lösen.

TreasuryLog: *Ein vergleichbarer Kunde steht vor der Entscheidung, ein bestehendes TMS zu ersetzen bzw. ein TMS einzuführen. Was möchten Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg geben?*

Hueber: Ein Kriterium für eine erfolgreiche Ausschreibung ist eine umfangreiche Vorbereitung sowie ein detailliertes Lastenheft. Es muss auch eine klare Abgrenzung des Systems erfolgen, damit später eine effiziente Systemauswahl erfolgen kann. Hierfür sollten ausreichende Ressourcen und Zeit investiert werden, damit der spätere Ausschreibungsprozess reibungslos funktioniert. Der Einbezug eines externen

Beraters kann hierbei durchaus sinnvoll sein. Dabei ist zu beachten, dass dieser regelmäßig Systemausreibungen begleitet und die unterschiedlichen Systemanbieter und vor allem den Leistungsumfang der jeweiligen Software detailliert kennt. Zudem muss die Erwartungshaltung des Auftraggebers klar kommuniziert und auf die Vorgaben des Beschaffungsgesetzes hingewiesen werden. Im Speziellen heißt dies, dass bei der gemeinsamen Ausarbeitung des Lastenhefts eine klare und detaillierte Beschreibung und Abgrenzung des Beschaffungsgegenstandes erarbeitet werden muss. Wichtig bei der finalen Auswahl ist, dass man nicht zwingend den vollen Leistungsumfang als Beschaffungsgegenstand definiert, aber sicherstellen kann, dass mögliche zukünftige Anforderungen der Unternehmung durch den ausgewählten Systemanbieter erfüllt werden können. So kann ein kostenoptimierter und nachhaltiger Einsatz der ausgewählten Systemsoftware gewährleistet werden. ▲



Regionaler Versorger

Die IWB (Industrielle Werke Basel) ist ein selbstständiges Unternehmen im Besitz des Kantons Basel-Stadt. Es versorgt die Region Basel mit Elektrizität, Gas, Wasser und Telekom-Infrastruktur. Dazu gehören Bau, Betrieb und Unterhalt von betriebseigenen Anlagen für Produktion, Speicherung, Transport und Verteilung von Energie und Trinkwasser. Seit dem Jahr 2010 baut IWB in der Stadt Basel ein flächendeckendes Glasfasernetz. Mit der Strategie „smart IWB 2020“ verfolgt das Unternehmen das Ziel, sich von einem Infrastrukturunternehmen hin zu einem Anbieter von smarten, integrierten Energielösungen zu entwickeln. IWB erwirtschaftete zuletzt einen Umsatz von CHF 727 Mio.



Wie maßgeschneidert

Die eigenen Berichte sollten nicht von der Fülle der systemtechnischen Möglichkeiten getrieben sein, sondern auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnitten werden. Eine Vielzahl von Informationen führt nicht zwangsläufig zu besseren Berichten und Entscheidungen – vielmehr ist das Gegenteil der Fall.

© Fotolia

eignet sich der stets verfügbare Fundus aus Standard- und Musterberichten auch nur bedingt als Grundlage für die eigenen Interessen. Vielmehr sind maßgeschneiderte Lösungen gefragt, die perfekt in den unternehmenseigenen Rahmen passen: nicht mehr – und auch nicht weniger.

So kompliziert und zeitaufwändig die Frage nach den Berichtsanforderungen auch erscheinen mag, in der Konzeption folgt jeder Bericht letztendlich doch immer dem gleichen, einfachen Schema. Abseits von den verführerischen Möglichkeiten der Systeme reicht ein leeres Blatt Papier, um die eigenen Gedanken zu fünf grundlegenden Fragen zu notieren.

Die Antworten auf wenige Fragen formen einen schlichten und sinnvollen Bericht.

▲ Wer ist der Adressat des Berichts?

Die Gestaltung eines Berichts hängt stark davon ab, wer ihn am Ende lesen soll. Ist es ein Treasury-interner Arbeitsbericht, so kann er durchaus etwas weit-schweifender aufgestellt sein. Geht er an andere Abteilungen oder gar an den CFO, sollte er sich auf das Mindestmaß an Informationen und Erläuterungen beschränken, um den Blick auf das Wesentliche nicht mit einer Fülle weiterer, vernachlässigbarer Informationen zu verschleiern. Einen Standard gibt es nicht, vielmehr sollte sowohl der bekannte Wissensdurst des Empfängers als auch dessen grundlegendes Verständnis der Materie zum passenden Berichtsumfang führen.

▲ Zu welchem Zweck soll die Information berichtet werden?

Wozu braucht der Adressat diesen Bericht? Dient er als Entscheidungsgrundlage oder als tägliche Information? Soll er den Erfolg von Maßnahmen aufzeigen oder mahnt er dringenden Handlungsbedarf an? Ist kein klarer Zweck erkennbar, so ist die Sinnhaftigkeit des ganzen Berichts zu hinterfragen. Einen Bericht nur um seiner selbst zu nutzen oder ihn laufend zu verschicken, nur weil das System die Möglichkeit dazu bietet, bläht das eigene Berichtswesen unnötig auf und verschlingt wertvolle Kapazitäten bei Ersteller und Empfänger.

▲ Welche Information soll berichtet werden?

Hier ist sie wieder: die Frage nach der einen Zahl, auf die alles hinauslaufen soll. Jeder Bericht muss ein deutliches Ziel haben. Soll eine Kennzahl berichtet werden oder ein Überblick über die Verteilung von Instrumenten gegeben werden? Soll ein aggregierter

Geben Sie sich für Ihre Berichte dieselbe Mühe wie ein Maßschneider für den Anzug.

Der Autor:



Sebastian Alfery
ist Manager bei Schwabe, Ley & Greiner.

Am Ende steht nur eine einzige Zahl. Flankiert von Kolonnen an Werten, umzingelt von Entwicklungen und Grafiken, wird sie an den unteren rechten Rand gedrückt und läuft Gefahr, inmitten der Datenflut übersehen zu werden. Und doch kommt es nur auf sie an. Sie ist die Antwort auf die tägliche Frage, die Grundlage anstehender Entscheidungen, das in Ziffern gegossene Fieberthermometer. Jeder will sie in einem Bericht sehen – doch niemand möchte sie suchen müssen.

In Zeiten, wo man alles und jedes nahezu per Knopfdruck auswerten, kombinieren und gegenüberstellen kann, ist es umso wichtiger, klar zu definieren, was man in einem Bericht eigentlich sehen möchte. Ansonsten verführt die schiere Fülle an Möglichkeiten dazu, dass der Fokus mehr auf dem schmückenden Beiwerk anstatt auf der angestrebten Kernaussage liegt. Weder die Menge der Berichte noch deren inhaltlicher Umfang sollten dem maximal möglichen Grenzwert entgegenstreben, vielmehr das Gegenteil ist der Fall: Die Konzeption eines Berichtswesens sollte immer dem notwendigen Minimum als Maxime folgen.

Bei der Konzeption des Berichtswesens gilt: Weniger ist mehr.

Damit rückt das Hauptaugenmerk wieder vornehmlich auf die Phase der Berichtsgestaltung, die nachfolgende systemtechnische Umsetzung darf erst der zweite Akt innerhalb der Umsetzung sein. Jedes Unternehmen ist anders, die Anforderungen der Adressaten unterscheiden sich, selbst die Verfügbarkeit und die Struktur jeglicher Informationen weichen voneinander ab. Somit

Risikowert dargestellt werden oder liegt der Fokus auf den einzelnen Währungs-Exposures? Auch ist eine Kombination von zwei oder drei relevanten Informationen denkbar, soweit sie dem zuvor definierten Zweck gerecht werden und sich inhaltlich sinnvoll ergänzen.

▲ **Welche Herleitung ist notwendig?**

Natürlich ist diese eine Zahl für sich allein gestellt nicht immer aussagekräftig. Um ihr Form und Struktur zu verleihen, muss ihre Herkunft und Entwicklung verdeutlicht werden. Zur Darstellung der Nettoliquidität eignet sich die Auflistung der aggregierten Aktiv- und Passivinstrumente, eine Risikokennzahl ist auf die zugrundeliegenden Risikofaktoren angewiesen. Ebenso können Vergleichswerte aus ausgewählten Vorperioden der Aussage mehr Gewicht verleihen. An dieser Stelle kann die Datenflut schnell überhandnehmen. Damit der Blick auf die Kernaussage nicht vom Füllwerk verstellt wird, sollten nur die Informationen in den Bericht aufgenommen werden, welche zur Herleitung unabdingbar sind.

▲ **Welches schmückende Beiwerk ist unerlässlich?**

Sind alle Daten konsistent und logisch angeordnet und mittels Berechnungen verknüpft, stellt sich die Frage nach dem Design, um den Bericht ansprechend gestalten zu können. Auch hier sollte Schlichtheit die oberste Maßgabe bleiben. Ausgewählte Farben, vereinzelte Grafiken und Kommenta-

re können für die Interpretation des Berichts förderlich sein, soweit sie zielführend und sparsam eingesetzt werden. Bunte, von Bildern überlagerte Tapeten verwirren hingegen nur.

Nicht berichten um der Berichte willen.

