

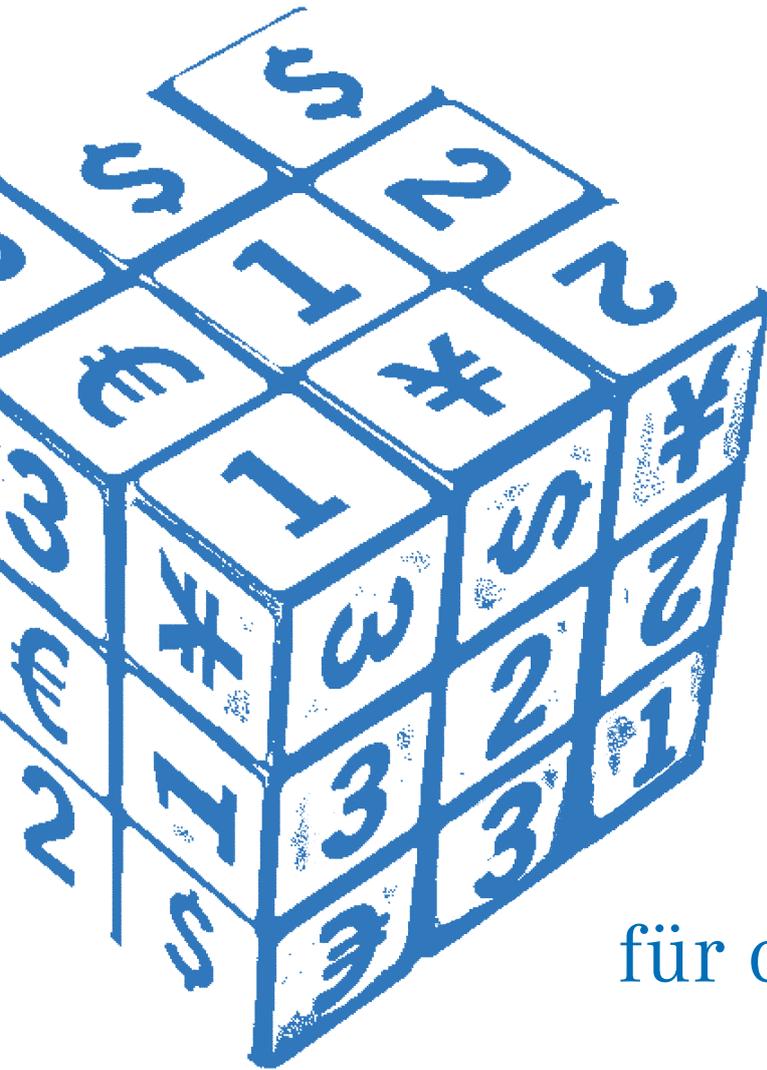
TREASURYLOG

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

1
2008

Cash Management, Working Capital Management

Schwabe, Ley & Greiner	Editorial	3
Jürgen Weiss (SAP Deutschland AG & Co. KG)	SEPA – Vorteile und Aufwand für Unternehmen	4
Michael Munterl (Bank Austria Creditanstalt AG)	SEPA – im Zahlungsverkehr schrittweise mehr Effizienz	6
Günther Gall (Raiffeisen Zentralbank Österreich AG)		6
Marco Morsch (Commerzbank AG)		7
Andreas Nestele (Deutsche Bank AG)		7
Christian Rhein (Dresdner Bank/Dresdner Kleinwort)		7
Robert Schneider (SWIFT)	Exchanging Financial Information with SWIFT	10
Dr. Gunnar Knorr (Oppenhoff & Partner)	Es tut sich was in Deutschland	16
Frank Lutz, Franz Haslinger (MAN)	Valuten, Margen und Kosten optimieren	18
Jürgen Kuttenger (Schwabe, Ley & Greiner)	Forderungs-Management durch „sanften Druck“	20
Dieter Emmerling (Bilfinger Berger Facility Services GmbH)	Working Capital Reporting zeigt Wirkung	22
Martin Winter (Schwabe, Ley & Greiner)	Alles ist messbar – die Debitoren im Griff	26
Nina Luh (Schwabe, Ley & Greiner)	Schauen Sie aufs Geld?	28
Schwabe, Ley & Greiner	Tipps, Trends, News und Impressum	30



Komplexe Dinge
einfach machen.
Führende Lösungen
für den anspruchsvollen
Zahlungsverkehr.

