

TREASURYLOG

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



3
2007

19. Finanzsymposium

Editorial	3
Kurzmeldungen	4
„Form(at) follows function(ality)“	6
Fremdkapitalfinanzierung	10
„The Big Deal“ – Linde kauft BOC	12
SEPA kommt: Ab 1. 1. 2008	14
Das 19. Finanzsymposium im Überblick	18
Sollen Treasurer spekulieren dürfen?	20
Worüber Treasurer reden	22
Eine Frage des Systems	26
Entscheidendes für Deutschland	30
Vergabe des fünften Transparenzpreises	32
Tipps, Trends, News und Impressum	34



WEBGUIDE TREASURY-SYSTEME

Suchen Sie ein Treasury-System?

Der Webguide Treasury-Systeme bietet seit 2001:

- kostenlose Orientierungshilfe
- Vergleichsmöglichkeiten aller wesentlichen Systemanbieter
- Implementierungsberichte
- Pressemeldungen
- Leitfaden zum Thema „Systemauswahl“



Registrieren Sie sich jetzt kostenlos auf unserer Homepage www.slg.co.at und nützen Sie den Überblick. 60 Systemanbieter stellen ihre Produktpalette vor.

Über 2.800 registrierte Benutzer sprechen für sich!

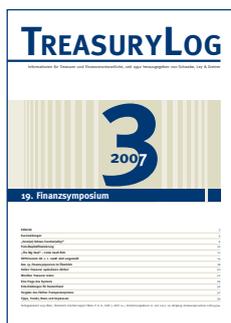
Fordern Sie bei Interesse weitere Informationen an:

Schwabe, Ley & Greiner
Gesellschaft m.b.H.
Margaretenstraße 70
A-1050 Wien, Österreich

Tel.: +43-1-585 48 30
Fax: +43-1-585 48 30-15

E-Mail: webguide.treasurysysteme@slg.co.at
www.slg.co.at/wts





Liebe Leserinnen und Leser!

„Treasury Power On“ lautete das Motto des 19. Finanzsymposiums von 18. bis 20. April 2007 in Mannheim. An der Leitmesse für Treasurer und Finanzverantwortliche von Unternehmen im deutschsprachigen Raum nahmen in diesem Jahr ca. 1.800 Personen teil. Im baulich wesentlich erweiterten Kongresszentrum Rosengarten erwarteten sie neue Dimensionen und über 60 Anbieter, so viele wie nie zuvor. Die Teilnehmer erfuhren neueste Trends und Lösungen in elf Diskussionsforen und über 170 Workshops von Banken und Systemanbietern.

Diskussionen am Podium

Starkes Interesse herrschte auch an den Podiumsdiskussionen. Unternehmens-Treasurer und Finanzverantwortliche skizzierten die aktuellen Entwicklungen auf den Kredit- und Kapitalmärkten. Welche Trends waren im Jahr 2007 von besonderem Interesse? Die Single Euro Payments Area (SEPA) und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Unternehmen sorgten jedenfalls für Diskussionsstoff. Näheres dazu ab Seite 14. „Volles Haus“ gab es auch beim Thema „Fremdkapitalfinanzierung – bewährte und neue Strategien und Instrumente“. Was die Finanzierungsstrategie und die Auswahl von Finanzquellen und -instrumenten bestimmt, lesen Sie ab Seite 10. Die Antwort auf die Frage, ob aktives Risikomanagement auch gleichbedeutend sein müsse mit Spekulation, erfahren Sie auf Seite 20.

The Big Deal

Im Zusammenhang mit Fremdkapitalfinanzierung stand auch ein Höhepunkt des Finanzsymposiums: „The Big Deal“ bot Einblick in die Strukturierung und Finanzierung einer der bedeutendsten Finanztransaktionen der letzten Monate – der Übernahme der BOC Group durch Linde (Seite 12).

In den System-Foren gingen Spezialisten aus der Praxis unter anderem der Frage nach, ob ein Treasury-System alle Anforderungen abdecken kann (Seite 26.)

Bei den Treasurer-Foren am Freitag wurde erörtert, wie viel ein Treasury kosten darf und was es bringen kann, mit wie vielen Banken ein Unternehmen national und international arbeiten soll und ob es sinnvoll ist, das Rohstoffrisiko-Management vom Treasury aus zu steuern. Lesen Sie mehr dazu ab Seite 22.

Dass man in schwierigen Zeiten durchaus risikofreudig sein kann oder sogar muss, erläuterte der ehemalige Bundeskanzler Gerhard Schröder im Rahmen seines Gastreferates. Was seiner Meinung nach für Deutschland entscheidend sein wird, erfahren Sie auf Seite 30.

Gewinner

Fachwissen ist für jeden Treasurer eine Voraussetzung, um die beruflichen Herausforderungen zu meistern. Die besten drei Absolventen des Grundlagenlehrganges Treasury Management präsentieren wir auf Seite 32.

Ein besonderer Abschluss des 19. Finanzsymposiums wurde in diesem Jahr beschert: Als SMART-Treasurer darf sich nun ein Gewinner über „1-Jahr-gratis-SMART-Fahren“ freuen.

Ein besonderer Dank gilt den diesjährigen Hauptsponsoren Commerzbank, Deutsche Bank, Dresdner Bank und WestLB sowie allen anderen an dieser Stelle nicht genannten Sponsoren, Anbietern und Referenten, die zum Erfolg der Veranstaltung beigetragen haben!

Wir würden uns freuen, Sie im kommenden Jahr von 16. bis 18. April 2008 (wieder) in Mannheim zum 20. Finanzsymposium zu begrüßen!



SCHWABE, LEY & GREINER

Kurzmeldungen – SLG-Barometer

Im Frühjahr 2007 wurde von Schwabe, Ley & Greiner im Vorfeld des 19. Finanzsymposiums eine Online-Umfrage zu den Themen Treasury Management und -Systeme durchgeführt. Als führendes Beratungsunternehmen auf diesem Gebiet leisten wir dadurch einen Beitrag, Fragen zu aktuellen Themen im Treasury- und Finanzbereich zu beantworten. Die Ergebnisse wurden im Rahmen des 19. Finanzsymposiums vorgestellt und zeigen, welche Themen Finanzverantwortliche und Treasurer beschäftigen, wohin aktuelle Entwicklungen führen und welche Trends sich eventuell wieder verflüchtigen. Die Themen reichten dabei von Bankenpolitik (v. a. unter dem Aspekt der bevorstehenden SEPA-Einführung) über Treasury-Systeme, Finanzierung und Risiko- Management bis hin zu Treasury-Organisation.

Zielgruppe der Umfragen waren Treasurer und Finanzverantwortliche aus Unternehmen im deutschsprachigen Raum mit einem Umsatz über EUR 125 Mio. Es haben die Finanzverantwortlichen von 106 Firmen geantwortet: 60 % der Teilnehmer kamen aus dem „Mittelstand“ (mit Umsatz bis EUR 1 Mrd.) und 40 % von „Großunternehmen“.

Einige Werte finden Sie im Anschluss selektiv dargestellt, die inhaltlichen Zusammenhänge werden in den Artikeln dieser Ausgabe erläutert.

Bankenpolitik und SEPA

Im Vorfeld der Einführung von SEPA verneinen 60 % der Befragten, dass SEPA eine Veränderung der Bankenpolitik bewirkt. Finanzverantwortliche aus Großunternehmen gehen tendenziell eher (29 %) von einem Einfluss der SEPA-Einführung auf ihre Bankenpolitik aus als ihre Kollegen aus dem Mittelstand (22 %). Auch die Einführung von Payment Factories/Shared Service Centers wird wenig von SEPA beeinflusst. 21 % haben bereits eine Payment Factory, 40 % benötigen keine.

Treasury-Organisation/Personal

Auf die Frage, ob die Treasury-Abteilungen der Unternehmen personell adäquat aufgestellt wären, antworteten die Finanzverantwortlichen aus Großunternehmen und Mittelstand nahezu deckungsgleich. Mehr als die Hälfte der Abteilungen (55 %) weist eine ausreichende personelle Besetzung auf. Immerhin 40 % der Treasurer gaben an, ihre Mannschaft sei eher unterbesetzt, 5 % meinten sogar, deutlich unterbesetzt zu sein.

Welches „Rüstzeug“ muss ein Treasurer heute mitbringen, um erfolgreich zu sein? Je ein Viertel der Antworten entfiel auf die Eigenschaften „Kommunikationsfähigkeit“, „zusätzliche Kenntnisse von Bilanzierung, Rechnungswesen, Steuern“ und „Kontakte mit Banken/Kapitalmarkt“.

Professionelle Systeme im Einsatz

Mittlerweile setzen fast alle Unternehmen Electronic-Banking-Systeme ein. Bereits 67 % aller Befragten verwenden professionelle Systeme für das Cash Management. Auch professionelle Systeme für die Liquiditätsplanung, deren Einsatz durch webbasierte Lösungen in den vergangenen Jahren erheblich vereinfacht wurde, erfreuen sich steigender Beliebtheit. Auch SLG leistete dazu einen Beitrag (siehe auch die Anzeige auf Seite 15).

Bei Lösungen für die Abbildung von Derivaten, Darlehen oder Treasury-Berichten wird nach wie vor gerne auf Excel zurückgegriffen. Die Verbreitung professioneller Systeme liegt hier lediglich bei 40 %.

Die Zusammenfassung der Ergebnisse beider Umfragen können Sie im Internet unter www.slg.co.at herunterladen. Dazu ist eine kostenlose Registrierung auf unserer Homepage www.slg.co.at notwendig.

Kontakt für Studien: Georg Ehrhart, ge@slg.co.at

Sponsoren TreasuryBarometer 2007:



Sponsoren SystemBarometer 2007:





S-Mezzanine II. Der richtige Mix aus Eigen- und Fremdkapital.

Sie benötigen Kapital für Wachstumspläne, aber eine reine Fremdkapitalfinanzierung würde Ihre Eigenkapitalposition zu stark verwässern? Sie wollen Ihren Finanzierungsmix durch Zufuhr von Eigenkapital stärken, um wirtschaftliche Stabilität gegenüber Kreditgebern, Kunden und Lieferanten zu demonstrieren? Bei der Beimischung von Eigenkapitalmitteln soll Ihre unternehmerische Unabhängigkeit nicht beeinträchtigt werden?

Mezzanine-Kapital ist eine Mischform zwischen Eigen- und Fremdkapital und somit die ideale Lösung, um die Eigenkapitalbasis Ihres Unternehmens zu stärken und gleichzeitig unternehmerisch unabhängig zu bleiben. Mit unserem Standard Mezzanine-Produkt S-Mezzanine erhält der Mittelstand Zugang zu den zurzeit günstigen Kapitalmarktkonditionen und damit eine gesunde finanzielle Basis für die Verwirklichung unternehmerischer Ziele – und dies bereits ab einem Umsatz von 10 Mio €.

S-Mezzanine II ist die Fortführung des erfolgreichen S-Mezzanine I-Programms, das im Rahmen der StaGe Mezzanine-Transaktion erfolgreich am Kapitalmarkt verbrieft wurde. Im Rahmen dieser Transaktion erhielten 51 Kunden insgesamt 175,8 Mio € an Genussrechtskapital.

Sie haben den Wunsch, Ihre wirtschaftliche Eigenkapitalbasis zu stärken und interessieren sich für S-Mezzanine? Dann wenden Sie sich an uns! Tel. + 49 211 826-5545, info@s-mezzanine.de

www.s-mezzanine.de



„Form(at) follows function(ality)“

In Mannheim werden jene Themen besprochen, die im folgenden Jahr als Trend gelten werden. Ein Rückblick auf das Workshop-Angebot des 19. Finanzsymposiums.



Georg Ehrhart
ist Partner bei Schwabe,
Ley & Greiner.

Form follows function“ – dieser Grundsatz prägt die Welt des Produktdesigns. Das gleiche Prinzip sollte auch bei Treasury-Dienstleistungen Anwendung finden. Oft ist jedoch das genaue Gegenteil der Fall. Gerade im Bereich strukturierter Derivate, Treasury Software oder Innovationen im Zahlungsverkehr strahlen Produkte auf den ersten Blick wie der sprichwörtliche Prinz. Manchmal entpuppen sie sich jedoch als Frosch, wenn die Funktionalität dem Design statt umgekehrt folgt.

Die Themen des Jahres

Im Zusammenhang mit SEPA wird oft nur über „Formate“ gesprochen. Bleibt die Funktionalität dabei auf der Strecke? Dieser Frage und anderen aktuellen Trends im Treasury-Bereich ging auch in diesem Jahr die von Schwabe, Ley und Greiner (SLG) veranstaltete Leitmesse für das Corporate Treasury Management und Firmenkundengeschäft in Deutschland, der Schweiz und Österreich nach. Im Rahmen des 19. Finanzsymposiums boten auch heuer über 170 Workshops von 60 Banken und Systemanbietern, 60 Fallstudien von Unternehmen und elf Plenardiskussionen

einen guten Überblick über die wichtigsten Markttrends im Treasury.

Welche Entwicklungen waren dabei von besonderem Interesse? Die unten stehende Grafik stellt die Themenschwerpunkte der 173 angebotenen Workshops nach ihrer Popularität dar:

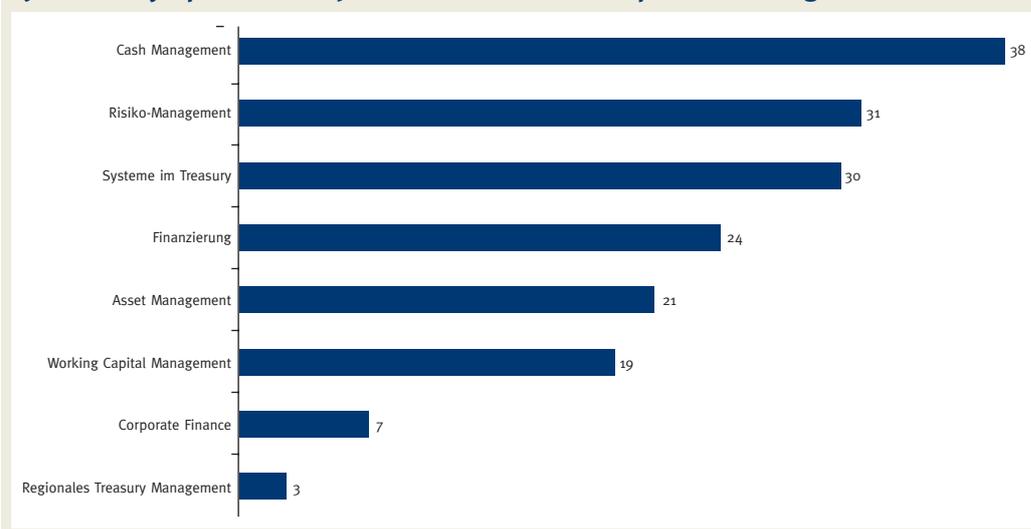
Insgesamt 57 Workshops wurden zu den Bereichen SEPA, Zahlungsformate, Cash Management und Working Capital Management abgehalten. Dies entspricht einem Drittel aller angebotenen Workshops. Die Themen erstreckten sich von der Standardisierung unternehmensweiter Zahlungsprozesse, SWIFT-Zahlungen von Unternehmen und internationalen Einzugsermächtigungen bis hin zu Liquiditätsplanung, Netting und Cash Pooling in West- und Osteuropa.