Sind alle Schnittmuster für die eigenen, passenden Berichte einmal gezeichnet, kann es an die technische Umsetzung gehen. Auch hier sind die Alternativen umfangreich. An erster Stelle steht natürlich das eigene Treasury-Management-System. Stößt dies bei einzelnen Anforderungen an seine Grenzen, sind externe Berichtsgeneratoren denkbar, welche den notwendigen Datenbestand abgreifen und entsprechend aufbereiten. Kommen noch technische Einschränkungen oder Kostenrestriktionen hinzu, kann auch der unpopuläre Schritt zu vordefinierten Excel-Masken zielführend sein. Letztendlich ist es die Entscheidung, welche Lösung die erdachten Berichtsstrukturen am besten nachbilden kann, ungeachtet ob komplex oder einfach.

Schwabe, Ley und Greiner hat schon viele Unternehmen bei der sinnvollen Gestaltung des eigenen Berichtswesens begleitet. Durch die genaue Prüfung der inhaltlichen Anforderungen und die Diskussion der fünf Kernfragen zu jedem Bericht haben wir gemeinsam mit unseren Kunden sichergestellt, dass schlussendlich die eine interessante Zahl nicht inmitten der Datenflut gesucht, sondern auf einen Blick gefunden wird. ▲

corima.cfs - Die TMS-Lösung für komplexe Anforderungen

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

corima

corima.cfs - deckt den gesamten Corporate Treasury-Prozess ab

corima

Aktuelle Highlights

- ✓ Dashboard-Reporting – flexible Analyse von Finanzkennzahlen
- ✓ Abbildung heterogener Finanzierungsprozesse
- ✓ Management von Finanzanlagen (inkl. automatischem Order- und Abwicklungsprozess)
- ✓ Abdeckung der aktuellen IFRS-Vorgaben (IFRS9/16)
- ✓ Automatischer Währungssicherungsprozess

... in einem integrierten System.

-  risk management
-  back office
-  cash management
-  liquidity planning
-  front office
-  accounting



„Wir wollen auch bei der Berichtserstellung unabhängig vom Anbieter sein“

Was das Berichtswesen eines Treasury-Management-Systems leisten muss: Mit der Einführung des TMS vollzog die Mast-Jägermeister SE die Abkehr vom Excel-basierten Berichtswesen. Bei der Umsetzung im TMS legte man Wert auf Flexibilität bei der Auswertung der vernetzten Daten und setzt sowohl auf Standardberichte als auch auf individuell programmierte Spezialberichte. Das TMS fungiert dabei als „Datenbox“ für alle Treasury-relevanten Informationen. TreasuryLog im Gespräch mit Kerstin Janssen, Teamleiterin Treasury bei der Mast-Jägermeister SE.

TreasuryLog: *Sie haben ein TMS-System im Einsatz – auf welche Unterstützung haben Sie dabei besonders geachtet?*

Kerstin Janssen: Beim Einsatz unseres TMS haben wir speziellen Wert auf Flexibilität und auf Vernetzung der Arbeitsbereiche sowie auf automatisierte Workflows gelegt. Cash-Management inkl. Zahlungsverkehr, Liquiditätsplanung, Geschäftsverwaltung und -abwicklung, die FX-Exposure-Ermittlung ebenso wie das Risiko-Management für Währung, Zinsen und Kontrahenten werden nunmehr mit ATAQ der Firma Technosis unterstützt. Die Daten der einzelnen Module stehen übergreifend zur Auswertung zur Verfügung.

TreasuryLog: *Welche Arten von Berichten ziehen Sie aus dem TMS direkt? Verwenden Sie dabei Standardberichte oder sind diese individuell angepasst?*

Janssen: Beides: Bei der täglichen Arbeit im Cash- und FX-Exposure-Management und der Transaktionsverwaltung greifen wir vorwiegend auf Standard-Arbeitsberichte zurück. Die verschiedenen Anzeigevarianten erlauben es, die zugrundeliegenden Daten flexibel darzustellen, inklusive der Verzweigung in die darunter liegenden Details. Zusätzlich verwenden wir „Spezial-Reports“, die zwar weniger flexible Gestaltungsmöglichkeiten bieten als die Arbeitsbe-

richte, dafür aber Gruppierungen und Grafiken ermöglichen. Unsere Spezialanforderungen an den Kontrahenten- und den Bankenreport haben wir mit individuellen Berichten durch den Anbieter umsetzen lassen. Speziell die Berechnungslogik zur Anrechnung von Liquiditätspositionen in Risiko-Cluster – mit einer spezifischen Limitausnutzung und eingebauter Simulation – verlangte eine eigene Programmierung. Beim Bankenreport bestand die Anforderung, auf einer einzigen Seite sowohl den aktuellen Geschäftsbestand als auch das YTD-Volumen, das offene Kontrahentenlimit und die angefallenen Gebühren auszuweisen. Dies war ebenfalls im Standard nicht abbildbar und musste durch den Anbieter zusammengestellt werden.

TreasuryLog: *Haben Sie den Anspruch, die Berichte aus dem TMS auch selbst zu erstellen bzw. verändern zu können?*

Janssen: Ein klares Ja! Wir sind ein sehr dynamisches Unternehmen und wachsen stark – die Rahmenbedingungen verändern sich ständig. Darum wollen wir auch bei der Berichtserstellung vom Anbieter unabhängig sein und schnell reagieren können. Derzeit können auch alle vier Treasury-Mitarbeiter mit den Arbeitsreports und den möglichen Anpassungs- und Auswahlmöglichkeiten darin umgehen. Eine zweitägige Schulung hat dazu das erforderliche Know-how der Funktionsweise vermittelt.

TreasuryLog: *Welcher Bericht komprimiert die Daten am dichtesten und welche Aussagen leiten Sie aus den Berichten ab?*

Janssen: Im Kontrahentenlimit-Report (s. Abbildung) vereinen sich Salden, Exposure aus Transaktionen, Ratings, definierte Kennzahlen sowie Limit und Limitausnutzung. Die komprimierte Darstellung der wesentlichen Details, aber auch die Aufteilung des Finanzstatus auf festgelegte Cluster zeigen einerseits die Limiteinhaltung und bilden andererseits die Basis für Umschichtungs- oder Anlageentscheidungen. Daneben ist uns die Fälligkeits- und Duration-Darstellung über das Gesamtportfolio –



Kerstin Janssen,
Teamleiterin Treasury
bei der Mast-
Jägermeister SE

Abb.: Spezial-Reports

Kontrahentenbericht bei Jägermeister: Gruppierung nach definierten Clustern und Ausnutzungsberechnung wurden nach Jägermeister-Definitionen vom Anbieter programmiert.

| in EUR | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|---------|------|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------|--------------------|-----------------|---|-------------|
| Cluster B | | | | | | | | | | | | | |
| Risikopartner | Moody's | S&P | Fitch | Bilanzsumme (Mio) | Eigenkapitalquote | Kernkapitalquote | Einlagensicherung (Mio) | Liquiditätskennziffer | Kontrahentenlimit | Ausnutzung absolut | Ausnutzung in % | Freies Volumen | |
| Musterbank AG | | A+ | AA- | 24.000 | 4,95% | 8,95% | 10.000.000 | 230,66% | 150.000.000 | 123.000.000 | 82% |  | 27.000.000 |
| Bank Muster AG | | A2 | A- | 15.000 | 5,85% | 11,60% | 10.000.000 | 93,06% | 150.000.000 | 500.000 | 0% |  | 149.500.000 |
| Cluster B insgesamt | | | | | | | | | | 123.500.000 | 41,16% | | |
| Cluster C | | | | | | | | | | | | | |
| Risikopartner | Moody's | S&P | Fitch | Bilanzsumme (Mio) | Eigenkapitalquote | Kernkapitalquote | Einlagensicherung (Mio) | Liquiditätskennziffer | Kontrahentenlimit | Ausnutzung absolut | Ausnutzung in % | Freies Volumen | |
| Muster-Corporate GmbH | | BBB+ | | 5.000 | 17,70% | 12,72% | 0 | 133,66% | 100.000.000 | 70.000.000 | 70% |  | 30.000.000 |
| ABC Finance | | Baa2 | BBB+ | 3.000.000 | 4,80% | 14,90% | 20.000 | 130,75% | 100.000.000 | 100.000.000 | 100% |  | 0 |
| Cluster C insgesamt | | | | | | | | | | 170.000.000 | 56,67% | | |
| Cluster D | | | | | | | | | | | | | |
| Risikopartner | Moody's | S&P | Fitch | Bilanzsumme (Mio) | Eigenkapitalquote | Kernkapitalquote | Einlagensicherung (Mio) | Liquiditätskennziffer | Kontrahentenlimit | Ausnutzung absolut | Ausnutzung in % | Freies Volumen | |
| 123 AG | | A+ | | 500 | | | | | 30.000.000 | 6.500.000 | 22% |  | 23.500.000 |
| Cluster D insgesamt | | | | | | | | | | 6.500.000 | 2,17% | | |
| Risikoposition insgesamt | | | | | | | | | | 300.000.000 | | | |

über Cash- und Asset-Management hinweg – für Steuerungsentscheidungen des Portfolios wichtig.

TreasuryLog: An welchen Adressatenkreis gehen die im TMS erstellten Reports?

Janssen: Bei uns rufen die Benutzer die Berichte über den Online-Zugriff selbst ab. Das nutzen diese auch aktiv, bis hin zur Bereichsleitung. Nur ein Executive Summary mit einem Grobübersicht über die Positionen und Liquidität wird derzeit auf Basis der TMS-Detailreports noch manuell in Excel erstellt. Allerdings entwickeln wir derzeit noch ein Berichtset für das CFO-Reporting. Dieses wird das bestehende Reporting-Paket ablösen, sobald die noch in Arbeit befindlichen Teile, wie die CFaR-Berechnung direkt im TMS, fertiggestellt sind.