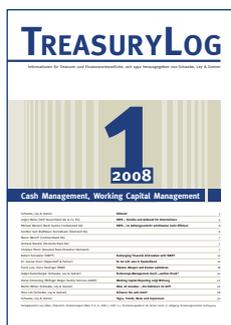
Über die passende Lösung für Ihren Zahlungsverkehr müssen Sie sich nicht den Kopf zerbrechen. Als einer der Top-3-Zahlungsverkehrsanbieter in Deutschland bieten wir Ihnen professionelle Dienstleistungen nach Ihren Anforderungen. Egal ob Sie standardisierte oder hochkomplexe Transaction Services-Produkte benötigen: Ihr persönlicher Ansprechpartner entwickelt gemeinsam mit Ihnen die passende Lösung.

Wir verfügen über das Know-how, kreative Ideen und die Infrastruktur. So können Sie von den Vorteilen eines hochprofessionellen Transaktionssystems profitieren: sicherer, einfacher und schneller Zahlungsverkehr, reibungslose Abwicklung und hohe Flexibilität.

Fordern Sie uns unter 0211 826-8480 oder senden Sie eine Mail an transactionservices@westlb.de.

www.transactionservices.westlb.de





Liebe Leserinnen und Leser!

Projekte und Maßnahmen im Cash- und Working Capital Management gehören zu jenen Themengebieten im Treasury, die aufgrund der gut quantifizierbaren Einsparungspotenziale und Liquiditätseffekte leicht Akzeptanz in Unternehmen finden. Wir widmen diesen beiden Bereichen die erste Ausgabe des TreasuryLog im Jahr 2008 und wollen Sie über aktuelle Themen, Trends und Möglichkeiten in diesem Bereich informieren.

Der Beginn des SEPA-Zeitalters am 28. Januar mit der Vereinheitlichung von Euro-Überweisungen, Lastschriftverfahren und Kartenzahlungen wird vielen Unternehmen in den kommenden Jahren Raum für Optimierungen bieten. Während sich die meisten Kreditinstitute wegen des zu erwartenden Wettbewerbs bereits mit zusätzlichen Services und künftigen Produkten auseinandersetzen, sind viele Unternehmen noch unvorbereitet und sollten sich mit dem Thema nunmehr zügig befassen. Die Übergangsfristen bieten zwar einen komfortablen Zeitpuffer, doch müssen die Vorarbeiten getätigt und adäquate Maßnahmen strukturiert angegangen werden. Wir beleuchten die Vor- und Nachteile im Zusammenhang mit der SEPA-Umstellung ausführlich und lassen Experten von Banken und Unternehmen über vorbereitende Schritte und mögliche Stolpersteine zu Wort kommen.

Optimierungen und Effizienzsteigerung im Liquiditäts- und Cash Management durch „SWIFT for Corporates“ werden im nächsten Artikel aufgezeigt. Immer mehr große und mittelständische Unternehmen verwenden mittlerweile diese Kommunikationsplattform zum Austausch ihrer Finanzinformationen, Harmonisierung der Prozesse und zur Erfüllung der Anforderungen im Cash Management.

Sollte der Entwurf des Gesetzes zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen

(MoMiG) umgesetzt werden, kommt eine umfassende Neuregelung der Kapitalerhaltungsvorschriften auf deutsche Unternehmen zu. Die umstrittene Entscheidung des BGH vom 24. November 2003 mit ihren Konsequenzen für Cash Pooling könnte damit aufgehoben werden. Andererseits sollen sämtliche Gesellschafterdarlehen zukünftig als nachrangige Darlehen behandelt werden. Prüfen Sie auf Seite 16, wie sich der Gesetzesentwurf auf Ihr Unternehmen auswirken könnte.