Die Spezialisten kommen

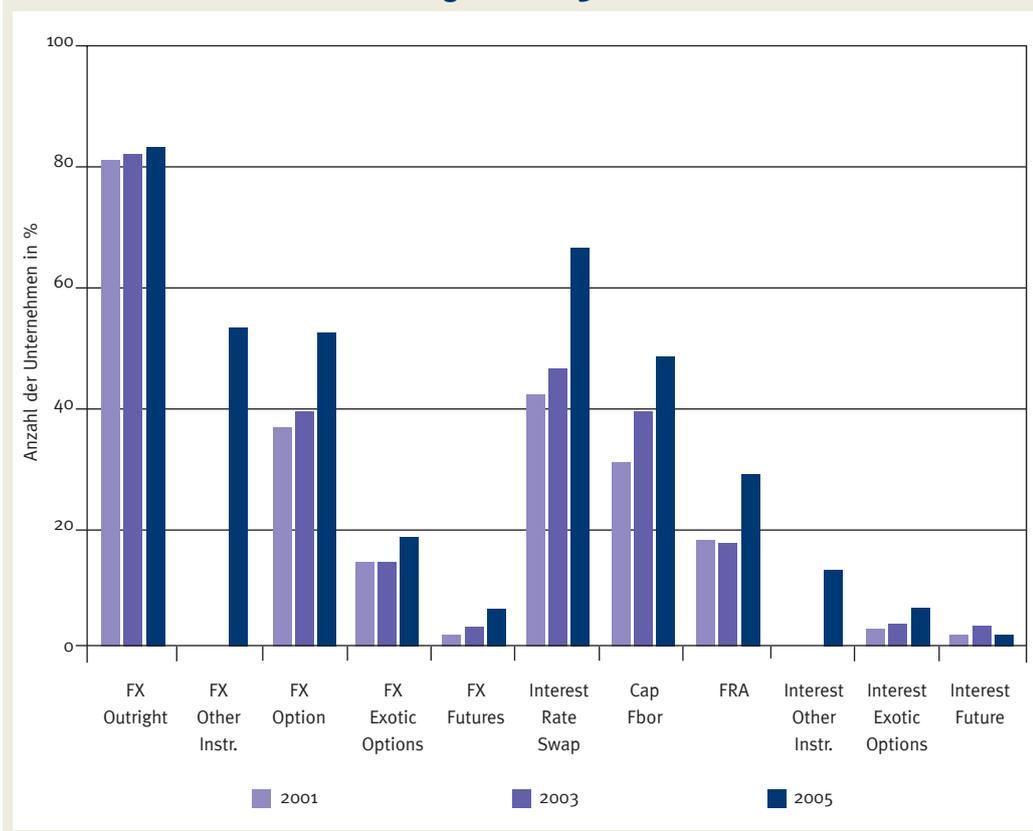
Bemerkenswert ist der Trend, dass immer mehr hochspezialisierte Softwareanbieter den Markt aufmischen und Zahlungslösungen für Unternehmen anbieten. Das Spektrum reicht hier von Multi-Bank-Kommunikation über elektronische Signatur bis zur Konvertierung

„Immer mehr hochspezialisierte Softwareanbieter entwickeln Zahlungslösungen für Unternehmen.“

19. Finanzsymposium 2007 – Anzahl der Workshops nach Kategorie



FX- und Zinsderivate – Verwendung bei TOP 300 Unternehmen in Deutschland



von Zahlungsformaten und der Verarbeitung interner Zahlungsavise.

Aufgrund des steigenden Effizienzdrucks im Finanzbereich stehen Treasury-Systeme oft an oberster Stelle der Wunschliste des Treasury-Personals im Unternehmen. Folglich befassten sich 30 Workshops mit Treasury-Systemen in den Bereichen Cash Management und Zahlungsverkehr und es wurden natürlich auch Softwarelösungen für Web-basiertes Berichtswesen, Hedge Accounting und integriertes Risiko-Management vorgestellt.

Neue Risikokategorien

Gerade in Deutschland hat die Bedeutung des Risiko-Managements in den vergangenen Jahren enorm zugenommen. Neben den klassischen Risiken wie Liquiditäts-, Zins- und Wechselkursrisiko sind neue Risikokategorien entstanden: Risiken im Zusammenhang mit Pensionsverbindlichkeiten und Rohstoffrisiken. Vor diesem Hintergrund wurden fortschrittliche Methoden und Instrumente präsentiert, mit deren Hilfe es u. a. möglich ist, Inflationsrisiken und die Volatilität von Erträgen und Cashflows zu messen und abzusichern.

Acht der gesamt 31 Workshops zum Themenkreis Risiko-Management befassten sich mit Rohstoffrisiken in Öl-, Gas- und Metallmärkten.

Parallel dazu hat sich auch die Bandbreite der zur Anwendung kommenden Risiko-Management-Instrumente bei den TOP 3000 deutschen Unternehmen erhöht. Wie die alle zwei Jahre von SLG durchgeführte „TOP 3000 Studie“ beweist, hat speziell der Einsatz von Fremdwährungsoptionen und Zinsderivaten seit 2001 deutlich zugenommen (siehe Grafik).

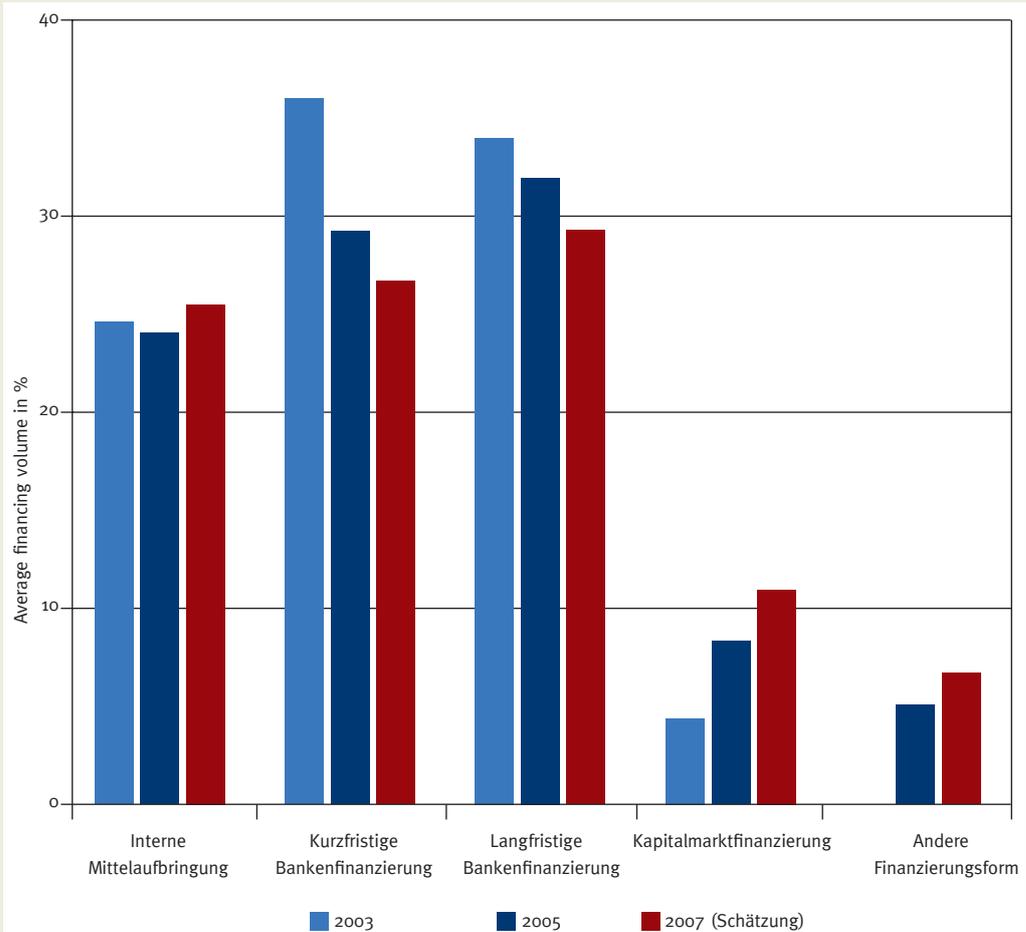
Strukturen für den Mittelstand

Bei den 24 Finanzierungs-Workshops wurden vor allem „ausgefallenerere“ Instrumente präsentiert. Schwerpunkte waren ABS, Kapitalmarktfinanzierung durch Privatplatzierung, Projekt- und Akquisitionsfinanzierung. Das Entstehen eines Marktes für „Mittelstandsanleihen“ in Deutschland wurde durch bedeutende nationale und internationale Banken gefördert. So wurden individuelle, innovative Strukturen für den Mittelstand geschaffen, die es Unternehmen ermöglichen, sich ohne Ratingprozess und Roadshows am Kapitalmarkt zu finanzieren. Auch der deutsche Markt für syndizierte Kredite hat sich bemerkenswert entwickelt, während der vergangenen Jahre wurde dessen Volumen vervierfacht.

Neben Finanzierungsbelangen lag der Fokus bei den Corporate Finance Workshops auf der Optimierung der Struktur von Eigen-, Mezzanin- und Fremdkapital.

„Treasury-Systeme stehen ganz oben auf der Wunschliste des Treasury-Personals in Unternehmen.“

Finanzierung TOP 300 Unternehmen in Deutschland



„Seit 2003 hat sich die Bedeutung des Kapitalmarktes als Finanzierungsquelle deutlich erhöht.“

Durch den Einfluss von Private Equity-Fonds, die in den vergangenen Jahren vermehrt deutsche Unternehmen erworben haben, achten CFOs verstärkt auf die Bilanz und die Kapitalstruktur ihres Unternehmens. Die Modellierung der Aktiva und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Verbindlichkeiten des Unternehmens durch Treasurer wurde üblicher, um zukünftige Stärken und Schwächen des Unternehmens bezüglich Finanzierung und Risiko-Management zu erarbeiten.

Langfristige Trends

Die zunehmende Bedeutung des Kapitalmarktes als Finanzierungsquelle spiegelt sich auch in den langfristigen Trends wider. Seit 2003 hat sich dessen Anteil stetig erhöht, während das Interesse der Unternehmen an traditioneller Kreditfinanzierung abnimmt. Die Belange des Asset- und Portfolio-Managements waren am 19. Finanzsymposium mit 21 Workshops vertreten. Lösungen für Pensionsverbindlichkeiten mittels Contractual Trust Agreement und externer Pensionsfonds auf Treuhandbasis konnten zuletzt an Bedeutung gewinnen. Internationale Vermögensverwal-

tungsgesellschaften haben den Wettbewerb im Bereich des kurzfristigen Liquiditäts-Managements in Deutschland entscheidend angekurzelt. Dies führt zu einem vergrößerten Angebot an Strukturen mit Kapitalgarantien und günstigeren Gebühren. Natürlich durften auch in diesem Jahr Workshops zu den Themenreichen Portfolio-Strukturierung und Benchmarking nicht fehlen.

Rückblickend betrachtet hatten deutsche Unternehmen in den vergangenen 20 Jahren Aufholbedarf, um angelsächsische Treasury-Standards zu implementieren. Angesichts der Fülle der angebotenen Workshops am 19. Finanzsymposium und unserem Einblick in das Tagesgeschäft deutscher Treasury-Abteilungen nach scheint diese Lücke mittlerweile geschlossen zu sein. Die Nachfrage nach „Funktionalität“ hat sowohl Banken als auch Softwareanbieter dahingehend bewegt, immer mehr Produkte zu entwickeln, die sowohl hinsichtlich Funktion als auch „Design“ den Anforderungen des Corporate Treasury entsprechen.

www.finanzsymposium.com

Kontakt: ge@slg.co.at

- Germany
- Canada
- Switzerland
- U.S.A.

BELLIN



IAS39...



ASP...



Web-basiert...



Multilingual...



... für uns lauter „alte Hüte“.

Lassen Sie uns doch 'mal 'was Neues machen!

- The first multinational treasury system designed for the Internet
- Modular based allows your treasury to start with any treasury function
- Multilingual browser based system allows any treasury function to be based anywhere
- Simple interfaces to your existing processes allowing easy STP integration
- Our state of the art ASP handled over 25 million hits in 2006
- Used by over 5000 companies worldwide

www.bellin.de

16. – 18. April 2008 in Mannheim
20. Finanzsymposium



SCHWABE, LEY & GREINER

Das 20. Finanzsymposium!

Von 16. bis 18. April 2008.

Wieder in Mannheim.

Das führende Finanzforum für die Wirtschaft



TREASURY
POWER ON

Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H. · Margaretenstraße 70 · A-1050 Wien
Tel.: +43-1-585 48 30 · Fax: +43-1-585 48 30-15
E-Mail: info@slg.co.at · Internet: www.slg.co.at

Schon für 2008 vorgemerkt?

Fremdkapitalfinanzierung

Auch jene Unternehmen, die bereits bewährte Finanzinstrumente nutzen, müssen neue Wege beschreiten. Eine Podiumsdiskussion beleuchtete unterschiedliche Perspektiven.

Deutsche Unternehmen waren in den vergangenen Monaten wieder verstärkt auf Wachstumskurs oder Einkaufstournee. Häufig beginnen solche Vorhaben mit einer Zwischenfinanzierung, die im Anschluss eine Neustrukturierung der Passivseite bei den Unternehmen erfordert. Die Podiumsdiskussion über Fremdkapitalfinanzierung behandelte neue und bewährte Finanzierungsstrategien sowie die Auswahl von Finanzierungsquellen und -instrumenten.