TreasuryLog: Excel wird oft als das häufigste im Einsatz befindliche Treasury-Reporting-Tool bezeichnet – gilt das auch für Sie und wenn ja, in welchem Ausmaß?

Janssen: Wir haben uns ganz klar zur Abkehr von Excel entschieden. Lediglich in der derzeitigen Umstellungsphase berechnen wir den CFaR noch damit bzw. bereiten wir den Executive-Summary-Bericht noch auf einer Seite auf. Die Weiterentwicklungen zum Ersatz mittels TMS-Funktionalitäten laufen jedoch schon.

TreasuryLog: Werden TMS-Daten auch in ein Data Warehouse oder einen Datenwürfel für weitere Auswertungen übernommen? Sind dafür Business-Intelligence-Tools im Einsatz?

Janssen: Für uns IST das Treasury-Management-System das Data Warehouse für alle Treasury-Daten. Über Dateischnittstellen stehen aus SAP z. B. alle offenen Posten aus Debitoren und Kreditoren für Exposure-Ermittlung und Zahlungsabgleich zur

Verfügung. Ebenso übernehmen wir zur Komplettierung des Reportings die Intercompany-Salden aus SAP in die ATAQ-Datenbank. Die Abstimmung zwischen den Accounting-Salden und den TMS-Beständen erfolgt zwar noch auf Basis eines manuellen Berichtsabgleiches. Dieser geht jedoch sehr schlank vor sich, weil die im TMS erzeugten Buchungen aller getätigten Geschäfte und Kontoauszüge über die Buchungsschnittstelle übergeben werden. Die Auswertung erfolgt ausschließlich über den im TMS integrierten Berichtsgenerator, dessen Funktionalitäten bei uns schon gut bekannt sind und eingesetzt werden können. Was noch auf unserer Agenda für das nächste Jahr steht, ist, die derzeit durch den TMS-Anbieter individuell für Jägermeister programmierten Spezial-Berichte selbst bearbeiten und verändern zu können. ▽

Kultgetränk aus Niedersachsen

Das Spirituosenunternehmen Mast-Jägermeister SE zählt zu den führenden Premiumherstellern der Welt. Seit über 80 Jahren vertreibt das Familienunternehmen den weltbekannten Kräuterlikör. Heute wird Jägermeister in über 130 Ländern vermarktet. Mit einem Gesamtabsatz von über 92 Millionen 0,7-Literflaschen im Jahr 2017 ist die Marke international die verkaufstärkste Premium-Likörmarke. Die Mast-Jägermeister SE stellt ausschließlich in der Region Wolfenbüttel den Jägermeister-Grundstoff aus 56 strikt geheim gehaltenen Zutaten her und unterhält drei Standorte in Deutschland sowie je einen in Großbritannien und in den USA, den umsatzstärksten Auslandsmärkten.





© STIHL

STIHL Motorsägen: Führend am Weltmarkt und in Technologie.

Die Autoren:



Ingo Schorn
ist Hauptabteilungsleiter Treasury bei der ANDREAS STIHL AG & Co.KG.



Katja Lehner
ist Treasury Front Office bei der ANDREAS STIHL AG & Co.KG.



Dominik Scheitz
ist Berater bei TIPCO Treasury & Technology GmbH.

Konzernweite Daten auf Abruf in Excel: Flexibles Reporting bei STIHL

Flexible, individuelle Berichte in wenigen Minuten erstellen, ohne Daten manuell aufbereiten zu müssen, davon träumen so einige Treasurer. STIHL fand eine Lösung mit dem „TIP Cube“ von TIPCO und setzt damit neue Maßstäbe im Treasury-Berichtswesen.

Es ist das alte Lied im Treasury-Reporting: Berichte erstellen, kostet vor allem Zeit. Umfangreiche Excel-Dokumente mit flexiblen Erfassungsrastern müssen erstellt und an die Tochtergesellschaften gesendet werden, damit diese darin die erforderlichen Daten erfassen können. Die nächste Herausforderung ist, die Dateien einzusammeln, zerstörte Formatierungen zu korrigieren, etwaige Erfassungsfehler zu finden und die Daten zusammenzukopieren. Nicht selten müssen die Informationen der Tochtergesellschaften in einem weiteren Schritt noch um Daten aus diversen Vorsystemen ergänzt werden. Stehen die Daten schließlich gesammelt für die Auswertung bereit, ist einiges an Zeit vergangen, die idealerweise in die Analyse und nicht in die Aufbereitung der Daten fließen sollte. Dann gibt es auch noch die Kostenfrage: Selbst wenn Berichte teuer für den individuellen Bedarf ausprogrammiert worden sind, ändern sich die Anforderungen im Lauf der Zeit, was wieder externen Beraterbedarf erforderlich macht. Und der Traum, Ad-hoc-Anfragen schnell beantworten zu können, bleibt in weiter Ferne.

Tempo erhöhen, Daten verbessern

Diese Unzulänglichkeiten waren uns lange genug ein

Dorn im Auge. Deswegen haben wir im STIHL-Treasury bereits vor einigen Jahren die Basis für eine zentrale Datenverwaltung geschaffen: Aufsetzend auf das vorhandene TMS von Reval, wurde TIP als On-top-Lösung eingeführt (s. Kasten „TIPonTOP“ S. 24). Seither führen wir die Daten von sämtlichen Konzerngesellschaften automatisiert in der Zentrale zusammen und erstellen vordefinierte Planungs- und Statusberichte auf Knopfdruck.

Mit den neuen Möglichkeiten der Digitalisierung wollten wir den bereits hohen Automatisierungsgrad weiter ausbauen. STIHL-Treasury liefert jeden Montag einen Dashboard-Bericht in Excel, der die aktu-

Mit Motorsägen zum Weltmarktführer

STIHL ist ein international tätiger Motorsägenhersteller und die meistverkaufte Motorenägenmarke der Welt. 2016 erwirtschaftete die STIHL Unternehmensgruppe einen Umsatz von EUR 3,46 Mrd. und beschäftigte weltweit knapp 15.000 Mitarbeiter. Das Familienunternehmen verfügt über eine Eigenkapitalquote von über 70 Prozent und kann somit alle Investitionen mit eigenen liquiden Mitteln finanzieren.



SCHWABE, LEY & GREINER

SLG SYSTEM GUIDE

— Die Online-Suchmaschine für Treasurer

IST IHR SYSTEM FIT FÜR DIE ZUKUNFT?

Sie wollen ein Treasury-System einführen? Und suchen einen Anbieter, der Ihre Anforderungen erfüllt? Mit dem SLG System Guide verschaffen Sie sich einen raschen und kostenlosen Überblick.

Mit nur wenigen Mausklicks filtern und durchsuchen Sie das Verzeichnis der Systemanbieter nach den spezifischen Kriterien Ihres Unternehmens, bis hin zur Ebene der operativen Treasury-Aufgaben.

Kostenloser Überblick unter
www.systemguide.slg.co.at

Der SLG System Guide
wird gesponsert von:



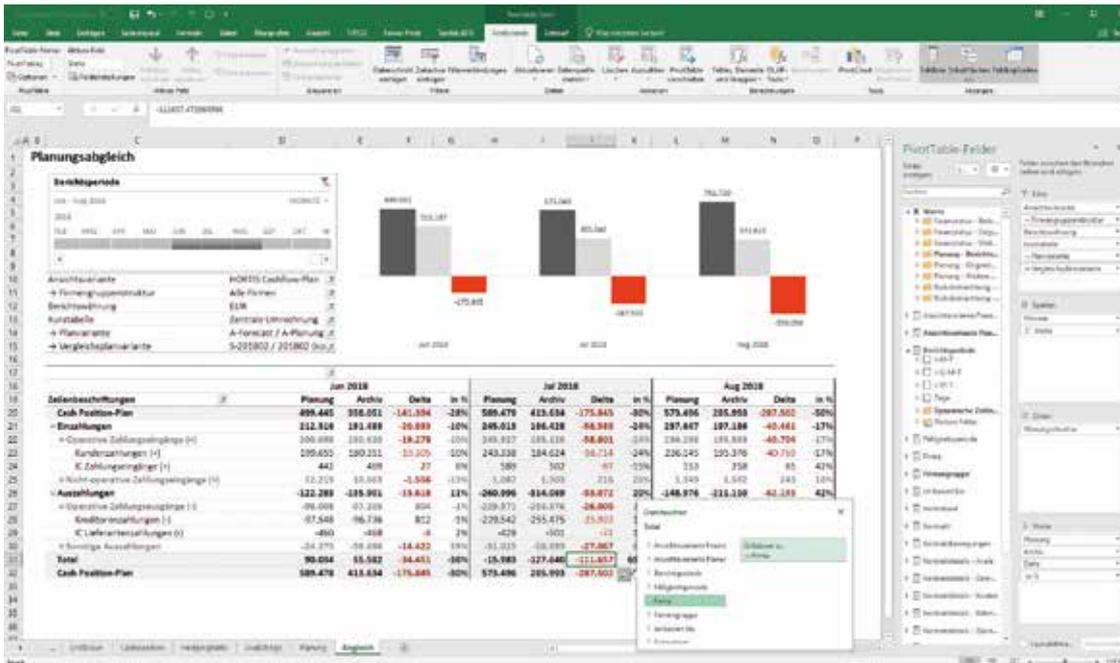


Abb. 1: Datenbasis in Excel = Berichte in Excel

Bericht mit Planvergleich: Mit dem TIP Cube können Sie über die Excel-Pivot-Funktion auf Ihre aktuellen Konzerndaten zugreifen und diese für detaillierte Analysen verwenden. Mit der Drilldown-Funktion gelangen Sie bis auf die unterste Datenebene.

elle Liquiditätslage des Konzerns aus unterschiedlichen Ansichten darstellt. Dafür mussten wir in der Vergangenheit sämtliche Daten aus den vorhandenen Berichten manuell per copy & paste in ein eigenes, über umfangreiche Formeln vordefiniertes Excel Sheet transferieren – der Aufwand eines halben Arbeitstages.