Bei der Einrichtung einer gruppenumfassenden „Payment Factory“ nahm der MAN-Konzern einige Herausforderungen auf sich, deren Überwindung mit erheblichen Vorteilen auf Kosten- und Organisationsseite belohnt wurde. Auf Seite 18 berichten Manager des Bereichs Finance der MAN AG von ihren Erfahrungen.

Vier weitere Artikel im Bereich Working Capital Management zeigen Möglichkeiten der Optimierung und Realisierung von Potenzialen auf: Ri.Ba.-Zahlungen in Italien bieten Vorteile für Unternehmen und deren Kunden und verkürzen die Außenstandsdauer von Forderungen. Bei Bilfinger Berger Facility Services führte ein straffes Reporting über die im Working Capital gebundene Liquidität zu mehr Cash-Bewusstsein und liefert eine wertvolle Informationsunterlage für die Geschäftsführung. Die Optimierung des Berichtswesens im Debitoren-Management oder die Durchführung eines „Working Capital Check“ ergänzen die möglichen Betätigungsfelder auf dem Weg zur Liquiditätsfreisetzung.

Eine interessante Lektüre wünscht Ihnen



SCHWABE, LEY & GREINER

SEPA – Vorteile und Aufwand für Unternehmen

Ende Januar erfolgt der Startschuss ins SEPA-Zeitalter. Trotz vieler Vorteile herrschen in manchen Unternehmen aber noch große Vorbehalte gegen die neuen Regeln im Zahlungsverkehr.



Jürgen Weiss
ist Beratungsleiter bei
SAP Deutschland AG &
Co. KG

Am 28. Januar 2008 beginnt offiziell das SEPA-Zeitalter (Single Euro Payments Area). Die meisten Kreditinstitute haben sich seit vielen Monaten akribisch auf diesen Termin vorbereitet und versuchen nun, ihre Firmenkunden von den Vorteilen der Single Euro Payments Area zu überzeugen. Bei vielen Firmenkunden ist das Thema SEPA jedoch noch mit Unsicherheit verbunden und löst teilweise sogar erhebliche Befürchtungen wegen des zu erwartenden Umstellungsaufwands aus.

Als Vorteile nennen Banken unter anderem effizientere Zahlungsmethoden sowie die Möglichkeit zur Optimierung von Geschäftsprozessen im Zahlungsverkehrsumfeld – etwa durch die Zentralisierung von Cash- und Treasury Management sowie das Einrichten von Payment Factories. Tatsächlich ist damit zu rechnen, dass große Unternehmen die Zahl ihrer Bankverbindungen reduzieren werden, indem sie etwa ihre nicht mehr benötigten ausländischen Zahlungsverkehrskonten auflösen. Ausgehende Zahlungen können mithilfe der SEPA-Überweisung effizienter und in

manchen Ländern aufgrund des steigenden Wettbewerbsdrucks auch kostengünstiger abgewickelt werden. Cash Manager werden in der Lage sein, eine einzige aggregierte Zahlungsträgerdatei für alle Zahlungen (Inland und grenzüberschreitend) zu generieren.

Kosteneinsparungen

SEPA dürfte zudem durch die Implementierung von europaweit einheitlichen Identifikationskennziffern wie die internationale Bankkontonummer IBAN und den Kreditorenidentifikator UCI (Unique Credit Identifier) dazu beitragen, die Automatisierung und durchgängige Datenverarbeitung in der Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung zu verbessern. Damit lassen sich erhebliche Kosteneinsparungen erzielen. So hat beispielsweise die US-amerikanische Association for Financial Professionals ermittelt, dass für jede manuelle Zuordnung einer eingehenden Zahlung Kosten von 35 US-Dollar entstehen.

Die Möglichkeit, strukturierte oder unstrukturierte Verwendungszweckinformationen zu erhalten, sowie die Gutschrift des vollen Zahlungsbetrags ohne Gebührenabzug werden vielen Unternehmen weitere Möglichkeiten eröffnen, um die automatischen Abstimmungsquoten von Eingangszahlungen in ihren ERP-Systemen zu erhöhen. International operierende Firmen können zudem die neue paneuropäische SEPA-Lastschrift (voraussichtlich ab 2009) dazu nutzen, ihre Kundenbasis auszuweiten.