Der Wirtschaft geht es so gut wie schon lange nicht mehr. Der einstige „kranke Mann Europas“ hält nun im oberen Wachstumsbereich der EU mit. Die Arbeitslosigkeit in Deutschland liegt mit 3,8 Millionen auf dem niedrigsten Stand seit der Währungsunion, während der DAX sich seinem Allzeithoch annähert. „Geiz ist geil“ gilt auch nicht mehr: Erstmals seit vier Jahren steigt der Privatkonsum, das ewige Sorgenkind der deutschen Wirtschaft, wieder. Die Folge: Für die Unternehmen des deutschen Mittelstandes tut sich auch mittelfristig eine rosige Zukunft auf. Da die Produktion vielfach an ihre Kapazitätsgrenzen stößt, suchen viele Unternehmen ihr Heil in der Akquisition.

Mittelstand auf Einkaufstour

Ungeachtet von „Mega-Übernahmen“ ist eine bemerkenswerte Tendenz festzustellen: Eine aktuelle Thomson-Financial-Studie verzeichnet allein 8.000 M&A-Deals weltweit, deren Transaktionswert USD 500 Mio. nicht überschreitet. Unternehmensübernahmen sind auch beim Mittelstand zunehmend populär geworden.

Das stellt Unternehmen und Banken vor die Herausforderung, gemeinsam maßgeschneiderte Fremdkapitalfinanzierungsmodelle zu entwickeln. Standardprodukte haben ausgedient, resümierte Detlef Reinecke, ein Bereichsleiter für die Großkundenbetreuung bei der WestLB, während seines Vortrages. Beispielsweise stelle sich so gut wie immer die Frage, wie viel Cashflow einem Unternehmen zur Abdeckung der Fremdkapitalfinanzierung zur Verfügung stehe und wie die Eigenkapitalrendite zu optimieren sei. Nicht nur sein

Institut habe auf diese Entwicklung reagiert; so gut wie alle Banken bieten individuelle Finanzdienstleistungen an, sodass Akquisitionsfinanzierung mittlerweile einen Käufermarkt darstelle.

Aus Kundensicht berichtete Josef-Heinz Loichinger, Leiter Konzernbereich Finanzen und Controlling der Flughafen München GmbH. Loichinger hatte im Vorjahr eine besonders herausfordernde Aufgabe zu bewältigen: EUR 784 Mio. mussten innerhalb kurzer Zeit für die Rückzahlung eines Gesellschafterdarlehens aufgebracht werden – für ein Unternehmen mit einem Umsatz von EUR 1 Mrd. keine selbstverständlich zu bewältigende Finanztransaktion. Der Hintergrund dafür war das Ziel einer Reduzierung der Verschuldung bei den Eigentümern, diese sind der Freistaat Bayern, die Stadt München und der Bund.

Professionelle Bankenpräsentationen

Loichinger wandte sich an mehr als 25 Banken und Leasinggesellschaften, um unterschiedliche Finanzierungskonzepte einzuholen. Einzige Bedingung: Ein IPO kam für die Flughafen München GmbH nicht infrage. Nach vier Wochen lagen 62 Finanzierungskonzepte auf seinem Tisch. Obwohl ursprünglich eine Kombinationslösung angestrebt war, entschied sich der Flughafen München letztendlich für einen garantierten Konsortialkredit, weil dieser die günstigste und einfachste Finanzierungsform, gepaart mit den für Loichinger optimalen Rahmenbedingungen, darstellte. Am Ende war dabei noch die Wahl zwischen einem „Club Deal“ und einem „Underwritten Deal“ zu treffen. Der Preisunterschied zwischen beiden war jedoch gering, weshalb ein Underwriting gewählt wurde, um die Finanzierungssicherheit zu gewährleisten.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor waren aus Sicht von Loichinger professionelle Bankenpräsentationen seitens des Flughafens. Dessen AAA-Rating, das er aufgrund des öffentlich-rechtlichen Mehrheitseigentümers Freistaat Bayern genießt, wurde dabei aber nicht primär in den Vordergrund gestellt, sondern auch angestrebt,

„Unternehmensübernahmen sind auch beim Mittelstand zunehmend populär geworden.“



Am Podium: Die Diskussion über Fremdkapitalfinanzierungen versammelte Kunden und Anbieter

dieselbe Darstellungs- und Vorgehensweise zu wählen, wie sie auch für privatwirtschaftliche Firmen gelte. Sollte später wieder ein größerer langfristiger Finanzierungsbedarf bestehen, so würden die Erfahrungen bei der Ausschreibung für eine eventuell spätere Roadshow gegenüber Kapitalmarktinvestoren genützt werden können.

Akkreditiv- und Avallinien

Fremdkapitalsummen, die den eigenen Jahresumsatz sogar übersteigen, muss Robert Thomas Salomon, Head of Treasury, Conergy AG, aufbringen. Conergy, der europaweit führende Systemanbieter im Bereich der regenerativen Energien, ist seit Jahren auf einem atemberaubenden Wachstumskurs mit jährlichen Zuwachsraten von über 50 %. Allein von 2006 auf 2007 soll der Umsatz von EUR 750 Mio. auf EUR 1,2 Mrd. gesteigert werden. Nicht nur das rasante Wachstum des Unternehmens bedingt einen zunehmenden Kapitalbedarf, auch die immer komplexer werdende Konzernstruktur erfordert angepasste Finanzierungsmodelle. 2005 noch überwiegend Einzel- und Großhändler mit einem nur kleinen Projektgeschäft, ist Conergy heute ein voll integrierter Konzern im Bereich der erneuerbaren Energien mit den Bereichen Handel, Produktion und einem rasant wachsenden Projektgeschäft. Das hat zur Folge, dass Salomon von den Banken nicht nur Liquidität benötigt, sondern auch Akkreditiv- und Avallinien, die bei der Platzierung von Aufträgen, z. B. bei den Windmühlenherstel-

lern, erforderlich seien. Dazu werden parallel neue Finanzierungsinstrumente geprüft, entwickelt und sukzessive neben den syndizierten Kredit gestellt.

Zusätzlich muss Salomon die stark schwankenden Geschäftssegmente im Auge behalten und dabei die Liquidität langfristig organisieren und gewährleisten. Seine Strategie: Abkehr von bisherigen bilateralen Bankverbindungen und Übergang zu Konsortialkrediten mit Crossover-Charakter. Der Vorteil für Conergy liege in der Flexibilität dieses Finanzierungsmodells und in der Tatsache, dass eine Finanzierungsstruktur für drei verschiedene und sich variabel entwickelnde Geschäftssegmente reiche, so Salomon.

Kapitalmarktprodukte

Trotzdem bleibe die Planung herausfordernd. Bei den gegenwärtigen Wachstumsraten von Conergy ist davon auszugehen, dass das Finanzierungskonstrukt in den kommenden Jahren stark ausgenutzt wird. Nächste Finanzierungsschritte könnten dann in die Überleitung zu Kapitalmarktprodukten münden oder eine Adjustierung des bestehenden Finanzierungsmodells sein.

Die Maßnahmen, die Treasurer schaffen müssen, um bei Banken oder institutionellen Anlegern erfolgreich Fremdkapital zu beschaffen oder zu restrukturieren, resultierten zwar jeweils in „bewährten“ Instrumenten, dennoch mussten dazu beide Firmen zuerst jeweils neue Wege für sich selbst beschreiten. ■

„Das rasante Wachstum der Conergy AG erfordert angepasste Finanzierungsmodelle.“

„The Big Deal“ – Linde kauft BOC

Die Übernahme der BOC Group durch die Linde AG gilt in Deutschland zu Recht als „Deal des Jahres“. Am 19. Finanzsymposium wurde erläutert, wie die Übernahme finanziert wurde.

Die abschließende Plenarveranstaltung des 19. Finanzsymposiums bot einen Einblick in die Strukturierung und Platzierung einer der bedeutendsten Finanztransaktionen der letzten Monate seitens eines deutschen Unternehmens. Erhard Wehlen, Group Treasurer bei der Linde AG, erläuterte in seinem Referat die wichtigsten Schritte und Herausforderungen bei der Übernahme von The BOC Group durch Linde. Die beschriebenen Finanzierungen könnten in den kommenden Monaten auch als Maßstab für andere Treasurer und Finanzverantwortliche dienen, um komplexe Problemstellungen innovativ und unkonventionell zu lösen.

Linde strukturiert um

Nachdem Wolfgang Reitzle im Jahr 2003 die Führung des Konzerns übernommen hatte, begann Linde damit, sich innerhalb kurzer Zeit zu restrukturieren. Es wurde der Beschluss gefasst, sich künftig auf den Bereich Industrie-gase und Engineering zu beschränken. Im Jahr 2004 wurde zunächst der Geschäftsbereich Kältetechnik abgestoßen. Dann fiel die Entscheidung, auch die Material-Handling-Sparte zu veräußern, um im Gegenzug die BOC Group zu akquirieren.

Zur Finanzierung der Übernahme waren finanzielle Mittel in Höhe von EUR 15 Mrd. notwendig. Linde selbst hatte zu diesem Zeitpunkt einen Jahresumsatz von rund EUR 9 Mrd. vorzuweisen. Eine Tatsache, „die Treasurer zunächst einmal tief Luft holen und in den Stuhl sacken lässt“, so Wehlen ironisch. Dass eine solche Herausforderung zu bewältigen ist, zeigte der weitere Verlauf der Akquisition:

Im Dezember 2005 wurde damit begonnen, ein Angebot für die Übernahme zu erstellen und mit Banken in Verhandlungen über einen syndizierten Kredit zu treten. Was waren für Wehlen die wichtigsten Erkenntnisse bei der Verhandlung des syndizierten Kredites? Zunächst gelte es, sich genaue Vorstellungen über

die relevanten Preise zu machen, bevor die Verhandlungen beginnen. Dies entscheide zu 90 % über das Endergebnis. Genauso wichtig sei das Überprüfen der eigenen Kreditlimite bei den Führungsbanken, so Wehlen. Schließlich sollte man auch dafür sorgen, dass bei M&A-Transaktionen ein Wettbewerb zwischen den Banken entsteht.

Gleichzeitig mit der Veröffentlichung des Übernahmeangebotes im März 2006 wurde auch der Kreditvertrag unterzeichnet. Die für die Übernahme erforderlichen Barmittel wurden federführend von Commerzbank AG, Deutsche Bank AG, Dresdner Bank AG, Morgan Stanley Bank International Limited und The Royal Bank of Scotland plc zur Verfügung gestellt.

Noch bevor BOC im September 2006 tatsächlich übernommen werden konnte, wurde im Juni 2006 eine Eigenkapitalerhöhung vorbereitet. Die Kosten der Kapitalerhöhung konnte Linde mit weniger als 1,5 % sehr niedrig halten. Weiters bereitete sich Linde auf die Hybridfinanzierung in Form einer dualen Euro-Pfund-Anleihe vor. Das Pricing beider Maßnahmen erfolgte im Juli 2006. Über alle Transaktionen konnte eine deutliche Überzeichnung bzw. hohe Nachfrage von insgesamt EUR 40 Mrd. von Bankenseite und Investoren erzielt werden.

Information ist alles

Was sind nun die wichtigsten Herausforderungen, denen ein Unternehmen bei einer solchen Akquisition gegenübersteht? Ein Deal in der von Linde getätigten Größenordnung könne nur dann erfolgreich durchgeführt werden, wenn die unternehmensinterne Zusammenarbeit reibungslos funktioniere. Etwaige abteilungsübergreifenden Rivalitäten im eigenen Unternehmen müssten abgestellt werden – Information sei alles, so Wehlen. Auch mit bestehenden Gläubigern müsse eine aktive Kommunikation sichergestellt werden. Die wichtigsten Eckpunkte der Kommunikation

„Zur Finanzierung der Übernahme waren finanzielle Mittel in Höhe von EUR 15 Mrd. notwendig – bei einem Jahresumsatz von EUR 9 Mrd.!“

sowie vor allem das angestrebte Ziel müssen von Beginn an feststehen. Dennoch muss immer Freiraum für genügend Flexibilität gegeben sein, um auf Marktveränderungen reagieren zu können.

Eine große Akquisition ist stets eine besondere Herausforderung für jedes Unternehmen. Um den komplexen Finanzierungsprozess einer Unternehmensübernahme nicht noch komplexer zu machen, empfahl Wehlen, von verschiedenen Banken und externen Beratern Rat einzuholen, um sich anschließend seine eigene Gesamtmeinung zu bilden. Die Beratungskosten könnten sich in Relation zu den Einsparungen rasch bezahlt machen. Besonders wichtig sei auch, einen solchen Prozess von Anfang an straff zu steuern. Jedoch sei Erfahrung durch nichts zu ersetzen, schloss Wehlen, der seit über 30 Jahren als Treasurer tätig ist. Für die Akquisition und Finanzierung der BOC Group erhielt The Linde Group unter anderem die von der International Financing Review verliehene Auszeichnung „Corporate Borrower of the Year“.



Erhard Wehlen: Der Group Treasurer der Linde AG, dem „Corporate Borrower of the Year“

„Ein Deal in dieser Größenordnung kann nur gelingen, wenn interne Rivalitäten abgestellt werden und alle am gleichen Strang ziehen.“

optimi **SE PA** yments
with ITS


ecofinance
www.ecofinance.com

ecofinance Finanzsoftware & Consulting GmbH
+43/(0)316/908030, sales@ecofinance.com

Visit us •
Prague,
12th June
2007
5th Czech Treasury Management Forum

Im Zahlungsverkehr unterstützt das integrierte Treasury System ITS:



- ◆ Automatisierte Verarbeitung, Disposition und Verbuchung von Zahlungen
- ◆ Konzernweite Abwicklung des Zahlungsverkehrs über optimierte Zahlwege (**Payment Factory**)
- ◆ Multilaterales, währungsübergreifendes **Netting**
- ◆ Nahtlose Anbindung an Electronic Banking Systeme
- ◆ **NEU: SEPA-Formate und EBICS-Dateitransfer ab Ende 2007**

SEPA kommt: Ab 1. 1. 2008

Die Nervosität steigt: Spätestens 2009 wird SEPA per Gesetz in Kraft treten. Wer sich jetzt nicht schon darauf vorbereitet, gerät unter enormen Zeitdruck, sagen Banken und Treasury-Profis.