Die Lösung für diese Herausforderung fanden wir bei unserem langjährigen Systempartner TIPCO. Um die „selbstbestimmten“ Berichte – nach unseren Vorstellungen flexibel und vor allem auf Basis von Excel – gestalten und automatisieren zu können, hat TIPCO mit dem „TIP Cube“ das für uns passende Tool entwickelt. Anfang des Jahres 2018 griffen wir zu und hatten in weniger als fünf Wochen genau das, was wir brauchten.

Blue Monday war früher

Unser selbst erstellter „Monday-Morning-Report“ aktualisiert sich nun auf Knopfdruck und kann ohne externe Unterstützung von uns angepasst



Abb. 2: Alle Daten im Blick

Der TIP Cube zeigt Ihren aktuellen Datenbestand aus TIP an – und hält somit den Dashboard-Bericht auf dem Laufenden, ohne dass Informationen manuell aufbereitet werden müssen.

„TIPonTOP“: Systemübergreifend zu Berichten

Klassische Nachteile bei Standardberichten direkt aus einem TMS sind häufig eingeschränkte Auswertungsmöglichkeiten, unvollständige Daten, unübersichtliche und unzureichende Filter oder mangelnde Performance. TIPCO als Treasury-Berichtsspezialist hat daher „TIPonTOP“ entwickelt, mit dem die Daten aus dem TMS und sämtlichen anderen für das Treasury relevanten Systemen gesammelt werden. Alle Daten stehen in der TIP-Datenlogik zur Verfügung, die sich in über 1.000 Projekten bereits durch ihre Flexibilität bewährt hat.

Der TIP Cube im Überblick



Umfangreiche Datenbasis: Wir können sämtliche TIP-Daten im Cube bereitstellen. Dazu gehören Daten für Ihren Finanzstatus, die Liquiditätsplanung sowie Avale und Derivate. Aufbereitet nach Berichtswährung, Zeitfenstern und Hierarchien.



Einfache Bedienung: Sie kennen sich mit Pivot-Tabellen in Excel aus? Dann wissen Sie alles, was Sie wissen müssen, um den Cube bedienen zu können. Alle weiteren Funktionen und Möglichkeiten ergeben sich aus Ihren Excel-Kenntnissen.



Stündlich aktualisierte Daten: Egal welchen Bericht sie erstellen, alle Daten aus dem TIP Cube werden stündlich aktualisiert werden. So können Sie beliebige Berichte über Jahre verwenden und immer auf aktuelle Daten zugreifen.



Bearbeitung von Daten: Sie können Ihre Daten nicht nur vollkommen frei abfragen und anordnen, sondern in der Folge auch ohne Einschränkungen weiterbearbeiten. Dafür stehen Ihnen alle Tools und Funktionen von Excel zur Verfügung.



Individuelle Formatierung: Sie haben Ihre eigenen Richtlinien, um in Excel Berichte zu erstellen? Dann übernehmen Sie diese einfach. Sobald Sie sich für eine Berichtsstruktur entschieden haben, können Sie Ihren Bericht so formatieren wie Sie es wünschen. Farbe, Logo, Anordnung, Seitenlayout – alles wie immer.

werden. Möglich wird das durch den größten Vorteil des TIP Cubes: Denn der Cube stellt die gesamten Konzerndaten in Excel zur Verfügung, sodass wir direkt im vertrauten System unsere Berichte bauen können. Auf Basis aktueller Daten, völlig flexibel und mit den uns vertrauten Formeln, Diagrammen und sonstigen Funktionen (s. Abb. 1), die in Excel zur Verfügung stehen. Es ist nicht übertrieben zu behaupten, dass uns die Berichterstellung seither richtig Spaß macht. Die Liquiditätslage filtern wir nach Belieben, sei es nach Gesellschaft, Kontrahenten oder Währung. Wir können einstellen, zu welchem Stichtag wir die Daten sehen wollen, aber auch mit „dynamischen Zeitintervallen“ arbeiten, das heißt, der Report zeigt uns jeweils den vorherigen Arbeitstag, den letzten Monat oder das letzte Quartal an.

Dashboards ohne Aufwand

Ein wesentlicher Grund, warum wir uns für den TIP Cube entschieden haben, ist die Aktualität der Daten. Der Cube liefert in zu definierenden Intervallen (z. B. stündlich) den Datenstand, so wie er in TIP gepflegt ist. Bei jedem Aufruf zeigen die Dashboards die frisch gelieferten Konzerninformationen an, ohne dass wir auch nur den ge-

TIP Cube: Ihre aktuellen TIP-Daten direkt in Excel

Mit dem TIP Cube können Sie in Excel auf Ihre gesamten Finanzdaten zugreifen – genau so wie sie in TIP vorliegen. Damit sind sämtliche Daten aus Vorsystemen sowie alle von Ihren Tochtergesellschaften gemeldeten Daten per Drag & Drop verfügbar.

Mit dem TIP Cube setzt TIPCO neue Maßstäbe im Berichtswesen: Auf der einen Seite durch ein flexibles Self-Service-Berichtswesen auf der Basis von Excel, auf der anderen Seite durch die Bereitstellung einer offenen Technologie, die für eine breite Palette an BI-Tools ansprechbar ist und sich so nahtlos an die Anforderungen Ihrer IT-Strategie (z. B. SAP HANA oder PowerBI) anpasst.

ringsten manuellen Aufwand betreiben (s. Abb. 2). Und wenn wir auf die Schnelle analysieren wollen, wie sich Positionen zusammensetzen, „bohren“ wir einfach im Bericht nach: Mit der Drilldown-Funktion gelangen wir so bis auf die unterste Datenebene und können dort die gewünschten Positionen vergleichen. Für solche Analysearbeiten, die richtigen Mehrwert bringen, haben wir dank des Cubes auch die dafür erforderliche Zeit. ▴

Hedge Accounting nach IFRS 9 in SAP – Chance und Herausforderung zugleich

Seit dem 1. Januar 2018 gelten die neuen Bilanzierungsregeln des IFRS 9. Für Treasurere sind unter anderem die veränderten Vorgaben im Bereich des Hedge Accounting zu beachten. Dort gibt es insbesondere bei der Absicherung von geplanten Fremdwährungs-Cashflows neue Chancen, Vereinfachungen, aber auch Herausforderungen. SAP stellt dazu im Modul Treasury and Risk Management (SAP TRM) eine elegante und vollautomatische Lösung zur Verfügung.



30 Cannon Street in London: Sitz des International Accounting Standards Board (IASB)

des IFRS 9 sollen hier Abhilfe schaffen. So können Sicherungsbeziehungen nun leichter und umfassender gebildet werden, unter anderem, weil die bisher einzuhaltende Bandbreitenregelung (80–125 %) entfällt oder Nettopositionen gesichertes Grundgeschäft sein können. Effektivitätstests sind nur noch in der Vor- und nicht mehr in der Rückschau notwendig.

Allerdings ergeben sich aus den neuen Regelungen auch Möglichkeiten, die die Komplexität durchaus erhöhen. So ist es nun zwar grundsätzlich einfacher, Sicherungen in das Hedge Accounting einzubringen, unter Umständen muss deren Bewertung jedoch differenzierter als zuvor erfolgen. So sind Marktwertänderungen in verschiedene Komponenten unterteilt, die bilanziell unterschiedlich behandelt werden (s. Kasten S. 28). SAP hat die neuen Vorgaben aufgegriffen und eine Lösung geschaffen, die alle Komponenten inklusive des Übergangs vom Eigenkapital in die GuV automatisch ermittelt und bucht. Dazu wurde ein vollständig neues Hedge Accounting Framework für Devisenrisiken entwickelt und darüber hinaus das vorgelagerte Hedge- und Exposure-Management optimiert, in dem die Sicherungsbeziehungen verwaltet werden.

Zentrale Steuerungseinheit: Hedge Management Cockpit

Kern dieser Lösung ist ein neu geschaffenes Hedge Management Cockpit (s. Abb. 1). In dieser zentralen Steuerungseinheit werden die unternehmensweiten Risikopositionen samt den entsprechenden Sicherungsgeschäften verwaltet.

So lässt sich ein umfassender Überblick über bestehende Risiko-Exposures gewinnen. Diese können in Tabellenform direkt im System oder per ausprogrammiertem Upload erfasst werden. Einmal hochgeladene Risiko-Exposures lassen sich im Hedge Management Cockpit nach verschiedenen Kriterien filtern und sortieren. So können bspw. Aufstellungen nach Tochtergesellschaften oder Währungen erzeugt werden, um so geeignete Sicherungstransaktionen abzuleiten. Ferner lassen sich

Unter „Hedge Accounting“ wird die erfolgsneutrale Abbildung von Sicherungsbeziehungen verstanden. Wendet ein Unternehmen kein Hedge Accounting an, so sind Marktwertänderungen von Derivaten voll erfolgswirksam zu buchen. Speziell bei der Absicherung nicht bilanz- und GuV-wirksamer Grundgeschäfte (z. B. Absicherung eines geplanten Cashflows in Fremdwährung mit einem Devisentermingeschäft) kann dies während der Laufzeit zu starken Ausschlägen in der GuV führen. Stellt man einen solchen „Cashflow Hedge“ jedoch auch bilanziell dar, dann werden die gegenläufigen Wertänderungen des Sicherungsgeschäfts nicht im Währungsergebnis, sondern im Eigenkapital („Hedging Reserve“) gebucht. Die Ergebnisvolatilität wird somit minimiert.