Verschiedene SEPA-Formate

Diesen Vorteilen stehen auf der anderen Seite eine ganze Reihe von möglichen Nachteilen gegenüber. Ein Hemmschuh für Konzerne mit einem großen Kundenstamm wie zum Beispiel Versorger oder Telekommunikationsdienstleister ist unter anderem, dass sie in manchen Ländern für ihre Kunden neue Lastschriftenmandate einholen müssen. Der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft erwar-

Buchtipps

Das Buch soll Unternehmen für SEPA fit machen: Es beantwortet Fragen zu SEPA im Allgemeinen und zur SEPA-Umstellung im SAP-System im Besonderen. Dabei werden nicht nur die einzelnen SEPA-Bestandteile wie neue Zahlungsformate und -instrumente beschrieben, sondern auch alle notwendigen SAP-Komponenten und ihre Anpassungen und Erweiterungen ausführlich erläutert. Zahlungsflüsse können weiter optimiert werden: mit SAP In-House Cash (für das Einrichten einer konzerninternen Bank), SAP Bank Relationship Management (für das revisionssichere Überwachen des ausgehenden Zahlungsverkehrs) und SAP Integration Package for SWIFT (für das Anbinden des SAP-Systems an die SWIFT-Infrastruktur).

Das Buch schließt mit Empfehlungen für ein erfolgreiches SEPA-Projekt. Es richtet sich an Firmenkunden: Projektleiter, Berater, IT-Leiter sowie Leiter im Rechnungswesen.

SAP PRESS, 362 Seiten, gebunden, EUR 99,90, ISBN 978-3-8362-1083-6



SEPA – im Zahlungsverkehr



Michael Munterl
Cash Management &
E-Business Sales Austria,
Bank Austria
Creditanstalt AG



Günther Gall
ist Bereichsleiter
Transaction Services,
Raiffeisen Zentralbank
Österreich AG