SEPA kommt. Am 27. März 2007 einigten sich die Finanzminister der EU-Mitgliedsstaaten auf der Versammlung des Ecofin-Rates auf einheitliche Richtlinien für den bargeldlosen Zahlungsverkehr innerhalb Europas. Spätestens jetzt sollte SEPA auf der Agenda eines jeden Treasurers stehen. Das rechtliche Rahmenwerk für SEPA, die Payment Services Directive, sieht nun vor, dass die Mitgliedsstaaten der Europäischen Union ihr nationales Recht bis spätestens 1. November 2009 dieser Direktive anpassen, dem Zeitpunkt, zu dem sie in Kraft tritt. Vor diesem Hintergrund wurden die Standpunkte von Unternehmen und Banken am 19. Finanzsymposium im Rahmen einer Podiumsdiskussion zum Thema SEPA unter Moderation von Martin Winkler, Partner von SLG, ausgetauscht. Es herrsche allgemeine Nervosität auf Unternehmens- und Bankenseite, konstatiert Andreas Knopf, Leiter Treasury Operations and Processes bei der SAP AG. Während bis dato die Diskussion über SEPA aus einer „Helikopter-Perspektive“ geführt worden sei, nähere man sich nunmehr der Implementierung und müsse feststellen, dass die Landebahn entgegen den bisherigen Erwartungen „etwas uneben“ sei. Das SAP Corporate Treasury selbst bereitet sich auf die SEPA-Einführung vor, indem der Software-Konzern zu Beginn dieses Jahres eine Reihe von Banken anscrieb und einen komplexen Fragenkatalog einreichte. Zweck der Übung: die Bandbreite der angebotenen Dienstleistungen der Banken und deren SEPA-Fitness auszuloten. Der Fragebogen sowie die Antworten der Banken werden dem Verband Deutscher Treasurers (www.vdtev.de) zur Verteilung an die Mitglieder zur Verfügung gestellt. Die SAP als Softwarelieferant wird 2007 ein „SEPA-Paket“ ausliefern, um die SAP-Software beim Kunden selbst SEPA-fähig zu machen.

Ein operatives Kernproblem besteht aktuell noch darin, dass zur SEPA-Tauglichkeit die IBAN- und BIC-Nummern benötigt werden, diese aber aktuell nicht durch die Banken den Unternehmen zur Massen-Aktualisierung der Stammdaten bereitgestellt werden dürfen.

Andererseits ist aber auch auf die automatische Umrechnung bisheriger Kontonummern in IBAN nicht Verlass, weil es je nach Land und Bankengruppe Fehler geben kann: nur das kontoführende Bankinstitut kann die korrekte IBAN zu einem Konto ermitteln.

Davon sind vor allem Unternehmen betroffen, die durchaus auch Millionen Kontoverbindungen mit Endkunden haben, bei denen sie per Lastschrift einziehen müssen. Ein zweites wesentliches Problem ist das Meldewesen von Auslandszahlungen, weil es noch unklar ist, ob die SEPA-Zahlungsformate in der aktuellen Version ein automatisiertes Meldewesen unterstützen. Dies macht das SEPA-Format aus gegenwärtiger Sicht wenig attraktiv im Vergleich zu EDIFACT oder den aktuellen Zahlungsformaten.

Beispiel Beiersdorf

Auch die Beiersdorf AG nimmt derzeit die Banken in die Pflicht. Ulrich von Oertzen, Corporate Treasurer des weltweit tätigen Haut- und Körperpflegekonzerns (Nivea, Eucerin, Hansaplast, tesa) berichtete, dass er momentan an der Zentralisierung des Einkaufs von Bankdienstleistungen für die in Europa ansässigen Beiersdorf-Gesellschaften arbeite. Konkret geht es von Oertzen darum, Kosten zu senken und die Qualität und Übersichtlichkeit der Banktransaktionen zu verbessern. SEPA spiele im Zusammenhang mit diesem Konzentrationsprozess eine noch eher untergeordnete Rolle; auf jeden Fall will der Hamburger Weltkonzern das Projekt abgeschlossen haben, bevor mit der Implementierung von SEPA begonnen wird.

Zurzeit wird an der Erstellung einer Shortlist der infrage kommenden Bankenkandidaten gearbeitet, in sechs Wochen soll der Auswahlprozess beendet sein. Dass die SEPA-Tauglichkeit der Banken in der Ausschreibung keine große Rolle spielt, erklärte von Oertzen damit, dass Banken ohnehin letztlich gezwungen sein werden, den SEPA-Standards zu entsprechen. Das mache sie in dieser Hinsicht dann austauschbar. Er bezweifle daher auch, ob alle Banken mit SEPA so glücklich seien, wie sie

„Bis dato wurde die SEPA-Diskussion aus der Helikopter-Perspektive geführt.“

Mehr als 70
Anwender!



SCHWABE, LEY & GREINER

WEB-BASIERTES FINANZBERICHTSWESEN

Kunden

- mehr als 70 internationale Konzerne
- mehr als 30 Branchen
- mehr als 10.000 Mitarbeiter im Finanzbereich in 151 Ländern

Module

- Finanzstatus
- Liquiditätsplanung (währungsdifferenziert, rollierend)
- Avalverwaltung und -planung
- Working Capital Management
- Intercompany-Abstimmung für konzerninterne Transaktionen und Zahlungsströme
- FX-Transaktionen

Leistungsmerkmale

- Konzerngesellschaften benötigen lokal keine Software, die Anwendung ist ausschließlich „Browser“-basiert
- Die einfache Handhabung der Anwendung reduziert den Schulungsaufwand auf ein Minimum
- Dezentrale „Real Time“-Nutzung von in die Anwendung eingebetteten Berichten
- Die Anwendung lässt sich durch Schnittstellen zu ERP-, Treasury- und Electronic-Banking-Systemen problemlos in die unterschiedlichsten Systemumgebungen integrieren
- „State of the Art“-Technologie, Erfüllung aktueller Sicherheitsstandards

Fordern Sie bei Interesse weitere Informationen an:

Schwabe, Ley & Greiner
Gesellschaft m.b.H.
Margaretenstraße 70
A-1050 Wien, Österreich

Tel.: +43-1-585 48 30
Fax: +43-1-585 48 30-15
E-Mail: webrep@slg.co.at
www.slg.co.at/web-berichtswesen



Heiße Debatte: SEPA kommt – und stellt Banken und Unternehmen vor große Herausforderungen

„Treasurern muss klar sein, dass die SEPA-Implementierung viel Zeit braucht.“

sich den Anschein gäben. Daneben gäbe es auch aus den berufenen Mündern auf der Bühne noch unterschiedliche Informationen, ob die Standardisierungen von SEPA nun nächstes Jahr oder erst 2009 beendet seien. Er orte sich dabei noch „in einem Segelboot zwischen Scylla und Charybdis“ und verschließe bis auf Weiteres seine Ohren.

Banken unter Zeitdruck?

Die Bankenseite will den häufig erhobenen Vorwurf, bei der SEPA-Umsetzung „nicht zu liefern“, naturgemäß nicht auf sich sitzen lassen. Steffen Kowalski, Mitglied des Bereichsvorstandes Sparkassen und Privatkunden bei der WestLB, versicherte, dass sein Institut bei der Umsetzung des vereinheitlichten Zahlungsverkehrs sehr aktiv sei. Zahlreiche Banken hingegen, räumte der WestLB-Vertreter ein, würden sich mit der Thematik SEPA noch nicht ausreichend befassen; es sei absehbar, dass diese Institute noch gehörig unter Zeitdruck geraten werden.

Was den Umsetzungsgrad von SEPA per 1. Januar 2008 betrifft, sieht Kowalski ein sicheres Problem in der Praxis auf Unternehmen und Banken zukommen: Während Überweisungsverfahren von Beginn an Anwendung finden dürften, werde sich die Umsetzung von vereinheitlichten Lastschriftverfahren mit großer Wahrscheinlichkeit noch verzögern.

Trotz unterschiedlicher Auffassung über SEPA-„Deadlines“ drängte Andreas Knopf von SAP zur Eile. Obwohl der Schuh momentan noch nicht so drücke, sollten sich Treasurer im Klaren sein, dass die SEPA-Implementierung mit hohem zeitlichen Aufwand für das

Unternehmen verbunden ist, Stichwort: Neueinholung von Kundenmandaten für die Durchführung von Sepa Direct Debits sowie die technische Implementierung der neuen Schnittstellen. Ebenso gab Knopf zu bedenken, dass in jedem Unternehmen die Gehaltsabrechnung auf SEPA umzustellen sei. Weiters warnte er auch vor zu langen Übergangsfristen der verschiedenen Formate sowie der Gefahr, dass sich in den Teilnahmeländern spezifische „optimierte Landesdialekte“ der neuen SEPA-Formate ergeben.

Das würde dazu führen, dass Treasurer die Implementierung hinauszögerten und dann gezwungen sein würden, SEPA unter Zeitdruck im Unternehmen einzuführen. Sollten sich tatsächlich bank- oder landesspezifische SEPA-Formate herausbilden, wäre ein großer Nutzen von SEPA für Corporates – das einheitliche europaweite Format für Zahlungen und Kontoauszüge – kaum erreichbar.

Insgesamt sieht Knopf in SEPA eine Chance für die Unternehmen zur Optimierung und Flexibilisierung der aktuellen Zahlungsverkehrs- und Cash Management-Struktur.

Der Nutzen auf der Bankenseite bestünde darin, dass erstmals auch kleinere, regionale Institute ohne internationale Netzwerkanbindung am europaweiten Bankengeschäft teilnehmen können. Wenn das Kerngeschäft der Banken erst einmal SEPA-tauglich ist, könnten sich auch Nutzen stiftende zusätzliche Bankdienstleistungen entwickeln.

Schwabe, Ley & Greiner wird sich deshalb in den kommenden Monaten noch besonders um Aufklärung zu dem Themenbereich SEPA aus Unternehmenssicht bemühen. ■

Bei Interesse/Anmeldung kreuzen Sie bitte die jeweiligen Seminare oder Lehrgänge an. Gerne senden wir Ihnen dazu nähere Informationen. Alle Veranstaltungen finden Sie auch auf unserer Homepage www.slg.co.at in der Rubrik „Ausbildung/Termine“!

Bitte faxen an: +43-1-585 48 30-15
E-Mail: info@slg.co.at

2007

2008

Seminare Österreich	September	Oktober	November	Dezember	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli
Cash- und Finanz-Management	17.-18.						8.-9.			
Debitoren-Management	19.									
Derivate in der Bilanz			12.-13.							
Derivative Währungs- und Zinsinstrumente rechnen und einsetzen			15.-16.					29.-30.		
Excel für Treasurer – NEU!									9.-10.	
Finanzanlagen und -schulden gezielt steuern		1.-2.								
Finanzierung	21.									
Finanzschulden-Management für die öffentliche Hand		4.-5.								
Konzernfinanzierung und Cash Pooling – steuerl. und rechtl. Aspekte						11.	7.			
Kreditderivate – NEU!	24.						10.			
Liquiditätsplanung	20.									
Treasury-Assistenz	26.-28.								11.-13.	
Treasury-Revision		22.-23.								
Value-at-Risk – Professional				10.-12.				26.-28.		
Währungs- und Zinsrisiko-Management			5.-7.					6.-8.		
Währungsrisiko-Management			5.-6.					6.-7.		
Zinsrisiko-Management			6.-7.					7.-8.		
Seminare Deutschland										
Cash- und Finanz-Management		8.-9.								
Debitoren-Management		10.								
Excel für Treasurer – NEU!										
Finanzierung		12.						20.-21.		
Konzernfinanzierung und Cash Pooling – steuerl. und rechtl. Aspekte						12.-13.				
Kreditderivate – NEU!		16.					22.			
Liquiditätsplanung		11.					24.			
Treasury-Revision			6.-7.							
Währungs- und Zinsrisiko-Management		23.-25.							24.-26.	
Währungsrisiko-Management		23.-24.							24.-25.	
Zinsrisiko-Management		24.-25.							25.-26.	
Lehrgänge Österreich										
30. Lehrgang Grundlagen Treasury Management		M2: 8.-19.								
31. Lehrgang Grundlagen Treasury Management					M2: 25.2.-7.3.					
32. Lehrgang Grundlagen Treasury Management									M2: 16.-27.	
Treasury-Prüfung			23.					9.		
Lehrgänge Deutschland										
20. Lehrgang Grundlagen Treasury Management										
21. Lehrgang Grundlagen Treasury Management		M2: 17.-28.								
23. und 24. TreasuryExpress				3.-7.				M2: 26.5.-6.6.		
Treasury-Prüfung			9.						30.6.-4.7.	
Symposium 2008										
20. Finanzsymposium							16.-18.			

Ich interessiere mich für die ausgewählten Seminare/Lehrgänge.

Ich melde mich für die ausgewählte Veranstaltung an.

Vor- und Zuname, Titel _____

Firma _____

Position/Abteilung _____

Branche _____

Straße, Postfach _____

PLZ, Ort _____

Tel./Fax _____

E-Mail _____

Datum _____ Unterschrift _____

Das 19. Finanzsymposium im Überblick

Wir bedanken uns bei den über 60 Ausstellern, den Referenten und Besuchern für ihre Teilnahme wieder begrüßen zu dürfen! Die hier abgebildeten Fotos und weitere Bilder zum Ansehen finden Sie



Hauptsponsor Commerzbank



Hauptsponsor Deutsche Bank



Hauptsponsor Dresdner Bank



Hauptsponsor WestLB



... vor dem m:con Rosengarten



... im m:con Rosengarten



Der Hauptsponsor Commerzbank lud zu einem asiatischen Abend



Ausgelassene Stimmung in der ...



... „Buddha-Bar“

und würden uns freuen, Sie im nächsten Jahr beim 20. Finanzsymposium vom 16. bis 18. April 2008 auch auf unserer Homepage unter dem Link www.slg.co.at/finanzsymposium.



Der Hauptsponsor Dresdner Bank sorgte für ...



... beste Stimmung bei ...



... „Licht & Schatten“



Zu Mittag baten die WestLB und die Deutsche Bank zu Tisch



„Entscheidendes für Deutschland“ von Gerhard Schröder ...