Soweit die intuitive Grundidee. In der Praxis hat sich das bisherige Regelwerk IAS 39 als eher restriktiv in der Anwendung erwiesen. Manche Sicherungsstrategie der Treasury-Abteilung konnte nur unzureichend im Hedge Accounting abgebildet werden. Die Vorgaben

Der Autor:



Georg Glöckner ist Senior Berater im Team „Treasury mit SAP“ von Schwabe, Ley & Greiner.

Swiss Treasury Summit 2018

Mittwoch, 12. September 2018, 09:00 – 17:15 Uhr
Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Grafenauweg 10, Zug, Schweiz

Das Jahrestreffen der Schweizer Treasury Spezialisten/-innen

Dieser Anlass widmet sich den aktuellen Herausforderungen, welchen Treasurer heute begegnen. Wie in den Vorjahren bieten eine Reihe von Präsentationen zu Praxisfällen, Workshops und Paneldiskussionen über eine Vielzahl von Themen eine exzellente Gelegenheit für Weiterbildung, Inspiration und Kontaktpflege.

Workshops

Corporate Actions, Finanzierungen, digitales Treasury, Zahlungsverkehr, Banken, Praxisfälle spezifischer Projekte

Weitere Auskünfte und Registration

ifz@hslu.ch, www.hslu.ch/ifz-konferenzen

Wir danken herzlich für die wertvolle Unterstützung

Hauptsponsor



SCHWABE, LEY & GREINER

Sponsoren



BNP PARIBAS

COMMERZBANK



HSBC



SOCIETE GENERALE
Corporate & Investment Banking



Zürcher
Kantonalbank



Hedge Accounting nach IFRS 9: Marktwertbestandteile und ihre bilanzielle Zuordnung

- ▲ **Effektiver Teil: Other Comprehensive Income (OCI)**
 Der effektive Teil der Wertveränderung wird – wie auch schon unter IAS 39 – als „Hedging Reserve“ im Eigenkapital gebucht. Eine Umbuchung in die GuV erfolgt erst, sobald auch Wertänderungen am Grundgeschäft erfolgswirksam werden. Im Falle der Sicherung eines geplanten Cashflows in Fremdwährung mit einem Devisentermingeschäft betrifft dies in der Regel die Kassakomponente, die erst bei Einbuchung des Grundgeschäftes GuV-wirksam wird. Hier ist die Schwierigkeit, den richtigen Zeitpunkt zu bestimmen, besonders dann, wenn es sich dabei um eine Vielzahl an über den Monat verteilte Einzelrechnungen handelt.
- ▲ **Weitere Wertbestandteile: Other Comprehensive Income (OCI)**
 Bestimmte Wertbestandteile wie z. B. der Zeitwert von FX-Optionen oder die Terminkomponente von Devisentermingeschäften dürfen neuerdings als „Cost of Hedging Reserve“ ebenfalls im Eigenkapital gebucht werden. Sind der innere Wert bzw. die Kassakomponente selbst nicht zu 100 % effektiv, müssen auch diese Beträge entsprechend angepasst werden („aligned“). Dieses „aligned forward element“ bzw. diesen „aligned time value“ gilt es, exakt zu ermitteln.
- ▲ **Ineffektiver Teil: Gewinn- und Verlustrechnung**
 Ferner sind Faktoren zu berücksichtigen, die zu Ineffektivität in der Hedging-Beziehung führen, stellvertretend seien hier abweichende Fälligkeitsdaten zwischen Grund- und Sicherungsgeschäft oder eine Übersicherung genannt. Diese sind z. B. als „FX gains/losses“ immer sofort GuV-wirksam.
- ▲ **Sonstige**
 Auch beim Hedge Accounting nach IFRS 9 sind bonitätsbedingte Wertabschläge (CVA/DVA) des IFRS 13 zu beachten. Abweichende Abschläge zwischen Grund- und Sicherungsgeschäft sind als ineffektiver Teil ebenfalls in der GuV zu erfassen.

hier vordefinierte Sicherungsquoten („Target Quotas“) hinterlegen, die im Einklang mit der betrieblichen Risiko-Management-Politik stehen. Letztere wird ebenfalls systemisch angesteuert. So lassen sich neben Target Quotas bspw. auch die einzubeziehenden Instrumente, Exposures, Währungen und Gesellschaften bestimmen.

Lebenszyklus einer Sicherungsbeziehung

Ist die Entscheidung gefallen, ein Risiko-Exposure zu sichern, und die Sicherungstransaktion abgeschlossen sowie erfasst, leitet das System die Designation, also die Zuordnung zu einem Risiko-Exposure, vollautomatisch ein. Dies geschieht auf Basis selbst definierter Kriterien, i.d.R. müssen die Gesellschaft, die Währung, die Sicherungsrichtung sowie die zeitliche Periode zueinander passen. Im gleichen Zug wird vom System das s.g. „hypothetische Derivat“ erzeugt: Weil ein Risiko-Exposure selbst nicht bewertbar ist, wird ein Derivat mit übereinstimmendem Risikoprofil als Stellvertreter gesucht, für das dann in Folge Marktwertveränderungen ermittelt werden können.

Alle so geschlossenen Sicherungsbeziehungen können über das Hedge Management Cockpit via Drilldown bis in tiefliegende Ebenen, also die Sicherungstransaktionen im SAP Transaction Manager sowie bestehende Risiko-Exposures, eingesehen werden. Alle Beziehungen erhalten ferner eine feste ID. Unter dieser sind in verschiedenen Tabstrips alle in der individuellen Sicherungsbeziehung relevanten Daten wie Bewertungen, Dokumentation, Kurse und allgemeine Historie übersichtlich gespeichert.

Auch alle weiteren Schritte laufen automatisch ab. So führt das System bei einem Periodenabschluss die Errechnung des Fair Values durch und zerlegt diesen in die im Hedge Accounting relevanten Bestandteile. Der spätere Bilanzübergang von geplanten Cashflows kann ebenfalls, über geplante Liefertermine und hinterlegte Zahlungsziele, berechnet werden. Die so ermittelten Zeitpunkte werden automatisch für die erforderlichen Umbuchungen aus dem Eigenkapital genutzt. Eine mühsame Nachverfolgung einzelner Rechnungen entfällt.

Sämtliche Buchungen aus den Sicherungsgeschäften werden zu den relevanten Zeitpunkten wahlweise manuell oder automatisiert aus dem TRM angestoßen. Mit der automatischen Dedesignation bei Fälligkeit, also der Entkopplung von Grund- und Sicherungsgeschäft, endet die Sicherungsbeziehung.

Hohe Leistungsfähigkeit – herausfordernde Implementierung

Mit den so zur Verfügung stehenden Möglichkeiten und den zusätzlichen Vorteilen der SAP-Systemintegration erreicht die SAP-Lösung eine sehr hohe Leistungsfähigkeit. Mittlerweile lassen sich im Währungsbereich sowohl FX-Forwards, FX-Optionen (Plain Vanilla und Zylinder) als auch FX-Swaps abbilden. Zu beachten ist, dass die Bandbreite der Möglichkeiten

| DocCode | W/FreeCryp | Currency | Key Figure Name | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|---------|------------|----------|-------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| 1202 | EUR | USD | Forward Exposure | 1.033.234.000,00 | 499.106.000,00 | 123.370.000,00 | 300.000.000,00 | 30.000.000,00 |
| 1402 | EUR | USD | Outgoing Exposure | 354.900.000,00 | 100.000,00 | 1.000.000,00 | 0,00 | 0,00 |
| 1502 | EUR | USD | Net Exposure | 1.048.254.000,00 | 499.006.000,00 | 122.370.000,00 | 300.000.000,00 | 30.000.000,00 |
| 1202 | EUR | USD | Net Hedge | 123.372.000,00 | 300.000.000,00 | 2.470.000,00 | 10.000.000,00 | 211.000,00 |
| 1502 | EUR | USD | Net Open Exposure | 1.420.747.447,00 | 799.006.000,00 | 124.840.000,00 | 400.000.000,00 | 10.240.000,00 |
| 1002 | EUR | USD | Hedged Rate | 1.3512 | 1.1501 | 1.1009 | 1.1012 | 1.1004 |
| 1202 | EUR | USD | Hedge Quota (%) | 7,8 | 22,3 | 1,9 | 3,3 | 1,3 |

Abb. 1: Ausschnitt Hedge Management Cockpit
 Überblick über bestehende FX-Exposures und Sicherungen. Weitere Währungen und Gesellschaften können hinzugefügt werden. Von hier aus ist ein Drilldown zu Exposures, Geschäften und Sicherungsbeziehungen möglich. Das Layout kann relativ flexibel an individuelle Anforderungen angepasst werden.

in Verbindung mit dem hohen Automatisierungsgrad eine anspruchsvolle Konfiguration erfordert. Die ohnehin schon komplexe Bewertung von derivativen Finanzprodukten muss mit einer passgenauen Buchung in Einklang gebracht werden. Hier gilt: je anspruchsvoller Sicherungstransaktionen und Sicherungspraxis, desto größer der Implementierungsaufwand.

Außerdem sind – wie bei jeder neuen Lösung – aktuell noch Anpassungen und Korrekturen zu beachten, die regelmäßig in Form von Patches oder Updates zur Verfügung gestellt werden. Eine enge Verzahnung zwischen Treasury und IT-Fachbereich ist nicht zuletzt deswegen Pflicht.