Frage	Bank Austria Creditanstalt AG	Raiffeisen Zentralbank Österreich AG
<p>1. Welche Vorteile können Unternehmen aus SEPA ziehen? In welchen Bereichen sind die größten Verbesserungen zu erwarten?</p>	<p>SEPA wird den Unternehmen u. a. folgende Vorteile bringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Höhere Transparenz: Alle Zahlungstransaktionen haben klare und einheitliche Durchführungsbedingungen. ■ Bessere Liquiditätsplanung: Zahlungen können aufgrund genormter Durchführungsfristen (bzw. des Fälligkeitsdatums bei SEPA-Einzügen) genauer gesteuert werden. ■ Mehr Sicherheit im Zahlungsverkehr: prüfbare IBAN/BIC anstelle von nationalen Kontonummern und Bankleitzahlen ■ Prozessoptimierung: keine Unterscheidung zwischen Euro-Inlands- und Auslandsaufträgen im SEPA-Raum erforderlich ■ Erweiterte Geschäftsmöglichkeiten: Grenzüberschreitende SEPA-Einzüge werden möglich. 	<p>SEPA und die Payment Services Directive (PSD) bringen neue Qualitäten in den europäischen Zahlungsverkehr:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Garantierte Laufzeiten (D+3 bis 2012 (?), danach D+1) ■ Garantierter Transport des Verwendungszwecks ■ Kein Spesenabzug vom Überweisungsauftrag ■ Einheitliche Verfahren und Regelwerke ■ Ein neues Produkt: die europäische Lastschrift (voraussichtlich ab 2009)
<p>2. Besteht für Unternehmen akuter Handlungsbedarf bis zum Start von SEPA oder kann man getrost noch ein paar Monate warten? Welche Punkte sollten von Unternehmen jetzt umgehend angegangen werden?</p>	<p>Unternehmen müssen...</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ entscheiden, ob das neue SEPA-Verfahren sofort nach der Einführung angewendet werden soll oder parallel zu den alten nationalen Verfahren eingesetzt wird. ■ einen SEPA-Verantwortlichen für das Unternehmen nominieren. ■ IBAN und BIC aller Lieferanten/Zahlungspflichtigen erheben und in den Stammdaten hinterlegen. ■ Auswirkungen von SEPA auf das tägliche Handling von Finanzgeschäften überprüfen. ■ eine Überprüfung der internen Abläufe (Debitoren-/Kreditoren-Management) sowie ■ eine Überprüfung der aktuellen Struktur der Euro-Bankkonten vornehmen. ■ Kontaktaufnahme mit Software-Anbietern und Einplanung von notwendigen Software Releases durchführen. 	<p>Dies hängt von der Applikationslandschaft des Unternehmens ab. Jedenfalls sollte man...</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ die IBAN und den BIC seiner Kunden in Erfahrung bringen. ■ IBAN und BIC ab 28. 1. 2008 aktiv verwenden. ■ Zahlungsaufträge im XML-Format (ISO 20022/UNIF) erstellen können. ■ die interne Organisation für ein grenzüberschreitendes Lastschriftverfahren vorbereiten.
<p>3. In welchen Bereichen kann ein Unternehmen mit Einsparungen rechnen? In welcher Größenordnung können sich diese Einsparungen bewegen? Geht dieses Volumen nicht zu Lasten der Bankerträge?</p>	<p>Einsparungspotenzial besteht in den Bereichen Organisation & Finanzwesen, Systemlandschaft sowie Arbeitsabläufe & Prozesse:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ In Zukunft soll es keine Abwicklungsunterschiede mehr zwischen nationalen und grenzüberschreitenden Zahlungen geben. ■ Die derzeit unterschiedlichen Zahlungsinstrumente, Formate und Regeln sollen europaweit vereinheitlicht werden. ■ Eine Quantifizierung in jeglicher Form ist von den individuellen Umstellungsanforderungen des Unternehmens abhängig. 	<p>Bei der jetzigen Migration geht es sowohl auf Kunden- als auch auf Bankenseite nur mehr um Kosteneinsparungen. Preiseinsparungen wurden auf Kunden-seite bereits durch die EU-Verordnung 2560/2001 lukriert. Die Einsparungen hängen natürlich vom Geschäftsfeld ab, Multi-Country-Unternehmen haben mehr Vorteile als Single-Country-Unternehmen. Aber auch Single-Country-Unternehmen können die neue Einheitlichkeit zu einer Erweiterung ihres Geschäftsfeldes nutzen. Jedenfalls wird das Thema E-Invoicing SEPA-weit in den allgemeinen Fokus rücken. Hier können wir unsere langjährige österreichische Lösung von EBPP (Electronic Bill Presentment and Payment) erneut aktiv vermarkten.</p>