... begeisterte die Teilnehmer



Norbert Hambloch gewann „1-Jahr-Treasury-SMART-Fahren“



Mit dem Treasury-Pass nach Wien! Martina Moser gratuliert Thomas Krause



Das Organisationsteam: v.l.n.r.: A. Muhr, B. Wimmer, M. Moser, K. Schwabe, M. Kienmandl u. U. Berenda

Sollen Treasurer spekulieren dürfen?

Treasury-Abteilungen zwischen Absicherungsbedarf und Risikobereitschaft: Wertschaffung durch aktives Risiko-Management fließt zunehmend in die Performance-Bewertung ein.

Das Finanzergebnis stellt für die Unternehmen meist eine Größe dar, die nicht negativ vom Plan abweichen darf – positive Ausschläge sind aber durchaus erwünscht. Dabei wird von Treasurern zuweilen erwartet oder sogar gefordert, dass sie durch aktives Risiko-Management „richtige“ Zins- oder Währungsentscheidungen treffen. Im Rahmen der Podiumsdiskussion „Aktives Risiko-Management – sollen Treasurer spekulieren dürfen?“ berichteten unter Moderation von Jochen Schwabe von SLG drei Treasury Manager aus der Praxis.

Unterschiedliche Ansätze im Risiko-Management

Die Wacker Chemie AG, ein global tätiges Unternehmen mit derzeit etwa 14.000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von mehr als Eur 3,3 Mrd., betreibt weltweit über 22 Produktionsstätten in den fünf Geschäftsbereichen Halbleiter, Polymere, Feinchemikalien, Poly Silicon und Siltronic. Seit einem Jahr an der Börse gelistet, fallen aus dem stark exportorientierten Geschäft umfangreiche Fremdwährungsfordungen an, die allesamt von Deutschland aus fakturiert und somit zentral abgesichert werden müssen. Daher stellt sich für Folkhart Olschowy, Finanzleiter der Wacker Chemie AG, der Absicherungsbedarf eher auf der Währungsseite und weniger zinsseitig dar. Olschowy unterscheidet im Bereich des Währungsrisikos zwischen operativem und strategischem Risiko-Management. Während Ersteres bereits gebuchte Geschäfte betrifft, bezieht sich das strategische Risiko-Management auf geplantes Zukunftsgeschäft mit einem Zeithorizont von bis zu rund zwei Jahren.

Dieses wird prozentuell absteigend, bezogen auf die zeitliche Ferne, abgesichert, hauptsächlich durch Options- und Termingeschäfte. Exotische Absicherungskonstrukte werden bei Wacker Chemie nur eingeschränkt genutzt. Olschowy sieht sein Treasury nicht als Profit Center, weil die Risiken die Chancen überwiegen würden. Kernziel sollte sowohl

die Ergebnisglättung als auch die Erreichung eines realitätsbezogenen Plankurses sein.

Risiko-Management in der Hochtief AG

Die Hochtief AG, führender internationaler Baudienstleister auf allen wichtigen Märkten der Welt mit Leistungen in den Bereichen Entwicklung, Bau, Dienstleistungen, Konzessionen und Betrieb, erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2006 einen Umsatz von über EUR 15,5 Mrd.

Durch die komplette Abdeckung der Wertschöpfungskette von Projekten ist auch die Absicherungsstrategie zwingend projektbezogen. Philip Petit, unter anderem verantwortlich für Steuerung, Handel und Überwachung von Finanzrisiken im Bereich Corporate Finance, unterscheidet zwischen „aktivem“ und „passivem Spekulieren“ sowie dem Offenlassen einzelner Risikopositionen. Eine aktive Spekulation sei beispielsweise bei Aktienpositionen zulässig, während die passive Variante Risiken betrifft, die gezwungenermaßen nicht absehbar und quantifizierbar sind. Währungsrisiken werden in jedem Fall zu 100 % abgesichert, da sie bestehende Geschäfte betreffen. Hingegen variiert der Prozentsatz, zu dem beispielsweise Zinsrisiken abgesichert werden. Das Risiko-Management läuft unter Einhaltung gewisser vom Vorstand vorgegebener Rahmenbedingungen ab. Innerhalb dieser Vorgaben kann die Finanzabteilung frei agieren und entscheiden, in welchem Ausmaß das Finanzrisiko abgesichert wird. Die Performance des Risiko-Managements der Hochtief AG wird daran gemessen, ob gewisse Risikokapazitäten überschritten werden.

Zentrale Risikosicherung

Die Schott AG ist ein weltweit führender internationaler Technologiekonzern mit Produktions- und Vertriebsgesellschaften in 38 Ländern und erwirtschaftet einen Umsatz von EUR 2,2 Mrd. – davon mehr als 50 % außerhalb des Euro-Raumes. Während die Waren-

„Wir unterscheiden zwischen ‚aktivem‘ und ‚passivem‘ Spekulieren und dem Offenlassen einzelner Risikopositionen.“



M. Pfaff leitete die Podiumsdiskussion über Cash Management ein

ströme quer über den Globus verlaufen, ist die Risikosicherung zentral in Deutschland organisiert – eine Organisationsstruktur, die der Mehrheit der weltweit operierenden Konzerne gemein ist.

Bei Schott bestehen klare Regeln und Ordnungsstrukturen bezüglich des Risiko-Managements. So berichtet Rainer Weidt, Leiter des Group Treasury, über Freiheitsgrade im Risiko- und Finanz-Management. Im Bereich des Währungsrisikos besteht, bezogen auf einzelne Währungen, ein Korridor, innerhalb dessen das Treasury alleinverantwortlich – unter Be-

rücksichtigung potenzieller Verlustrisiken – über die Absicherung entscheidet. Durch den Einsatz preisvolatiler Commodities in der Glasproduktion ergibt sich auch die Notwendigkeit der Absicherung von Rohstoffrisiken. In weiterer Folge sieht Weidt auch Bedarf, künftig den Bereich Energie im Risiko-Management zu erfassen. Die Wirtschaftlichkeit der Absicherungsaktivitäten würde daran gemessen, dass Werte nicht nur erhalten, sondern aktiv geschaffen werden – dies findet seinen Niederschlag konsequenterweise auch in der Entlohnung der Mitarbeiter im Treasury. ■

„Die Wirtschaftlichkeit der Absicherungsinstrumente wird an der aktiven Schaffung von Werten gemessen.“

Ihr starker Partner für Software im Bereich Projekt- und Finanzmanagement.

Technosis Finanzmanagementsysteme werden seit 13 Jahren bei über 100 Kunden von mehr als 4.000 Firmen täglich genutzt. Durch erfahrenes Consulting und unsere Softwarelösungen helfen wir unseren Kunden, Einsparpotentiale zu erkennen und Prozesse im gesamten Finanzbereich zu optimieren.

TECHNOSIS
finance software

Wir beraten Sie gerne.
Rufen Sie uns an unter:

Tel: +49 (0)40 33 44 1990
Fax: +49 (0)40 33 44 1999

Oder besuchen Sie unsere
Website unter:
www.technosis.de

Technosis GmbH
Gänsemarkt 21-23
20354 Hamburg, Germany



Worüber Treasurer reden

Drei parallel stattfindende Treasurer-Foren befassten sich am 19. Finanzsymposium mit Fragestellungen zu den Themen Treasury-Organisation, Bankenpolitik im Unternehmen sowie Rohstoffrisiko-Management.

Die Qualität einer Treasury-Abteilung bei der Steuerung finanzieller Risiken kann über das Wohl eines Unternehmen entscheiden: vor allem dann, wenn am falschen Platz gespart wird. Andererseits: Welchen Mehrwert kann ein Treasury bringen? Wie soll die personelle Ausstattung des Treasury-Bereichs im Unternehmen sein und ab wann ist sie angemessen? Welche Qualifikationen muss ein Treasurer heute aufweisen, um morgen Karriere zu machen? Welche Gehälter sind für die Mitarbeiter einer Treasury-Abteilung marktkonform? Diesen Fragen widmete sich ein eigenes Treasurer-Forum unter Moderation von Georg Ehrhart, Partner bei Schwabe, Ley & Greiner.

Berufsbild im Wandel

Dr. Jochen Stich, Managing Director der Porsche Corporate Finance GmbH und Group Treasurer der Porsche Holding GmbH, führte auf Basis seiner langjährigen Erfahrungen als Treasurer und Leiter Finanzen den Wandel des Berufsbilds „Treasurer“ vor Augen. Während der letzten zehn Jahre sei das Aufgabengebiet sowohl hinsichtlich der technischen als auch der fachlichen Anforderungen deutlich komplexer geworden. Ein effizientes Cash Management sei zwar heute wie damals eine grundlegende Anforderung, aber die zunehmende Internationalisierung der Unternehmen, verbunden mit der Effizienzsteigerung durch elektronische Hilfsmittel, unterstütze auch eine immer umfangreichere Einbindung von Konzerngesellschaften.

Kommunikation entscheidet

Das führe auch dazu, dass die interne und externe Kommunikation des Treasurers zugenommen habe, sei es gegenüber dem CFO oder anderen internen Bereichen, lokalen Tochtergesellschaften oder gegenüber Banken und Kapitalmärkten. Auch Vertragsangelegenheiten sowie IT-technische Belange erfordern heute ein breiteres Verständnis des Treasurers als früher, um im Vorfeld die wesentlichen Aspekte zu klären, bevor interne oder externe Spezialisten zu Rate gezogen würden.

Sven Hennige, Senior Director Central Europe von Robert Half Finance & Accounting, stellte die Ergebnisse der ersten Gehaltsumfrage dar, die gemeinsam mit Schwabe, Ley & Greiner im Herbst 2006 durchgeführt wurde. Befragt wurden die Finanzverantwortlichen der Unternehmen mit einem Umsatz ab EUR 125 Mio. Zwei Drittel der antwortenden Teilnehmer arbeiteten dabei in Unternehmen mit mehr als EUR 500 Mio. Umsatz und beschäftigen durchschnittlich drei bis vier Personen im Finanz- und Treasury-Bereich. Das durchschnittliche jährliche Bruttogehalt eines Mitarbeiters im Finanz- und Treasury-Bereich beträgt, ungeachtet der Position, des Alters, des Geschlechts, der Qualifikation und sämtlicher anderer Einflussfaktoren, EUR 83.602,-. Dabei gibt es jedoch eine breite Streuung mit einer Schwankungsbreite von EUR 45.904,-. Eine Führungskraft verdient im Jahreschnitt knapp EUR 94.000,-, ein Fachbereichsleiter EUR 78.000,-. Eine Fachkraft kann mit einem Jahresgehalt von etwa EUR 56.000,- rechnen. Für den Karriereweg des Treasurers seien Spezialkenntnisse sowie auch Internationalität wichtige Kriterien.

Heute steht Treasurern durchaus der Karriereweg zum CFO offen – im Gegensatz zu noch vor zehn Jahren, als diese Stelle mehr aus dem Controlling oder Rechnungswesen heraus besetzt wurde.

In regionaler Hinsicht sei es bemerkenswert, dass die höchsten Gehälter in der Schweiz erreicht werden, gefolgt von Deutschland und Österreich. Dies ist umso bedeutsamer für Unternehmen, die in allen drei Ländern Finanzbereiche unterhalten und deren Mitarbeiter gegebenenfalls auch gezielt im Rahmen von Auslandseinsätzen ausgetauscht werden. Der Wechsel von Mitarbeitern aus Banken – Firmenkunden oder Spezialisten – in Industrieunternehmen treibt die Dotierungen für Positionen im Corporate Treasury-Bereich, da die Banken im Allgemeinen eher mehr bezahlen. Der Wechsel in das Unternehmen geht allerdings auch häufig mit einem starken kulturellen und inhaltlichen Anpassungsbedarf seitens der Banker einher.

„Welche Qualifikationen muss ein Treasurer heute aufweisen, um morgen Karriere zu machen?“

Beim von Jochen Schwabe von SLG moderierten Treasurer-Forum zum Thema „Bankenpolitik im Unternehmen – Wie viele Banken braucht ein Unternehmen?“ stand die Frage im Mittelpunkt, mit wie vielen Banken man als Unternehmen lokal und international arbeiten sollte. Weiters wurde darüber diskutiert, welche Kriterien für die Auswahl von Banken anwendbar sind. Der Gesprächspartner von Jochen Schwabe auf dem Podium war Eberhard Köbe, Bereichsleiter Finanzen und Prokurist der Tchibo Holding AG.

Unter dem Dach der in Familienbesitz befindlichen Tchibo Holding AG befinden sich neben vermögensverwaltenden Beteiligungen die beiden operativ tätigen Teilkonzerne Tchibo GmbH (Anteilsbesitz 100 %) und Beiersdorf AG (Anteilsbesitz 50,46 %). 29.000 Mitarbeiter erwirtschaften einen jährlichen Umsatz von rund EUR 9 Mrd.

Betreuungsqualität zählt

Der zehn Banken umfassende Kernbankenkreis („Preferred Supplier“) der Tchibo Holding AG ist definiert über die Teilnahme der Banken an einem bis ins Jahr 2012 reichenden Konsortialkredit. Die Kernbankenkreise der Tchibo Holding AG und der Beiersdorf AG sind in weiten Teilen identisch. Neben der genannten Grundbedingung der Teilnahme am Konsortialkredit ist für die Qualifizierung als Kernbank natürlich die Qualität der Betreuung und die Qualität der Produkte ganz maßgeblich. Aufgrund des „beinharten“ Wettbewerbs am deutschen Bankenmarkt, der durchwegs kompetitive Preise gewährleistet, wird nur punktuell nachgerechnet und dann auf den gesamten Bankenkreis hochgerechnet, was eine Bank kostet. Die Größe einer Bank ist für den Tchibo-Finanzleiter grundsätzlich kein zentrales Auswahlkriterium, wobei die Höhe des Eigenkapitals der Banken und die daraus resultierenden maximalen Kreditvergabemöglichkeiten natürlich ein limitierender Faktor bei der Bankenauswahl sein können.



Wie viele Banken? E. Köbe, J. Schwabe (v. l.)

An die Banken appelliert Köbe, mehr Gewicht auf die Kundenberatung zu legen. Er erwarte sich einen kurzfristig erreichbaren und über profunde Branchenkenntnis verfügenden Gesprächspartner, der zumindest 80 % seiner Fragen ohne weitere Einschaltung von Spezialisten der Bank beantworten könne. Dieser Ansatz könne aus seiner Sicht u. a. auch zu Kostentlastungen innerhalb der Banken beitragen. Zur Verbesserung des Verständnisses untereinander regt Köbe mehr personellen Austausch zwischen Banken und Unternehmen an. Sehr positiv bewertete Köbe die am Markt angebotenen Ausbildungen für Treasurer und Bankfachleute. Speziell die vom Verband Deutscher Treasurer, der Universität Augsburg und von Schwabe, Ley & Greiner angebotenen Ausbildungsprogramme seien empfehlenswert.