Ist das System allerdings ordentlich aufgesetzt im Einsatz, kann aufgrund des hohen Integrations- sowie Automatisierungsgrades sowohl für die Treasury- als auch die Accounting-Fachabteilung ein echter Mehrwert erzielt werden. Die neuen Funktionalitäten sind in der SAP TRM Lizenz inkludiert und stehen im R/3 mit Enhancement Package 8 oder alternativ in S/4HANA zur Verfügung.

Auf dem Weg zum vollautomatischen Hedge Management

Auch der Blick in die Zukunft ist vielversprechend. So wurde im Hedge Management Cockpit kürzlich ein s.g. „Hedge Request“ eingeführt. Über diesen soll zukünftig aus bestehenden Über- oder Unterdeckungen per

Knopfdruck eine Anforderung zum Abschluss einer Sicherungstransaktion generiert werden. Diese soll in der Endausbaustufe automatisch an die Handelsplattform 360T versendet, nach Abschluss automatisch gematched und schließlich in SAP TRM erfasst bzw. verbucht werden. Eine entsprechende Auslieferung für die S/4 Hana Cloud wird im Laufe des Jahres erwartet, für on-premise S/4 Hana-Systeme ist das Jahr 2019 geplant. ▲

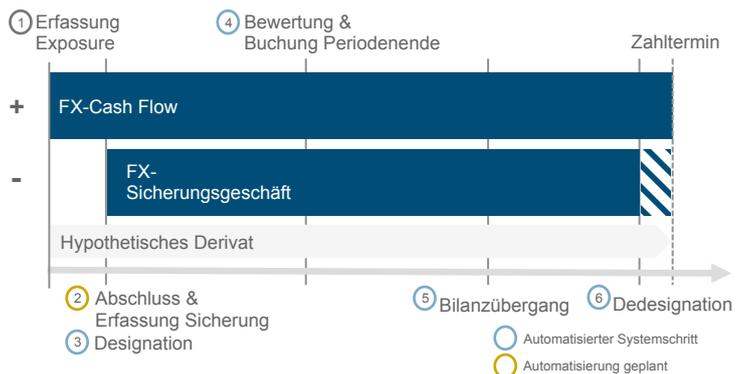


Abb. 2: Lebenszyklus einer Sicherungsbeziehung

Vereinfachte Darstellung der Systemschritte zur Abbildung einer FX-Sicherungsbeziehung im Hedge Accounting nach IFRS 9. Hellblau gekennzeichnete Schritte sind in der aktuellen SAP-Systemlösung automatisiert. Ein automatischer Abschluss sowie Erfassung einer Sicherungstransaktion ist geplant.

„Als Treasurer eines globalen Unternehmens
benötige ich ein globales Treasury System,
auf das ich mich jederzeit verlassen kann.
Seit über 10 Jahren gibt mir BELLIN
diese Sicherheit!“

REINHARD FESENMEYER

Head of Corporate Finance & Treasury, Herrenknecht

Treasurer sind die heimlichen Helden der Unternehmensfinanzwelt! Tag für Tag sorgen sie dafür, dass ihr Unternehmen für alle Unwägbarkeiten gewappnet ist. Für sie bietet BELLIN seit 1998 Lösungen für sämtliche Anforderungen des Corporate Treasury. Weltweit vertrauen mehr als 50.000 Anwender auf BELLIN – in der Hektik des Tagesgeschäftes genau wie für den strategischen Weitblick.



welcome@bellin.com

Besuchen Sie uns auf
dem Finanzsymposium
Mannheim | Stand #67
Weitere Informationen:
blln.to/fsm18



Treasury that Moves You.



Chinesische Siegel: Ungebrochene Leidenschaft fürs Stempeln – auch im Zahlungsverkehr.

© Forolia

It's a BAD world

Zahlungsverkehr und Liquiditäts-Management in China: Ein manuelles Zahlungsmittel namens BAD bringt Stau in die automatisierten Abläufe von Konzernen. Jetzt aber greift eine Digitalisierungswelle seitens der Chinesen. Wie Sie Ihr SAP-System darauf abstimmen können.

Der Autor:



Florian Maak
ist Manager im Team
„Treasury mit SAP“
von Schwabe,
Ley & Greiner.

Knisternde, abgegriffene Zettel, vielfach gestempelt und ihr Zweck ein Rätsel, weil nur chinesische Schriftzeichen darauf zu sehen sind: Chinesische „Bank Acceptance Drafts“ landeten immer wieder auch in europäischen Treasury-Abteilungen und sorgten für exotischen Flair (und Frust) im Zahlungsverkehr mit Chinesen. Ein „BAD“ ist eine chinesische Eigenheit, nämlich ein Wechsel, der durch eine Bank besichert ist und eine Laufzeit bis zu einem Jahr hat. Bis heute ist er, bei aller Innovationsbegeisterung im Reich der Mitte, ein ungebrochen beliebtes Produkt, das die Empfänger als Zahlungsmittel kontinuierlich an andere weiterreichen – bis der Zettel bis zur Unleserlichkeit voll mit Stempeln und die Bonität der Emittenten, Auszahlungspflichtigen und Besichernden oft nicht mehr nachvollziehbar ist.

Das Stempeln hat ein Ende – vom Papier zu digital

Der undurchschaubare Papierkram mitsamt systemischem Risiko reichte auch der chinesischen Nationalbank People's Bank of China (PBOC). Seit Jahren bemüht sie sich, den BAD zu digitalisieren.

2018 hat sie die Zügel entscheidend angezogen: Jeder emittierte BAD ab einem Volumen von 1 Million Yuan (knapp 130.000 Euro) muss als „e-BAD“ emittiert werden. Damit hat China als erstes Land den Wechsel und dessen Abwicklung digitalisiert und transparent gemacht: Alle Aktivitäten des BAD, vom Emittieren über das Weiterreichen bis zum Fälligstellen, laufen über das PBOC-eigene „Electronic Commercial Draft System“ (ECDS) und werden dort mit der gesamten Historie gespeichert. Somit ist jederzeit ersichtlich, wo ein BAD sich gerade befindet und welchen Status er hat. Das Unternehmen, das einen BAD erhält, hat eindeutige Informationen über den Aussteller („Issuer“), die besichernde Bank („Issuer Bank“) sowie alle während der Laufzeit beteiligten Parteien, an die der BAD weitergereicht wurde („Endorsement“). Über bankenspezifische E-Banking-Tools, speziell für die Abwicklung der e-BADs entwickelt, können Unternehmen mit e-BADs handeln. Diese Tools sind das Front-End für die Unternehmen und kommunizieren im Hintergrund mit der zentralen Datenbank ECDS.



Abb. 1: Kontrahentenrisiko im Griff:
Wer besichert welche BADs?

Eingabemaske in SAP (oben) für offene Posten: In einem Zusatzfeld „Domicile“ lassen sich die Issuer Banken der BADs auswählen, die der Kunde zahlt. Im Reporting (unten) lässt sich dann nachvollziehen, welche BADs, besichert durch welche Issuer Banken, insgesamt vom Kunden gezahlt wurden.

BAD und Treasury-Systeme

Ein System sollte den Zahlungsprozess mit BADs und seine Besonderheiten bestmöglich unterstützen. Dazu gehört aus unserer Sicht, 1. den aktuellen Bestand inkl. der Issuer Banks und Ratings zu zeigen, 2. die Liquiditätsvorschau unter Berücksichtigung von Cash und BADs und 3. die automatische Abwicklung und Bankenkonnektivität.

Reporting des BADs-Bestandes

Wie mit einem erhaltenen BAD umgehen? Das entscheiden der Nominalbetrag, die Fälligkeit sowie die Information, um welche Issuer Bank es sich handelt. Zu allen Banken sollten das Rating vorliegen sowie die Information, ob bei dieser Bank ein Discounting without Recourse (siehe Kasten rechts) möglich ist. Die speziellen E-Banking-Tools für BADs sind hilfreich, um zu einem bestimmten Stichtag den Bestand zu ermitteln. Allerdings liegen dort die Informationen nur auf Chinesisch vor, sodass ein Group Treasury immer die lokale Mithilfe benötigt. Auch besteht für das Group Treasury meist kein direkter Zugang zum System.

BAD im Unternehmen – Wie damit verfahren?

BADs bergen für Unternehmen ein Kontrahentenrisiko hinsichtlich der besichernden Bank (Issuer Bank). Issuer Banks sind nationale oder kommunale chinesische Banken, auch Financial Services von Konzernen. BADs haben eine Laufzeit von einem Jahr und werden häufig von kleineren Banken mit niedriger Bonität emittiert. Wie ein Unternehmen mit einem erhaltenen BAD umgeht, hängt von Aspekten der Liquiditätssteuerung und des Kontrahentenrisikos ab. Das sind die Optionen:

▲ **Endorsement:** Der BAD wird als Zahlungsmittel verwendet und an den Lieferanten weitergegeben. Dies verbessert die Liquidität, weil kein Cash für die Zahlung verwendet wird.

▲ **Discounting:** Der BAD wird bei der Hausbank eingereicht und diese schreibt den Betrag abzüglich eines Diskonts auf dem Bankkonto gut. Das führt für das Unternehmen sofort zu Cash. Hierbei wird noch in zwei Arten unterschieden:

1. **With recourse:** Das Kreditausfallrisiko bis zur Fälligkeit des BADs wird nicht von der Bank getragen, sondern durch das Unternehmen. Daher werden diese Discounts auch auf eine Kreditlinie angerechnet. Wenn die Issuer Bank ausfällt, holt sich die Bank das Geld vom Unternehmen wieder.