schrittweise mehr Effizienz

Commerzbank AG	Deutsche Bank AG	Dresdner Bank AG/Dresdner Kleinwort
<p>Im Gegensatz zur aktuellen Situation mit länderspezifischen Verfahren und Formaten im Zahlungsverkehr werden durch SEPA einheitliche Formate und Verfahren geschaffen. Dies bedeutet, dass Unternehmen, die in mehreren Ländern aktiv sind, künftig keine landesspezifischen Zahlungsverkehrsanforderungen erfüllen müssen, sondern im SEPA-Raum mit einem einheitlichen Standard arbeiten können. Die Abwicklung des Zahlungsverkehrs im Euro-Binnenmarkt und der Eintritt von Unternehmen in weitere Märkte werden somit wesentlich vereinfacht.</p>	<p>Die wichtigsten potenziellen Vorteile für Unternehmen sind</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Effizienzgewinne durch: <ul style="list-style-type: none"> – europaweit einheitliche Formate sowie harmonisierte Verfahren, Ausführungsfristen und Rechtsvorschriften – Konsolidierung von europäischen Konten ■ Kostenreduzierung durch: <ul style="list-style-type: none"> – erhöhten Wettbewerb zwischen den Banken – Wegfall von Ländergrenzen und Betragsbeschränkungen und damit der höheren Gebühren für grenzüberschreitende Zahlungen ■ Neue Geschäftsmöglichkeiten: <ul style="list-style-type: none"> – erstmals europaweit einsetzbare Lastschriften 	<p>Unternehmen profitieren durch die neuen SEPA-Services im Wesentlichen von der Optimierung und Harmonisierung der europäischen Zahlungsprozesse und -formate sowie von der Möglichkeit, den gesamten weltweiten Zahlungsverkehr erstmalig in einem Format – ISO 20022/UNIFI – abzuwickeln. Die damit verbundene Strafung der Kontenstruktur in Europa wird sich positiv auf das Liquiditätsmanagement der Kunden auswirken. Ferner wird die Verarbeitung von Zahlungseingängen einfacher.</p>
<p>Den Umfang und Zeitpunkt, zu dem die Unternehmen ihre heutige Zahlungsverkehrsabwicklung auf den SEPA-Zahlungsverkehr umstellen, bestimmt jedes Unternehmen selbst. Bei einer Umstellung müssen die interne Finanzbuchhaltungs-Software und das Rechnungswesen angepasst werden, ggf. auch die organisatorische Abwicklung innerhalb des Unternehmens sowie die Geschäftsabwicklung mit Lieferanten, Abnehmern und Banken.</p>	<p>Ab Ende Januar 2008 können Firmen von ihren Geschäftspartnern SEPA-Überweisungen erhalten, die auf Kontoauszügen anders abgebildet werden als bisherige Transaktionen. Sofern auf Basis der Kontoauszüge eine automatische Abstimmung erfolgt, sollte sichergestellt werden, dass die Systeme die neuen SEPA-Datenelemente verarbeiten können. Im Übrigen sollten Unternehmen für die eigene Umstellung auf SEPA spätestens jetzt die Analyse der notwendigen System- und Prozessänderungen beginnen und eine Projektplanung aufsetzen.</p>	<p>Wir empfehlen den Unternehmen, baldmöglichst SEPA-Projekte aufzusetzen, um den individuellen Handlungsbedarf zu analysieren und Fehlinvestitionen zu vermeiden. Kurzfristige Priorität haben die Anpassung der ERP- und Office-Banking-Systeme für die Kontoinformationen sowie die Sammlung von IBAN/BIC aus- und inländischer Geschäftspartner. Die bisherigen (nationalen) Zahlungsverkehrsformate und -instrumente werden auch weiterhin genutzt werden können.</p>
<p>Von Seiten der Firmenkunden ist eine Kosteneffizienz in puncto „einheitliche Formate“ und „Kontenkonzentration“ zu erwarten. Hohe Investitionen auf Bankenseite im Zusammenspiel mit möglichen Ertragsausfällen im Auslandszahlungsverkehr werden im ersten Schritt die Erträge sinken lassen. Steigende Transaktionszahlen aus Ländern mit hohen Abwicklungsgebühren ermöglichen es, diese Ertragsausfälle zu kompensieren.</p>	<p>Einsparungen für Unternehmen erwarten wir durch die oben erwähnten Effizienzgewinne und Kostenreduzierungen. Für Banken sind zwar zunächst hohe Investitionen erforderlich, die Erträge im Auslandszahlungsverkehr werden sinken. Allerdings erwarten wir – neben daraus auch für Banken resultierenden Effizienzgewinnen – für Transaktionsbanken zusätzliche Zahlungsverkehrsvolumina von Firmen, die ihre Konten konsolidieren, und von kleineren Banken, die ihren SEPA-Zahlungsverkehr auslagern.</p>	<p>Die Potenziale sind primär im Bereich des Liquiditäts-Managements, aber auch in den Prozessen im Accounting anzusiedeln. In der Summe sind wir überzeugt, dass direkte Bankkonditionen nur die Spitze eines Eisbergs an (Opportunitäts-)Kosten im Cash- und Treasury Management sind.</p>



Marco Morsch
ist Produkt-Manager
Corporate Banking,
Commerzbank AG



Andreas Nestele
Global Transaction
Banking & Cash
Management Corporates,
Deutsche Bank AG