Abschließend hielt Köbe fest, dass es keine „Weltformel“ dafür gibt, mit wie vielen Banken ein Unternehmen das Auslangen findet. Es handle sich hier schließlich um keine Geistes- oder Naturwissenschaft, sondern eine reine „Erfahrungswissenschaft“.

Über weitere Trends bei der Bankenpolitik im Unternehmen können sich registrierte Benutzer auf der Homepage von Schwabe, Ley & Greiner (www.slg.co.at) informieren. Hier steht auch die Zusammenfassung der letzten TOP 3000 Bankenstudie zum Download bereit. Darüber hinaus hat der Verband Deutscher

„Es gibt keine Weltformel, mit wie vielen Banken ein Unternehmen das Auslangen findet.“



Was Treasurer verdienen: Georg Ehrhart, Sven Hennige, Dr. Jochen Stich (v. l. n. r.)



Fragen zum Rohstoffrisiko-Management: Thomas Kremski, Günther Pastl, Martin Winkler (v. l. n. r.)

Treasurer einen Leitfaden zum Thema „Bankensteuerung“ herausgegeben.

Rohstoffrisiken in der RWE Dea AG und voestalpine

Im dritten, von Martin Winkler, Partner bei Schwabe, Ley & Greiner, moderierten Treasurer-Forum wurde von den Vertretern auf dem Podium – Thomas Kremski, Treasury, RWE Dea AG, und Günther Pastl, Treasury, voestalpine AG – die Frage diskutiert, ob sich der Einkauf oder das Treasury um das Rohstoffrisiko-Management kümmern soll. Des Weiteren wurde darüber diskutiert, inwieweit die Systematik des finanziellen Risiko-Managements auf das Rohstoffrisiko-Management übertragen werden kann.

Die RWE Dea AG ist ein Teil von RWE und beschäftigt sich mit dem Aufschluss und der Gewinnung von Erdöl und -gas. Die speziellen Risiken der Gesellschaft bestehen daher naturgemäß in Long-Positionen in Öl und Gas. Dementsprechend ist RWE Dea von Preisschwankungen in diesen Bereichen sehr betroffen und hat das Risiko-Management von Commodities seit dem Jahr 2002 fest im Treasury integriert. Es wurde im Wesentlichen die Methode des Währungsrisiko-Managements auf die Rohstoffe übertragen. Die Übertragbarkeit weist nur geringe Unterschiede auf – so zum Beispiel dadurch, dass die Preise im Rohstoffgeschäft häufig auf Periodendurchschnittswerten und nicht auf Stichtagswerten beruhen, sodass zur Absicherung vor allem Commodity Swaps genutzt werden, die im Fremdwährungsbereich den Average Rate Forwards bzw. asiatischen Optionen entsprechen.

Das Treasury bewegt sich dabei auf Märkten, die man aus der Sicherung des Währungsrisikos kennt und für die das Spezialwissen und die organisatorische Aufstellung adäquat sind. Zur Risikobewertung finden bei der RWE Dea AG standardisierte Produkte wie Positions- (EaR) und Marktbewertungen Anwendung, berichtet Kremski.

Die österreichische voestalpine AG habe sich in den vergangenen Jahren intensiv mit dem

Thema Rohstoffrisiko-Management beschäftigt, so Pastl. Die voestalpine-Gruppe ist ein führender Verarbeitungskonzern mit den Divisionen Stahl, Bahnsysteme, Automobile und Profile sowie demnächst Edelstahl aus der Übernahme von BÖHLER-UDDEHOLM. Der Umfang der Rohstoffeinkäufe spiegelt die Bedeutung des Risiko-Managements in diesem Bereich wider: EUR 1,6 Mrd. geben die Linzer Stahlverarbeiter jährlich für Strom, Gas, Koks, Kohle, Eisenerze, Schrott, Zink, Nickel und Legierungen aus. Wie auch bei der RWE Dea AG ist das Risiko-Management für Commodities im Treasury verankert und wird auch bewusst als Abgrenzung zum Einkauf gesehen. Rohstoffrisiko-Management im Bereich Commodities wird bei voestalpine seit ungefähr einem Jahr vorgenommen. Da sowohl Einkauf als auch Treasury über sehr spezielle Expertisen verfügen, versucht man beide in den Risiko-Management-Prozess einzubinden, d. h. Marktkontakte, Budget, Mengen- und Preisplanung auf der einen Seite und Risikobehandlung auf der anderen Seite. So wurde als Benchmarking die Marktbewertung von Lieferverträgen in den Einkauf eingebracht. Im Treasury gebe es immer mehr Finanzprodukte, um Rohstoffpreisschwankungen absichern zu können, so Pastl.

Ermittlungsmethoden

Zum Thema der Methode der Risikoermittlung bei Rohstoffen erläuterte der Treasurer der voestalpine AG Folgendes: Die Berechnung des Risikos anhand des „At Risk“-Ansatzes mache keinen Unterschied zur Risikoermittlung von finanziellen Risiken aus Währungen oder Zinsen, wohl aber der Risikohorizont. Im Finanzbereich besteht die Möglichkeit, Handelspositionen innerhalb von einem bis zu zehn Tagen glattzustellen, im Rohstoffbereich kann das bis zu einem Jahr dauern. Hier ist das Verlustpotenzial enorm hoch. Im Übrigen sei man bei der voestalpine in der Lage, Änderungen von Rohstoffpreisen zum Teil auf die Endprodukte zu übertragen. Für diesen natürlich gehedgten Teil besteht dann kein Risiko. ■

„Bei der voestalpine werden sowohl Einkauf als auch Treasury in den Risiko-Management-Prozess einbezogen.“

YOU DEMAND SUCCESS. WE DELIVER AGAIN AND AGAIN.

Wer Erfolg haben will, braucht einen zuverlässigen Finanzpartner, der sowohl über lokale Kompetenz als auch globale Produktexpertise verfügt. Ganz gleich, ob Sie Beratungsbedarf im Investment Banking, Commercial Banking, Transaction Banking, Asset Management, Private Banking, bei Fremdfinanzierungen oder zum Risikomanagement haben: Unsere Spezialisten stehen Ihnen mit intelligenten Finanzlösungen bei Ihren Projekten zur Seite. Wir sind immer wieder und jederzeit für Sie da, wenn Sie einen Finanzpartner benötigen.

ABN AMRO Bank N.V., Niederlassung Deutschland
Theodor-Heuss-Allee 80
60486 Frankfurt am Main

www.abnamro.com



Tata Steel Limited
GBP 6,658,000,000
Acquisition of Corus Group plc
Joint financial adviser
United Kingdom/India, April 2007



Pfleiderer AG
EUR 300,000,000
Public cash offer for Pergo AB
Financial adviser and joint arranger financing
to Pfleiderer AG
Germany/Sweden, March 2007



KfW
EUR 5,000,000,000
4.125% bond issue due July 2017
Joint bookrunner
Germany, January 2007



Qimonda AG
Global Euro cash pool provider
May 2006

Making more possible



Eine Frage des Systems

Bereits zum zweiten Mal fanden in diesem Jahr am Mittwoch parallele System-Foren zu aktuellen Kernfragen rund um die Einführung und den Betrieb von Treasury-Systemen in der Praxis statt.

Drum prüfe, wer sich länger bindet: Die Erwartungen an ein neues Treasury-System sind immer höher, als ein Anbieter erfüllen kann. Best Practice ist ein wohlstrukturierter Auswahlprozess mit seriösen Praxistests.

Bei dem von Michael Juen, Partner bei Schwabe, Ley & Greiner, moderierten System-Forum „Sind Ausschreibungen für Treasury-Systeme den Aufwand wert?“ kamen zwei Praktiker aus der Industrie zu Wort. Christian Anzinger, Treasury-Leiter bei der Dräxlmaier GmbH & Co KG, und Hans van Erp, Director Corporate Treasury der Zumtobel AG, erläuterten, wie sie ihre eben getroffene Systemauswahl hinter sich gebracht hatten.

Starkes Wachstum

Die Dräxlmaier Group ist ein global aufgestellter Autozulieferer, der komplexe Bordelektrik, hochwertige Interieurs und integrierte Systeme für Premium-Fahrzeuge entwickelt und produziert. Zu den Kunden der Unternehmensgruppe zählen u. a. DaimlerChrysler, BMW, Audi/VW, Porsche, Jaguar und Toyota. Die Dräxlmaier Group erreichte zuletzt einen Umsatz von EUR 1,6 Mrd. und ist mit 49 Niederlassungen auf vier Kontinenten vertreten.

Das starke Unternehmenswachstum der vergangenen Jahre sowie die anhaltende Internationalisierung der Kundenstruktur und des Produktionsverbundes erhöhten nicht nur die Komplexität der Logistik, sondern – einhergehend mit dem Anstieg des Währungs exposures – auch des Handlings der Währungsströme.

Nach der gemeinsam mit Schwabe, Ley & Greiner erarbeiteten Neudefinition des Managements von Finanzmarktrisiken galt es, ein entsprechend geeignetes Treasury-System zu finden.

Mit einem kleinen Team aus den Bereichen Treasury, IT, Einkauf, Rechnungswesen und SLG wurde deshalb ein Katalog von nicht weniger als 215 Fragen an die Treasury-Systemanbieter erarbeitet. Der Fragenkatalog reichte dabei von den technischen Voraussetzungen über die Datensicherheit bis zu finanz-

mathematischen Grundlagen und buchhalterischen Anforderungen, Kosten für Lizenzen, Wartungsgebühren und Schulungen nicht zu vergessen.

Dieses „Lastenheft“ ging an acht Treasury-Systemanbieter, die vier Wochen Zeit für das Erstangebot erhielten. Nach Auswertung der eingegangenen Angebote anhand gewichteter Kriterien verblieben letztendlich vier Anbieter auf der „Shortlist“. Diese wurden, ausgestattet mit vorgegebenen Fallbeispielen, zu einem Workshop geladen, der zur Präsentation des Treasury-Systems und zur Klärung offener Fragen des Dräxlmaier-Teams diente.

In Kürze läuft eine Probeinstallation der favorisierten Systemlösung, um Kollisionsgefahren mit bestehenden Systemen zu testen.

Laut Anzinger lohne sich das aufwendige Auswahlverfahren nicht nur, um Objektivität, Klarheit und Sicherheit in der Entscheidungsfindung zu erreichen. Vielmehr sei bereits die Ausarbeitung des Fragenkatalogs eine wertvolle Gelegenheit, eine Inventur der aktuellen Treasury-Aktivitäten aufzustellen und die Zukunft des Treasury in der Unternehmensgruppe neu zu gestalten.

Steigende Accounting-Bedürfnisse

Beim Vorarlberger Beleuchtungsunternehmen Zumtobel AG, seit 2006 an der Wiener Börse, hatte die zunehmende Internationalisierung und Komplexität des Geschäftes zuletzt zu einer Forcierung des Risiko-Managements geführt: Bei EUR 1,2 Mrd. Umsatz sei ein Gegenwert von EUR 400 Mio. weltweit in anderen Währungen gebunden, beispielsweise durch Rohstoffkäufe von Kupfer und Aluminium, berichtete Hans van Erp, Director Corporate Treasury der Zumtobel AG. So



Im Gespräch: Hornstein, Weier, Schörner (v. l.)

„Ein aufwendiges Auswahlverfahren bringt auch eine Inventur der eigenen Treasury-Aktivitäten.“



Vortragende: Michael Juen, Christian Anzinger, Hans van Erp (v. l.)

steigen auch für ein mittelgroßes Unternehmen die Accounting-Bedürfnisse.

Nach einer allgemeinen Marktorientierung einigte man sich auf eine Auswahl unter neun Systemen, denen ein umfangreiches Pflichtenheft gegenüberstand. Die Shortlist-Erstellung erfolgte nach den Kriterien Funktionalitätsbeschreibung, Preis, einem Punktesystem und der Möglichkeit der Verbindung mit dem Back Office, denn, so van Erp, die interne Bank sollte kein Inselsystem sein und eine Schnittstelle zur Buchhaltung bilden.

Zumtobel leistete sich zwei Monate Vorbereitungszeit für die Erstellung des Testverfahrens, dem sich die vier übrig gebliebenen Anbieter stellen mussten. Darin wurde ein repräsentativer Durchschnitt aller Unternehmensaktivitäten abgebildet, wie die Erfassung von Stammdaten, Cash Pooling oder Kontraktentwicklung. Ähnlich wie bei Dräxlmaier führte diese Vorbereitung zu einer Klärung der gegenwärtigen und zukünftigen Position. Van Erp gibt zu, den Systemhäusern „ziemlich viel“ abverlangt zu haben, und entschied sich für eine Remuneration für deren Testaufwände. Die Folge: Die Anbieter nahmen den Test auch wirklich ernst und banden nicht nur den Verkauf, sondern auch ihre IT-Leute mit ein. Nach fünf Monaten wurde dann im Januar dieses Jahres mit der Implementierung begonnen und bereits Rohstoff- und Devisengeschäfte abgewickelt.

Gibt es „das eine System“?

Einmalerausfassung, Vermeidung von Schnittstellen und Systembrüchen, „Straight through processing“ sowie Revisionssicherheit sprechen alle für die Nutzung nur eines einzigen Treasury-Systems im Finanzbereich, das alle Anforderungen unterstützt. Diesem Thema ging ein Forum unter Moderation von Martin Sadleder, Partner von Schwabe, Ley & Greiner, gemeinsam mit Adrian Boutellier, Head of Corporate Treasury, OC Oerlikon Management AG, und

Kai Schrickel, Leiter Zentralbereich Finanzen und M&A, BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH nach.