2. **Without recourse:** Hier wird das Kreditausfallrisiko von der Bank getragen; wird nur bei Issuer Banks mit sehr guter Bonität angeboten.

▲ **Collect payment at maturity:** Der BAD wird bis zur Endfälligkeit gehalten und das Unternehmen sammelt das Geld via Hausbank von der Issuer Bank ein.

Die ersten beiden Optionen führen direkt oder indirekt sofort zu mehr Liquidität, die dritte erst bei Fälligkeit des BAD mit dem Vorteil, dass keine Gebühr anfällt. Den BAD zu halten lohnt nur, wenn genug Liquidität vorhanden ist, der Bestand an BADs so hoch ist, dass nicht alles weitergegeben werden kann, das Endorsement also keine Option ist. Der Vorteil ist, dass der beim Discount fällige Abschlag nicht zu bezahlen ist. Gerade hier spielt natürlich das Kontrahentenrisiko eine große Rolle. Einen von einer Bank mit schlechter Bonität emittierten BAD zu halten, birgt ein gewisses Risiko. Daher ist es beim Endorsement auch sinnvoll, zunächst die BADs mit der geringsten Bonität zu verwenden. Sozusagen „most riskiest in, first out“.

Des Weiteren sollte in der Liquiditätsplanung berücksichtigt werden, ob Kunden in BADs oder Cash zahlen und auch, ob die Lieferanten BADs akzeptieren. Es wäre schlecht für die Liquiditätsentwicklung, wenn auf der Eingangsseite hauptsächlich BADs eingehen, auf der Ausgangsseite vor allem Cash.

Auch ist es sinnvoll, die Zahlungsbedingungen in den Verträgen zu steuern. Während es in Europa vor allem um Zahlungsziele und Skonto geht, spielt in China in einer Zahlungsbedingung auch das Zahlungsmittel (BAD, Cash oder ein Mix) eine Rolle. Zwischen Kunden und Lieferanten sind als Zahlungsmittel sowohl 100 % Cash, 100 % BAD oder häufig auch Mischformen wie 30 % der Rechnungen in Cash, 70 % der Rechnungen in BADs vereinbart. Besonders bei Liquiditätsgapen werden von Lieferanten gerne BADs zur Zahlung verwendet, anstatt Rechnungen in Cash zu bezahlen.

| Gruppe | Kurztext | April 18 | May 18 | June 18 | July 18 | August 18 | Sept 18 |
|--------|------------|----------|--------|---------|---------|-----------|---------|
| D402 | 3rdPrtBeha | 14 | 13 | 10 | 1 | | 0 |
| D411 | BAD100-C0 | 10 | 6 | 8 | 3 | | 0 |
| D412 | BAD50-C30 | 1 | 2 | 1 | | | |
| D415 | BAD70-C30 | 2 | 1 | | | | |
| D416 | BAD60-C40 | 1 | 3 | 0 | 0 | | |
| D417 | BAD33-C67 | 0 | 4 | 0 | | | |
| D418 | BAD90-C70 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| D419 | BAD20-C80 | 0 | | 1 | 1 | | |
| | | 28 | 29 | 21 | 5 | 0 | 0 |

Abb. 2: Was kommt in Cash, was kommt in BAD?

Liquiditätsvorschau im SAP-Modul „Cash Management“, gelistet nach Cash- oder BAD- oder Mischformzahlung; Kunden werden nach Zahlungsverhalten gruppiert.

Helfen kann das ERP-System. Da die BADs ohnehin als Belege erfasst werden müssen, um den offenen Posten des Debtors auszugleichen, sind die Informationen vorhanden. Genauso ist es auf der Ausgangsseite. Wird ein BAD zur Zahlung verwendet, wird ein offener Posten auf einem Kreditoren ausgeglichen und der BAD verschwindet aus dem Bestand.

Üblicherweise werden auch im ERP-System die Issuer Banks nicht mitgegeben. Das kann man aber ändern: So haben wir in SAP ein Zusatzfeld geschaffen, in dem die Bank verpflichtend auszuwählen ist (s. Abb. 1 S. 31). Zu dieser Bank kann im System auch das Rating hinterlegt werden. Nur eine kleine Änderung, und ein bestehendes Werkzeug wird für Treasury-Zwecke nutzbar.

Damit zeigen alle SAP-Berichte zu Debitoren und Kreditoren auch die Informationen zu BADs. Das zugehörige Sachkonto zeigt alle BADs, die auch nach Issuer Banks sortiert, gruppiert und summiert werden können. So entsteht schnell eine Übersicht, in der BADs im Bestand nach Bonitäten gruppiert sind. Diese Informationen sollten auch in Gesamtberichte zum Kontrahentenrisiko-Management eingefügt werden.

Liquiditätsvorschau – Cash oder BAD?

Auch bei BADs ist es sinnvoll, sowohl den aktuellen Bestand als auch die zukünftigen Ein- und Auszahlungen zu betrachten. Wenn zwischen Kunden und Lieferanten als Zahlungsmittel sowohl 100 % Cash, 100 % BAD oder Mischformen (s. Kasten) vereinbart sind, ist es wichtig, sie nach diesen Zahlungsbedingungen zu gruppieren und

in einer kurzfristigen Liquiditätsvorschau darzustellen. So sind die zu erwartenden Ein- und Auszahlungen in Cash und BADs getrennt, und der zukünftige Cash- und BAD-Bestand kann abgeleitet werden.

Wenn der Kunde SAP hat, kann hier die Liquiditätsvorschau des Moduls „Cash Management“ weiterhelfen. Dazu müssen lediglich die Zahlungsbedingungen in Erfahrung gebracht, Gruppen gebildet (s. Abb. 2) und die Debitoren und Kreditoren diesen Gruppen zugeordnet werden. Dann ist es möglich, Ein- und Auszahlungen in den Kategorien Cash (D402), 100 % BAD (D411) sowie in die Mischformen (D412-D419) in einer differenzierten Liquiditätsvorschau zu zeigen.

Automatische Abwicklung und Bankenkonnektivität

Bei Banküberweisungen sind automatische Schnittstellen vom ERP-System zur Bank und zurück gängiger Standard. Beim BAD hingegen ist die Anbindung vom ERP-System an das E-Banking-Tool von BAD in der Regel komplett manuell. Die Informationen bei eingehenden BADs werden aus dem E-Banking-System gelesen, und der Ausgleich der offenen Posten der Debitoren erfolgt dann händisch. Das gleiche Prinzip erfolgt auf der Ausgangsseite. Das Endorsement im E-Banking-System ist nicht verknüpft mit dem Ausgleich des offenen Postens des Kreditors.

Die Möglichkeiten zur Automatisierung sind derzeit leider noch stark begrenzt. Optimal wäre, direkt aus dem ERP-System Endorsements zu initiieren. SAP hat in China eine lokale Lösung („SAP Cash Management for China“), um BADs zu verwalten und auch Endorsements aus dem SAP-System mit Direktanbindung an die Bank zu initiieren. Leider funktioniert dies derzeit nur mit der größten chinesischen Bank, der Industrial and Commercial Bank of China (ICBC). Wer nicht zufällig die ICBC als Hausbank hat, dann kann diese Funktion also nicht verwenden.

Deutsche Banken geben an, dass eine solche Direktanbindung für ausländische Banken wohl schwierig durchzuführen sei, da neben der Anbindung an die Bank auch die Weiterleitung an die ECDS-Datenbank der chinesischen Nationalbank umzusetzen ist.

Auf der Eingangsseite stellt sich dasselbe Problem der Bankenanbindung. Hier kann man sich aber selbst helfen: So ist es möglich, eine Liste eingegangener BADs aus dem BAD E-Banking-Tool herunterzuladen und in SAP ein Programm zu erstellen, das diese einliest, die offenen Positionen findet und diese ausgleicht.

Für die Zukunft bleibt zu hoffen, dass die Banken und Systemanbieter hier noch stärker aufeinander zugehen, sodass dereinst ein vollautomatischer Prozess für die BAD-Abwicklung entstehen kann. ▀



SCHWABE, LEY & GREINER

Treasury-Ausbildung
TREASURY-EXPRESS
Der erfolgreiche Weg zum Treasury

ÜBERSICHT

TERMINE

02.-06. Juli 2018 (Raum München)
26.-30. November 2018 (Raum München)

SEMINARZEITEN

Tag 1-4 – 09:00 bis 17:00 Uhr
Tag 5 – 09:00 bis 12:30 Uhr

TEILNAHMEGEBÜHR

EUR 3.950,- zzgl. USt.

Unser Angebot finden Sie unter
www.slg.co.at

Inhalt

Seit vielen Jahren veranstaltet Schwabe, Ley & Greiner diesen fünftägigen Intensivlehrgang. Anhand eines Musterunternehmens bauen die Teilnehmer den Treasury-Bereich mit folgenden Schwerpunkten neu auf:

- ▲ Organisation, Vorgaben, Richtlinien
- ▲ Bankenpolitik und Corporate Finance
- ▲ Internationales Cash- und Liquiditäts-Management
- ▲ Finanzielles Risiko-Management (Liquidität, Zinsen, Währungen)
- ▲ Systemauswahl im Finanz- und Treasury-Bereich

Als besonderen Höhepunkt freuen wir uns dieses Jahr **Hans-Peter Rupprecht**, ehem. Group Treasurer der Siemens AG als Gastreferenten begrüßen zu dürfen. Mit seiner jahrzehntelangen Treasury-Expertise wird er die Teilnehmer auf einer praxisbezogenen Tour d'Horizon des Finanz-Management begleiten.

Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H.

Margaretenstraße 70, 1050 Wien, Österreich, Tel.: +43-1-585 48 30, Fax: +43-1-585 48 30-15, E-Mail: info@slg.co.at, www.slg.co.at

GLOBAL PAYMENTS BANK SERVICE BILLING INSTANT
PARTY CHECK PAYMENT STATUS REPORT BANK ACCO
SANCTIONS SCREENING PAYMENT FACTORY AS A SER
FX MANAGEMENT CASH MANAGEMENT ANALYTICS

PAYMENTS DENIED
UNT MANAGEMENT
VICE DASHBOARD
CLOUD

Aus E-Banking wird D-Banking

MULTICASH 4.0

IHR UPGRADE IN DIE DIGITALE ZUKUNFT!

JETZT DABEI SEIN

www.omikron.de

omikron
e-banking solutions

Nützliche Helfer auf allen Kanälen

PayPal, Rechnungskauf, Kreditkarte, Sofortüberweisung & Co: Wie ein Payment-Service-Provider (PSP) Ihr Multi-Channel-Retailing unterstützen kann und welche Schwierigkeiten eine PSP-Auswahl mit sich bringt.

Der Autor:



Mirko Kerkhoff
ist Senior Berater
bei Schwabe,
Ley & Greiner.

Wer Erfolg im Onlinehandel haben will, muss seinen Käufern die „richtigen“ Zahlungsarten anbieten. Schließlich gilt es, Kaufabbrüche während des Bezahlprozesses zu vermeiden, nur weil Kunden mit einem vollen Einkaufswagen keine ihnen genehme Zahlungsart an der Kasse vorfinden. Darüber hinaus sollte das Zahlungsarten-Portfolio auf die Kundenstruktur (Alter, Herkunft etc.) und auch auf die angebotene Ware selbst (z. B. Abonnements) zugeschnitten sein. Zudem sollte den Kunden ein sicherer und benutzerfreundlicher Bezahlprozess („Check-out“) angeboten werden.

Diese anspruchsvollen Aufgaben lassen sich an einen PSP auslagern. Wie das aussehen könnte, ist in der Abbildung dargestellt: Der PSP steht im Mittelpunkt des Zahlungs- und Informationsflusses, indem er für diverse Vertriebskanäle die passenden Check-out-Prozesse implementiert, die dort eingegebenen Zahlungsinformationen verarbeitet und an die Zahlungsdienste weiterleitet. Zudem sollte dem Kunden „in Echtzeit“ ange-

zeigt werden, ob seine Zahlung erfolgreich durchgeführt wurde.

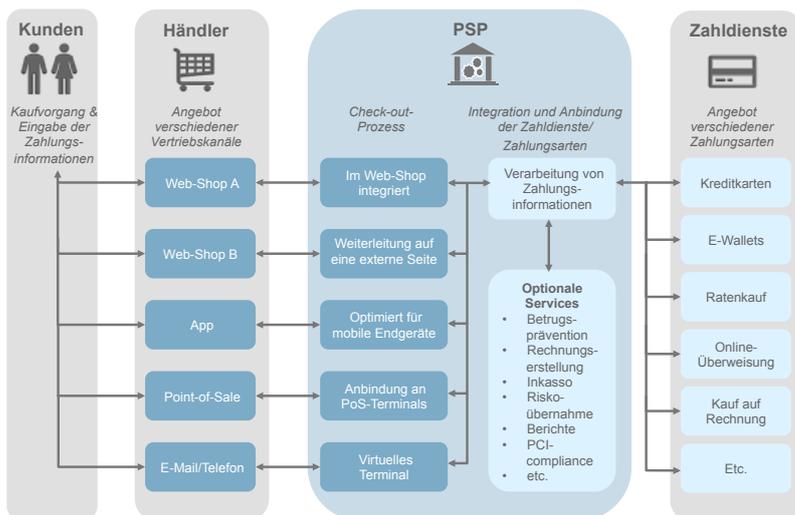
Da ein PSP die technische Anbindung an diverse Zahlungsdienste übernimmt, kann der Händler neue Zahlungsarten „auf Knopfdruck“ zuschalten. Neben dem Zahlungsinformationsaustausch kann ein PSP auch Gelder von Kundenzahlungen einsammeln und diese regelmäßig an den Händler ausschütten („Settlement“). So kann er z. B. eigene Verträge mit Kreditkartenfirmen nutzen und somit gegenüber dem Händler selbst als Zahldienstleister („Kreditkarten-Acquirer“) auftreten. Hierbei kann der PSP auch gleich die umfangreiche Zertifizierung („Payment Card Industry Data Security Standard“) für den Händler übernehmen. Darüber hinaus bieten PSPs Services wie Betrugspräventionsmaßnahmen oder Rechnungserstellung.

Derzeit gibt es alleine im deutschsprachigen Raum über 40 verschiedene PSPs. Diese unterscheiden sich in Bezug auf Multi-Channel-Fähigkeiten, Zahlungsarten-Portfolio, Settlement und weitere Services. Die Kostenmodelle variieren deutlich – übliche Kostenbestandteile sind eine einmalige Implementierungsgebühr, monatliche Grundgebühren und transaktionsabhängige Kosten. Transaktionskosten teilen sich meist in einen prozentualen Umsatzanteil und einen Fixbetrag. Zudem können Gebühren der Zahldienste selbst dazukommen (z. B. im Kreditkartengeschäft die „Interchange-“ und „Scheme-Fee“).

Weil die Leistungsangebote und Kosten so unterschiedlich sind, ist eine systematische Systemausschreibung häufig gerechtfertigt. Wenn Sie wissen möchten, ob ein PSP für Ihr Geschäft eine sinnvolle Unterstützung sein kann oder ob sich eine PSP-Ausschreibung wirklich rentiert, sprechen Sie uns gerne an. info@slg.co.at

Abb.: Der Payment-Service-Provider in der Multi-Channel-Systemlandschaft

Abwicklung der Zahlung im Onlinehandel und was der PSP in diesem Prozess übernehmen kann.



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:** Jochen Schwabe, Christof Ley, Utz Greiner, Martin Winkler **Grundlegende Richtung:** Unabhängige und objektive Information für Finanzverantwortliche, Treasurer und Banker im deutschsprachigen Raum **Autoren und Mitarbeiter in dieser Ausgabe:** Sebastian Alfery, Johannes Asamer, Günther Bauer, Martin Bechtold, Jörg B. Bergmüller, Lennart Brüning, Christoph Budde, Georg Glöckner, Roger Hueber, Kerstin Janssen, Michael Juen, Andrea Kemetmüller, Mirko Kerkhoff, Margit Kleinhagauer, Christopher Lapp, Katja Lehner, Florian Maak, Christian Mnich, Hubert Rappold, Dominik Scheitz, Ingo Schorn, Helmut Springer, Jochen Schwabe, Henning von Tresckow, Cornelia Wenny **Produktion und Anzeigenverwaltung:** WEKA Industrie Medien GmbH, Dresdner Straße 45, 1200 Wien, Österreich, Harry Leitner, Tel.: +43-1-97000-411, Fax: DW-5200, E-Mail: harry.leitner@industriemagazin.at **Artdirektion:** WEKA Industrie Medien GmbH **Layout:** Nicole Fleck **Druck:** Ferdinand Berger & Söhne GmbH, Wiener Straße 80, 3580 Horn, Österreich **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

iPad 11:04 100%

Eingang (1)
C. Frank
An: Stefan Lohberg

DRINGEND: Inflexibles Closed-End Full-Service-Leasing!
15. Nov. 2017 um 16:30 Uhr

Hallo Herr Lohberg,
warum können wir unsere Fahrzeuge in
Closed-End Leasingverträgen nicht jederzeit
ohne Vertragsstrafe zurückgeben?

Und weshalb erzielen wir keinerlei
Remarketing-Erlöse?

Wenn individuelle Vertragsgestaltung so aussieht,
widerspricht sie unserem Bedarf nach besten
TCO, voller Flexibilität und Transparenz.

Gibt es denn auf dem Markt keine Alternativen?

C. Frank
CFO

Besuchen Sie uns auf
Stand #58
und lernen Sie
ARI FlexLease kennen!

Mehr erwarten, alles bekommen.
Mit ARI FlexLease.

Jetzt neu in Deutschland: das Open-End Leasingmodell von ARI –
einem der weltweit führenden Flottenmanagement-Dienstleister.
Transparent, flexibel, wirtschaftlich. Mehr dazu in unserem Whitepaper.



www.OpenLeaseOpenMind.de

ARI FlexLease ist ein Angebot der ARI Fleet Leasing Germany GmbH, Liebknechtstrasse 33, 70565 Stuttgart.

Immer mehr Geschäfte laufen digital. Kann Ihr Cash Management damit Schritt halten?

Die Art, wie Unternehmen Geschäfte abwickeln, ändert sich dramatisch. Nie war eine effiziente und strategische Steuerung der Zahlungsströme so wichtig wie heute. Unsere Berater unterstützen Sie individuell mit weltweitem Zugang zu innovativen Technologien. Nutzen Sie unsere Expertise als führende Bank im Cash Management für Ihre Wachstumsziele.

Was können wir für Sie tun?
hsbc.de

Düsseldorf · Baden-Baden · Berlin · Dortmund · Frankfurt · Hamburg
Hannover · Köln · Mannheim · München · Nürnberg · Stuttgart



Together we thrive