Christian Rhein
ist SEPA-Projektleiter,
Dresdner Bank AG/
Dresdner Kleinwort

SEPA – im Zahlungsverkehr

Frage	Bank Austria Creditanstalt AG	Raiffeisen Zentralbank Österreich AG
4. Wie will sich Ihre Bank von der Konkurrenz abgrenzen? Planen Sie, „Additional Optional Services“ anzubieten? Welche?	Als „Additional Optional Services“ sehen wir die Verknüpfung mit Electronic Bill Presentment. Diese Anwendung kann eine wesentliche Unterstützung bei einer etwaigen Prenotification im Bereich SEPA Direct Debit bieten.	Die Abgrenzung wird auf Produktebene erfolgen. Hier ist neue Kreativität gefordert, der Raiffeisen-Zahlungsverkehr muss andere Vorteile haben als der Zahlungsverkehr der Bankgruppe XY. Im Retail-Zahlungsverkehr wird die Image-Komponente betont werden müssen. In den AOS sehe ich jedenfalls nur Verbesserungen der derzeitigen Regelwerke, die in tourlichen Releases europaweit upgedatet werden. Erste Angebote als AOS sind Konvertierungsdienste verschiedenster Formate (von/nach XML) sowie aktive Unterstützung beim Update der Kundendaten (BLZ/Kontonummer nach BIC/IBAN).
5. Ist SEPA auch mit Nachteilen für Unternehmen verbunden?	Mögliche Nachteile können u.a. entstehen aufgrund von: Umstellungskosten, Änderungen in Arbeitsabläufen und Systemen, Mehrkosten durch Schulungsmaßnahmen, durch Parallelbetrieb (herkömmliche ZV-Produkte und SEPA-Produkte) in der Übergangsphase.	Die Migrationskosten sind sicher ein Nachteil, weiters die Uneinheitlichkeit des Marktes sowie die Unsicherheit der Umstellungserfordernisse. Dem kann man nur mit Informationseinholung begegnen. SEPA wird jedenfalls sicher kommen.
6. Bis wann ist mit dem Auslaufen der nationalen Zahlungsverkehrssysteme/ Zahlungsverkehrsformate zu rechnen? Wie sehen die Übergangsregelungen aus?	Zunächst werden die bestehenden Zahlungsverkehrsprodukte auch weiterhin angeboten. Die SEPA-Verfahren werden hierzu ergänzend angeboten.	Die EZB beginnt bereits die Diskussion über ein Enddatum der Migration. Ich erwarte mir ein Datum 2012/2013. Auf Kundenseite gibt es keine Übergangsregeln, man kann sich bei Bedarf eine Bank suchen, die z.B. die Konvertierung auf XML für den Kunden durchführt. Doppelte Schienen sind jedenfalls teuer.
7. Welche Schritte kommen nach SEPA? E-Payments? E-Invoicing?	Produkte wie z.B. E-Invoicing bietet die Bank Austria Creditanstalt bereits seit 2001 am österreichischen Markt an. Durch SEPA wird eine solche Dienstleistung schneller im SEPA-Raum etabliert werden können. Beispielsweise kann – wie bereits erwähnt – durch Electronic Bill Presentment die Prenotification von SEPA Direct Debits wesentlich unterstützt werden.	SEPA ist die Basis für ein vollkommen neues Zahlungsverkehrssystem in Europa, das sicher auf Internetbasis operieren wird. E-SEPA als Schlagwort umfasst derzeit E- und M-Banking, E-Invoicing etc. Hier ist man jedenfalls erst in den Ansätzen, da zurzeit die volle Konzentration auf die Migration in SEPA gelenkt ist. Die echten Vorteile kommen jedoch erst mit E-SEPA. Man darf auch nicht vergessen: SEPA entstand durch die Aussage beim Lissabon-Gipfel 2000: „Europe to become the most efficient economy in the world“. Dieses politische Ziel ist nicht verschwunden, sondern stellt die Basis-Agenda der Migration dar.