Beide Unternehmen haben langjährige Erfahrung mit Systemen im Finanz- und Treasury-Bereich. Während das eine seine Belange vornehmlich gemäß deren IT-Strategie über SAP abzudecken versucht, ist das andere bereit, spezialisierte Software von verschiedenen Anbietern einzusetzen, um das optimale Kosten-/Nutzenverhältnis herzustellen. Bei einer hochgradigen Integration gälte es dabei stets abzuwägen zwischen höherem Komfort und dem Preis, der sich in größeren Kompromissen bei den Funktionalitäten niederschlägt. Alle Teilnehmer waren sich dabei einig, dass es „das eine System“ aber leider nicht gäbe. Gewiss sei allerdings, dass eine System-Einführung nie wirklich „abgeschlossen“ sei sondern laufende fachliche oder regulatorische Änderungen auch entsprechende technische Adaptierungen immer wieder erfordern.

Unternehmen haben zumeist deshalb mehrere Systeme im Einsatz, weil sie all diese Applikationen auch tatsächlich benötigen, um ihr Tagesgeschäft bestmöglich und effizient abzuwickeln. Systeme für den Einsatz im Treasury werden danach ausgewählt, inwieweit sie die individuellen Anforderungen optimal erfüllen können, und nicht danach, ob sich die Anforderungen so weit reduzieren lassen, dass sie durch nur ein System abgedeckt werden können.

Payment Factory

Im Mittelpunkt eines von Thomas Schörner, Partner bei Schwabe, Ley & Greiner, moderierten Forums zum Thema „Systeme für Payment Factories, Shared Services Centers und In-house-Banken“, stand die Frage, welche Systeme Unternehmen in Verwendung haben, um die Anforderungen von Treasury und Rechnungswesen unter einen Hut zu bringen. Die beiden Praktiker auf dem Podi-

„Dritter und letzter Schritt bei der Errichtung einer Payment Factory ist der externe Zahlungsverkehr.“



M. Sadleder, A. Boutellier, K. Schrickel (v. l.)

um, Joerg Hornstein, Referent Treasury Management, Merck KGaA, und Johann Weier, Leiter FinanzClearing, KarstadtQuelle AG, legten dementsprechend den Schwerpunkt ihrer Ausführungen auf die Frage, worauf bei der Auswahl und Implementierung entsprechender Systeme zu achten sei.

Bei Merck habe man mit der Umsetzung einer Payment Factory vor vier Jahren begonnen, so Hornstein. Damals sei man beim Finanzsymposium im April 2003 auf einen diesbezüglichen Systemanbieter gestoßen. Vorrangiges Ziel von Merck war es, eine konzerninterne Bank aufzubauen, um alle Zahlungsströme innerhalb des Unternehmens über interne Verrechnungskonten zu zentralisieren und ein Lastschriftverfahren einzuführen. Merck wollte kein Netting, sondern jede Rechnung auf Einzelrechnungsbasis eingezogen sehen. In einem weiteren Schritt wurden internationale Cash Pools in den Hauptwährungen der Merck KGaA implementiert. Dritter und letzter Schritt bei der Umsetzung einer Payment Factory war und ist die Durchführung des externen Zahlungsverkehrs. Hier konzentriert sich Merck vor allem auf den Drittzahlungsverkehr aller deutschen Gesellschaften und aller ausländischen Gesellschaften, die auf dem deutschen SAP-System laufen.

Wie stellen sich nun die wichtigsten Schritte bei der Implementierung einer Payment Factory dar? Die Auswahl eines geeigneten Systems steht an erster Stelle, erklärte Hornstein. Bei Merck habe man ein Fachkonzept ausgearbeitet, um die Anforderungen an ein System zu definieren. An das Fachkonzept wurde eine Pilotphase mit etwa 38 Gesellschaften, die in den konzerninternen Zahlungsverkehr mit eingebunden wurden, angeknüpft. Wichtig war, neben den deutschen Gesellschaften auch internationale Gesellschaften einzubinden, um mit verschiedenen Zeitzonen zu arbeiten. Nach der Pilotphase wurde bei Merck die internationale Einführung gestartet.

Um Problemen bei der Implementierung zu entgehen, ist daher vor allem unternehmensinterne Kommunikation entscheidend. So muss ein neues System in den Köpfen der Mitarbeiter, beispielsweise auch mittels Mitarbeiterzeitung, verankert werden, um nicht auf Dissonanz zu stoßen.

Lösungen für konzerninterne Probleme

Bei der KarstadtQuelle AG war die Ausgangssituation eine andere als bei Merck. Man wurde nicht auf ein System aufmerksam gemacht, bei KarstadtQuelle hatte man zwei konzerninterne Probleme zu lösen. Die KarstadtQuelle AG sei seit dem Jahr 2000 beträchtlich gewachsen und internationaler geworden, so Weier. Aus dieser Entwicklung heraus hatte das Treasury mit über 200 Konzerngesellschaften zu kommunizieren. Die mehr als 1.000 Verrechnungskonten brachten zum Monatsende einen erheblichen Abstimmungsaufwand bei der Konsolidierung mit dem Konzern mit sich, der in der zur Verfügung stehenden Zeitspanne nicht mehr abgewickelt werden konnte. Das zweite Problem war, dass Finanzinformationen der Gesellschaften erst nach dem Monatsabschluss und der Konsolidierung mit dem Konzern zur Verfügung standen. Um diesen Problemen zu entgehen, hat man bei KarstadtQuelle den Entschluss gefasst, eine Payment Factory einzuführen.

Bei der Implementierung der In-house-Bank verfolgte KarstadtQuelle zwei Ziele. Auf der einen Seite sollte der Abstimmungsaufwand reduziert werden, auf der anderen Seite war das Konzern-Treasury sehr stark daran interessiert, täglich Finanzinformationen und Kennzahlen der einzelnen Unternehmen, aber auch für konsolidierte Einheiten zu sehen, um die Liquiditätssteuerung dadurch entsprechend besser führen zu können.

In Bezug auf das Working Capital Management erlaubt die Payment Factory – als standardisiertes System –, Standards im externen Zahlungsverkehr abzuwickeln. Man könne nun Zahlungen, die bisher von den einzelnen Gesellschaften bilateral an Lieferanten ergangen sind, zentral „netten“ und zu dem Zeitpunkt zahlen, an dem es für das Unternehmen am sinnvollsten sei. Letztendlich sei aber die Payment Factory nur ein technisches Hilfsmittel, schilderte Weier. Grundvoraussetzung für eine funktionierende Payment Factory sei vielmehr das korrekte Arbeiten der Sachbearbeiter in den einzelnen Unternehmen. Denn der von einer Payment Factory erwartete Nutzen kann nur dann gewährleistet werden, wenn die Payment Factory von allen Anwendern stringent benutzt wird. ■

„Ein neues System muss in den Köpfen der Mitarbeiter verankert werden, um nicht auf Dissonanz zu stoßen.“

Albis Securitisation AG – Ihr Verbriefungsdienstleister

Wir danken unseren Geschäftspartnern für das entgegengebrachte Vertrauen.

 **NL MOBIL LEASE GMBH**

ALBIS Special Finance Inc.
Mezzanine Funding
EUR 18.750.000,00

for Orpheus Funding (Cayman) Ltd.
EUR 225.000.000,00
ABCP-Program

*Arranger, Monitor,
Note Registrar*

ALBIS Securitisation AG
December 2005

 **Budget**

ALBIS Special Finance Inc.
Mezzanine Funding
EUR 7.450.000,00

for KIS Finance Inc.
EUR 110.000.000,00
ABCP-Program

*Arranger, Monitor,
Note Registrar*

ALBIS Securitisation AG
September 2006

 **UTA LEASING**

Eurydike Funding Inc.
EUR 164.840.000,00

ABCP-Program
under
ALBIS Securitisation Plattform

*Arranger, Monitor, Note Registrar
and Funding Coordinator*

ALBIS Securitisation AG
September 2006

 **Budget**

KIS Finance Inc.
EUR 110.000.000,00

ABCP-Program
under
Silver Tower Funding Ltd.
Optimisation for Seller

Co-Arranger

ALBIS Securitisation AG
September 2006

Karstadt Hypothekenbank 

Zorro No. 1 Finance Inc.
EUR 1.200.000.000,00

Covered Bond

*Monitor
Sole financial and
structural adviser*

ALBIS Securitisation AG
December 2006

AutoBank^{AG}
kann mehr.

Momentum Inc.
EUR 108.000.000,00

AA+ rated
Asset Backed Note Program
under
ALBIS Securitisation Plattform

*Arranger, Monitor, Note Registrar
and Funding Coordinator*

ALBIS Securitisation AG
December 2006

Karstadt Hypothekenbank 

Factoring
EUR 25.000.000,00

Portfolio Risk Assessment

*Adviser Risk
Assessment*

ALBIS Securitisation AG
August 2006

 **ALBIS FINANCE**

Prime 2006-1 Funding L.P.
Class F Note Equity Funding
EUR 5.000.000,00

Investment

Adviser and Agent

ALBIS Securitisation AG
December 2006

Als unabhängiger Verbriefungsdienstleister strukturieren wir auch für Ihr Unternehmen innovative Finanzierungslösungen und erweitern damit Ihren unternehmerischen Handlungsspielraum.

Wir erhalten die finanzielle Unabhängigkeit unserer Kunden.

Für weitere Informationen steht Ihnen Herr Karsten Reinhard (Leiter Vertrieb) unter dem Stichwort „Unabhängigkeit“ gerne zur Verfügung.



ALBIS SECURITISATION AG
Ifflandstraße 4 | 22087 Hamburg
Telefon +49 (0)40 - 808 100 343
sales@albis-securitisation.de
www.albis-securitisation.de

Entscheidendes für Deutschland

Politik, Wissenschaft und Wirtschaft müssen an einem gemeinsamen Strang ziehen, um die Zukunft Deutschlands zu gestalten. So das Fazit von Gerhard Schröder, ehemaliger Bundeskanzler.

Ein sichtlich gut gelaunter Gerhard Schröder übernahm das Rednerpult mit der Bemerkung, gerne nach Mannheim zurückzukehren, knüpfen sich doch heitere Erinnerungen an diesen Ort. Während hier 1995 auf dem SPD-Parteitag der Parteivorsitzende Rudolf Scharping durch Oskar Lafontaine abgelöst wurde, gab er selbst einer gewissen Doris Köpf, Journalistin bei der Zeitschrift Focus, ein Interview, das bekanntlich später in eine Ehe mündete.

In Deutschland, so Schröder, herrsche ein Hang zur perfekten Analyse. Woran es mangle, sei, Entscheidungen zu fällen und auch durchzusetzen. Zwei Gründe sieht Schröder, warum dies so schwierig ist, und argumentierte mit seiner politischen Erfahrung:

Zum einen will die überwiegende Mehrheit aller Deutschen weitreichende Veränderungen. Sind sie allerdings selbst davon betroffen, gilt das genaue Gegenteil. Zum anderen besteht notgedrungen eine zeitliche Lücke zwischen Reformentscheidungen und Ergebnissen. Genau in dieser Lücke agiert normalerweise demokratisch legitimierte Politik. Die Folge: Sie weicht Entscheidungen aus.

Fordern und Fördern

Schröder plädiert für die Fortsetzung der Agenda 2010, nachdem die Voraussetzungen für den ökonomischen Erfolg geschaffen sind. Die Unternehmen haben einen schmerzhaften Umstrukturierungsprozess hinter sich und liegen durchwegs auf Wachstumskurs. Die Rahmenbedingungen auf dem Arbeitsmarkt und im Steuersystem haben sich verändert. Während früher Langzeitarbeitslosigkeit alimentiert wurde, besteht heute ein Prinzip des „Forderns und Förderns“. Die Produktivität in Deutschland befindet sich auf Weltniveau, Deutschland ist Exportweltmeister, die wirtschaftliche Situation ist stabil. Kleiner Seitenhieb: Dies sei nicht als Erfolg der jetzigen Regierung zu werten, sondern ist die Fortsetzung dessen, was seine Regierung in einer

konjunkturellen Schwächephase begonnen hatte. Er habe seinerzeit viel Kritik seitens der Opposition einstecken müssen, weil er in einer volkswirtschaftlich prekären Situation viel Kaufkraftverlust hinzunehmen bereit war. Daher warnt er vor der heute erkennbaren Neigung, in einer Boomphase zuzuwarten und dem Reformdruck auszuweichen. Gerade jetzt gehe es darum, Reformen im Gesundheits- oder Bildungssektor anzugehen. Schließlich sei die Agenda 2010 nicht nur ein Einsparungsprogramm, sondern vielmehr als politisches und soziales Modernisierungsprogramm angelegt.

Das Kapital Deutschlands

Die jetzt frei werdenden Ressourcen sollen in Zukunftsbereiche wie Bildung, Forschung und Entwicklung investiert werden. Die immer noch vorhandenen technologischen Vorsprünge Deutschlands sind das eigentliche Kapital des Landes. Sie sorgen für künftiges Wachstum und somit auch für den Erhalt der sozialen Sicherungssysteme. Noch steht Deutschland im Bereich der forschungsintensiven Produkte mit 16 % Marktanteil an erster Stelle weltweit. Die jährlichen Ausgaben für Forschung und Entwicklung belaufen sich auf 2,5 % des deutschen Bruttoinlandsproduktes. Vor dem Hintergrund der Forschungsanstrengungen in Asien wird es bis zum Jahr 2010 notwendig sein, bis zu 4 % des BIP für Forschung und Entwicklung aufzuwenden, um international konkurrenzfähig zu bleiben.

Eine weitere Herausforderung, vor der Deutschland national und international steht, ist jene der Ökologie und Energiesicherheit. Zu lange seien Ökologie und Ökonomie als Gegensätze betrachtet worden, so Schröder. Vielmehr seien Umwelt und Wirtschaft zwei Seiten einer Medaille. Europa brauche eine nachhaltige Energiepolitik mit den Schwerpunkten Effizienz der eingesetzten Ressourcen und Anwendung erneuerbarer Energien. Was Energieeffizienz angeht, hat heute ein in

„Noch steht Deutschland im Bereich der forschungsintensiven Produkte weltweit an erster Stelle.“



Starker Auftritt: Der ehemalige deutsche Kanzler Gerhard Schröder rät zur Partnerschaft mit Russland

Deutschland errichtetes Kraftwerk einen um 20 % höheren Wirkungsgrad als noch 1985. Gemeinsam mit Japan liegt Deutschland auch bei der Energieproduktion an der Weltspitze. Insbesondere im Bereich der erneuerbaren Energien ist Deutschland Technologieführer. In den vergangenen zehn Jahren hat sich in Deutschland der Anteil der erneuerbaren Energien mehr als verdoppelt. Schröder konstatiert, dass sich der Anteil in der nächsten Dekade verdoppeln, wenn nicht verdreifachen müsse. Es liegt nun an den großen Industrie- und Schwellenländern, eine gemeinsame Strategie zur Modernisierung der globalen Energieversorgung zu entwickeln.

Das Kyoto-Protokoll reicht schon lange nicht mehr. Wichtige Verursacher des Klimawandels, wie die Vereinigten Staaten und China, sind dem Bündnis bislang nicht beigetreten. Die aufstrebende Industrienation China verursacht etwa 16 % der weltweiten CO₂-Emissionen. Dies entspricht einer Verdoppelung des Ausstoßes seit 1990. China will bis zum Jahr 2020 intensiv in erneuerbare Energien investieren.

Den Ausstieg aus der Kernkraft sieht Schröder eher als industriepolitisches Problem denn eines der Ideologie. Verlängerte Laufzeiten von Kraftwerken haben geringere Investitionen in Energieeffizienz und erneuerbare Energieträger zur Folge. Die Zukunft der europäischen Energieversorgung liege neben erneuerbaren Energien auch bei fossilen Energieträgern wie beispielweise Gas, so Schröder. Innerhalb des

nächsten Jahrzehnts sei ein Anstieg der Gasimporte nach Europa um 50 % zu erwarten. Die Europäische Union verfügt lediglich über drei Prozent der weltweiten Erdgasreserven, diese begrenzten Reserven können nur einen geringen Teil des europäischen Bedarfs sicherstellen. Einstige Öl- und Gasexporteure wie Großbritannien werden in den kommenden Jahren zu Importeuren. Gasversorger für Europa sind Russland, Zentralasien, Nordafrika und der Mittlere Osten.

Russische Partner

Schröder ist der Überzeugung, dass der Bezug aus Russland wegen der geografischen Lage von hoher Bedeutung sei. Russland war in den vergangenen vier Jahrzehnten stets verlässlicher Partner Europas bei der Energieversorgung. Mittlerweile entfallen 88 % der russischen Gasexporte auf europäische Länder. Die russische Führung sei jedenfalls daran interessiert, eine langfristige, stabile Partnerschaft mit Europa aufzubauen.

Was ist nun also entscheidend für Deutschland und Europa? Die aktive Beschäftigung mit den ökologischen Dimensionen, der Energiepolitik und dem Verhältnis zu den weltweiten Energielieferanten sind zukünftig entscheidende Herausforderungen. Die Verantwortung für die Zukunft liege nicht allein bei den Politikern, vielmehr sei die Gestaltung der Zukunft eine gemeinsame Aufgabe von Wissenschaft, Politik und Wirtschaft, fasst Gerhard Schröder zusammen. ■

„Verlängerte Laufzeiten von Kernkraftwerken haben geringere Investitionen in Energieeffizienz zur Folge.“

Vergabe des fünften Transparenzpreises

Schwabe, Ley & Greiner vergibt bereits zum fünften Mal den Transparenzpreis für die exakte Darstellung finanzieller Risiken im Geschäftsbericht.

Bereits zum fünften Mal hat Schwabe, Ley & Greiner Geschäftsberichte börsennotierter Industrie- und Handelsunternehmen aus DAX, MDAX, ATX und SMI in Bezug auf die Transparenz in der Darstellung relevanter Risiken analysiert. Insgesamt wurden 60 Geschäftsberichte des Jahres 2006 bewertet. Um in der Gesamtwertung jene Geschäftsberichte herauszufiltern, deren Inhalte „nachhaltig“ und nicht nur in einzelnen Themengebieten transparent dargestellt werden, erfolgte eine Gleichgewichtung aller analysierten Themenblöcke.

Ziel des Transparenzpreises ist es, die Klarheit hinsichtlich der Risikolage einerseits und den Umgang mit diesen Risiken – die Risikopolitik und -strategie – andererseits anhand von Best Practice-Beispielen in der Darstellung der Geschäftsberichte zu fördern.

IFRS 7 bringt Transparenz und fordert bzw. fördert damit auch das Thema „Treasury“

IFRS 7 verlangt neue qualitative und quantitative Informationspflichten, die vor allem dazu dienen sollen, Shareholder mit höherer Transparenz darüber zu informieren, wie Unternehmen Marktrisiken (Zinsrisiko, FX-Risiko, Ausfallrisiko), Kreditrisiken und Liquiditätsrisiken bewerten und mit ihnen umgehen. IFRS 7 sensibilisiert Unternehmen auch da-

„Es muss nachvollzogen werden können, welche Positionen in die Risikomessung einfließen.“

Risikotransparenzanalyse

Analysierte Themenbereiche

Kontrahentenrisiko

- Debitoren
- Finanzkontrahenten

Corporate Finance

Liquiditätsrisiko

Finanzmarktrisiken

- Zinsen
- Währungen

Risiken Sozialverpflichtungen

Treasury-Organisation



Bei der Preisvergabe: Utz Greiner

hingehend, die Qualität bzw. die Risiken der Forderungen (Debitoren/Finanzkontrahenten) in ihren Geschäftsberichten detaillierter zu beleuchten – eine Aufschlüsselung nach Bonitätsstufen oder nach Zahlungsstatus ist jedoch noch immer eine Seltenheit.

Ebenso ist es für eine qualitative Beurteilung des Risikopotenzials entscheidend, nachvollziehen zu können, welche Positionen in die Risikomessung einfließen.

Auch sind Informationen zur Treasury-Organisation bzw. den internen Rahmenbedingungen des Risiko-Managements kein inhaltlich überflüssiger Ballast für Investoren. Ganz im Gegenteil: Sie können Klarheit im Umgang mit operationellen Risiken schaffen.

Der diesjährige „Gewinner“ des Transparenzpreises ist das Agribusiness-Unternehmen **Syngenta**. Ferner dürfen wir Ihnen die Geschäftsberichte der Verbund AG, der IVG Immobilien AG, der Continental AG und der Lufthansa AG zur Lektüre empfehlen. ■

Gestalten Sie Ihren Erfolg in unserem Team

Mit einem Komplettangebot an innovativen Farbstoffen, Hilfsmitteln und Serviceleistungen ist DyStar ein führender Partner der Textilindustrie. Wir sind weltweit mit eigenen Gesellschaften vor Ort und helfen unseren Kunden Kosten zu senken, Qualität zu sichern und Lieferzeiten zu verkürzen.



Für unsere Abteilung **Treasury** suchen wir am **Standort Frankfurt** eine(n)

Referenten Corporate Finance (m/w)

Ihr Aufgabengebiet: Sie sind mitverantwortlich für die Umsetzung von Finanzierungsaktivitäten im In- und Ausland inklusive Kreditverhandlungen. Schwerpunkte sind hierbei die Steuerung von Kapitalausstattung und Finanzierung der Teilkonzerne sowie die Beratung bei Auslands-, Langfrist- und Sonderfinanzierungen unter Berücksichtigung der Kapitalmarktgegebenheiten. Ergänzend hierzu bearbeiten Sie verschiedene Finanzprojekte und fungieren als Ansprechpartner für Banken und Berater. Sie berichten direkt an den Head of Treasury.

Ihre Voraussetzungen: Sie haben ein BWL- oder VWL-Studium erfolgreich abgeschlossen und des weiteren zwei bis drei Jahre Berufserfahrung bei einer internationalen Bank oder im Treasury-Bereich eines internationalen Unternehmens gesammelt. Sie verfügen über ein ausgeprägtes analytisches und unternehmerisches Denkvermögen und sind zudem teamfähig und belastbar. Ihre ausgeprägten konzeptionellen Fähigkeiten erlauben eine selbstständige und eigenverantwortliche Arbeitsweise. Außerdem beherrschen Sie die englische Sprache in Wort und Schrift und sind versiert im Umgang mit den gängigen MS-Office-Programmen sowie SAP.

Wir bieten eine abwechslungsreiche, verantwortungsvolle berufliche Aufgabe in einem engagierten, erfolgreichen Team. Darüber hinaus honorieren wir Ihre Expertise mit einer leistungsbezogenen Vergütung sowie einer attraktiven Altersversorgung.

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Dann senden Sie Ihre vollständigen Bewerbungsunterlagen mit Angabe Ihrer Gehaltsvorstellung an: DyStar Textilfarben GmbH & Co. Deutschland KG, Human Resources, Judith Ziemus, Industriepark Höchst, Gebäude B 598, 65926 Frankfurt, [E-Mail: Ziemus.Judith@DyStar.com](mailto:Ziemus.Judith@DyStar.com)

Testen Sie unsere Software*



www.midlake.de

TREASURY solutions

Treasury



Consulting



Risk Management



Services



ALLES AUS EINER box

Treasury

Cash Management
Liquiditätsplanung
Deal Management
Bankenbuchhaltung

Risk Management

Risikoerfassung
Risikobewertung
Risikosteuerung
Performance-Messung

Consulting

Treasury-Prozesse
Software-Einsatzkonzepte
Schnittstellen/Datenaustausch

Services

Customizing/Individualentwicklung
Betriebsunterstützung
Schulung

* Wir schicken Ihnen gerne eine Kostprobe zu! info@midlake.de

In eigener Sache

Ihre Rückmeldungen sind uns wichtig!

TreasuryLog versteht sich als zentrale Kommunikationsplattform aller Treasurer und Finanzverantwortlichen im deutschsprachigen Raum. Wir freuen uns auf Ihre Erfahrungen, Ihre Rückmeldungen und Fragen zu einzelnen Themen und Artikeln, aber auch auf Ihre Kritik und Anregungen.

Kontakt: info@slg.co.at

Tipps, Trends, News

Eigenkapital versus Fremdkapital nach IFRS.

Bei der Umstellung von HGB auf IFRS wirkt sich die Abgrenzung von Eigen- und Fremdkapital erheblich auf die Bilanzen vieler deutscher Unternehmen aus.

Was muss der Bilanzpraktiker wissen? Mit Blick auf praxisorientierte Anwendungen informieren die Herausgeber über alle Aspekte des Themas und berücksichtigen bereits das aktuelle IASB-Projekt „Zum Fair Value kündbare Finanzinstrumente“. Im Mittelpunkt stehen die rechtsformspezifischen Besonderheiten u. a. der AG, SE, KGaA, GmbH, eG, OHG, KG, Stillen Gesellschaft und Umwandlungen. Die Rechtsnormen werden nicht nur eingehend ausgelegt und gewürdigt; ihre bilanziellen Folgen werden darüber hinaus anhand zahlreicher praxisnaher Beispiele und Abbildungen dargestellt.

Herausgeber: KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft AG, Erscheinungsjahr: 2006

Gebundene Ausgabe: 154 Seiten, 50 S/W-Abb.

Verlag: Schäffer-Poeschel

Preis: EUR 51,40

ISBN: 3-7910-2616-X, 978-3-7910-2616-9



Private Debt – alternative Finanzierung für den Mittelstand.

Finanzmanagement, Rekapitalisierung, institutionelles Fremdkapital. Immer seltener vergeben Banken einen „klassischen Bankkredit“ an Mittelständler. Die Gründe: hohes Risiko und geringe Erträge der Banken. Daher sind diese gefordert, auf alternative und innovative Finanzierungsvarianten zurückzugreifen.

In den angloamerikanischen Ländern hat sich Private Debt (PD) als attraktive und innovative Möglichkeit, Fremdkapital zu beschaffen, etabliert. Das Buch informiert über Marktsituation, Voraussetzungen für Kapitalnehmer bei PD-Transaktionen sowie die rechtlichen, steuerlichen und bilanziellen Grundlagen. Eine Fallstudie sowie Vertragsmuster geben konkrete und nützliche Hilfestellungen für die unternehmerische Praxis.

Herausgeber: Ann-Kristin Achleitner, Christoph von Einem und Benedikt von Schröder. Handelsblatt Bücher X, 290 Seiten mit grafischen Darst.

Verlag: Schäffer-Poeschel, Jahr: 2004

Preis: EUR 72,-

ISBN 3-7910-2241-5



Auf dieser Seite präsentiert Schwabe, Ley & Greiner Tipps, Trends und News rund um das Thema Treasury und freut sich, wenn diese Nachrichten von TreasuryLog-Lesern kommen (per Telefon, Brief, Fax oder E-Mail an info@slg.co.at).

Impressum

Offenlegung nach § 25 Mediengesetz: Herausgeber + Medieninhaber: Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H., Beratung, Margaretenstraße 70, 1050 Wien, Österreich, Tel.: +43-1-585 48 30, Fax: +43-1-585 48 30-15, E-Mail: slg@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: Ursula Berenda, Georg Ehrhart, Dominik Handler, Cornelia Wenny **Anzeigenverwaltung, Chefredaktion:** PG The Corporate Publishing Group GmbH (CPG), Strozzigasse 10/EG, 1080 Wien, Österreich, Tel.: +43-1-405 46 40-763, Fax: +43-1-405 46 40-700, E-Mail: cpg@cpg.at

Artdirektion: CPG (Gerald Fröhlich) **Layout:** CPG (Gabriele Grerer) **Coverentwicklung:** SLG/CPG **Druck:** Ueberreuter Print & Digimedia GmbH, auf chlorfrei gebleichtem Papier **Auflage:** 18.000 Stück. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht der Meinung der Redaktion entsprechen.

Erstaunlich, wie schnell man sich entwickeln kann:
BUSINESSNEWS-Auflage steigt auf über 110.000 Exemplare.



August 2006



Dezember 2006



Februar 2007



Für die Gewinner von morgen.

Schon über 1.500 Unternehmen vertrauen BusinessNews.

Haben auch Sie Interesse, Deutschlands aktuellste Wirtschaftszeitung für Ihr modernes Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen zu bestellen?

Kontaktieren Sie uns unter:

01803 - 00 16 64 (9 Cent/Min.)

E-Mail s.huetter@vhb.de

BusinessNews
Deutschlands aktuellste Wirtschaftszeitung



www.businessnews.com

| die ganze welt auf einen klick |

**INTERNETBASIERTES FINANZMANAGEMENT MIT DEN LEISTUNGSSTARKEN
TOOLS VON COMPANYWORLD**

| ideen nach vorn |

COMMERZBANK 

**| intelligent transaktionen
kontrollieren |**

**| schnell
zahlungen regeln |**

**| geschickt devisen
handeln |**

**| sicher akkreditiv-
geschäfte erledigen |**

**| perfekt massenzahlungen
abwickeln |**

**| clever wissensvorsprung
nutzen |**