schrittweise mehr Effizienz

Commerzbank AG	Deutsche Bank AG	Dresdner Bank AG/Dresdner Kleinwort
<p>Die Commerzbank wird ihren Firmenkunden weitere zusätzliche Services rund um das Thema SEPA anbieten. So plant die Commerzbank, schon frühzeitig die SEPA-Fähigkeit der Empfängerbank zu verifizieren, um bei Bedarf die Transaktionen über alternative Zahlungswege auszuführen. Des Weiteren werden wir unseren Kunden die Möglichkeit anbieten, auch Non-Euro-Zahlungen im ISO-2002/UNIFI-Standard abzuwickeln.</p>	<p>Wir haben für unsere Kunden eine 4-Säulen-Strategie entwickelt:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sofortiger finanzieller Nutzen: Alle SEPA-fähigen Zahlungen werden ab offiziellem SEPA-Start wie lokale Zahlungen bepreist, unabhängig vom Transaktionsbetrag oder vom Format. 2. Formatflexibilität: Neben dem SEPA-XML-Format akzeptieren wir auch EDIFACT-, IDOC-, CSV-Formate und in Deutschland auch DTAV inkl. Bundesbankmeldung. Ferner werden wir das XML-Format auch für alle anderen Transaktionstypen entwickeln, sodass Kunden für ihre Zahlungen weltweit nur ein Format verwenden müssen. 3. Kontenflexibilität: keine Notwendigkeit spezieller SEPA-Konten. 4. Beispiele von Mehrwertdienstleistungen sind die Rückkonvertierung von IBAN/BIC in Kontonummer/BLZ in DTI-Dateien oder die Zusteuerung von BICs bei einigen Zugangskanälen. 	<p>Als Vorreiter im SEPA-Zertifizierungsprozess bieten wir eine Vielfalt technischer Implementierungsmöglichkeiten und Beratungsleistungen an, um den Umstellungsprozess so effizient wie möglich zu gestalten. So prüfen wir beispielsweise im Voraus die SEPA-Erreichbarkeit der einzelnen Empfängerbanken und können bei Bedarf Zahlungen im SEPA-Format in „konventionelle“ Auslandszahlungen konvertieren. Ferner offerieren wir unseren Kunden, die noch einen Schritt weiter als SEPA gehen möchten, den kompletten Zahlungsverkehr im ISO-2002/UNIFI-Standard abzuwickeln und somit alle Zahlungen weltweit auf ein einziges Format umzustellen.</p>
<p>Die Migration der Stammdaten und die damit verbundenen Anpassungen werden sich auch kundenseitig widerspiegeln. Prozessuale Veränderungen, gerade in Verbindung mit der neu geschaffenen SEPA Direct Debit, führen zu Investitionen und verursachen somit auch weitere Kosten für Unternehmen.</p>	<p>Nachteile für Unternehmen entstehen nur während der Übergangsphase durch den notwendigen Migrationsaufwand. Im Übrigen werden zwar insbesondere bei der Lastschrift Prozessumstellungen wegen der Unterschiede zu den heutigen Verfahren notwendig sein, diese werden aber insgesamt durch die damit ermöglichte Vereinheitlichung des Zahlungsverkehrs in Europa aufgewogen.</p>	<p>SEPA wird den europäischen Zahlungsverkehr vereinfachen, was sich positiv auf das Liquiditäts-Management unserer Kunden auswirken wird. Sicherlich ist die Voraussetzung dafür, dass zunächst Investitionen getätigt werden.</p>
<p>Grundsätzlich sollte eine Migrationsphase so kurz wie möglich sein, um allen Beteiligten Planungssicherheit und somit auch Investitionssicherheit zu geben. Unterschiedliche Diskussionsstände in den verschiedenen Ländern erschweren jedoch die finale Entscheidung. Die Commerzbank wird daher ihren Kunden weiterhin die Möglichkeit bieten, nationale Verfahren parallel zu den neuen SEPA-Verfahren zu nutzen.</p>	<p>Die Frage, wann die bestehenden Systeme vollständig abgelöst sein sollen, wird derzeit in den nationalen SEPA-Gremien der einzelnen Länder diskutiert. In einigen Ländern wird 2012 als mögliches Enddatum genannt – allerdings gibt es hierzu noch keine endgültigen Beschlüsse. Wir gehen davon aus, dass sich dies im Lauf des Jahres konkretisieren wird. Während der Übergangsphase werden sowohl SEPA als auch bestehende Verfahren parallel verwendet und von der Deutschen Bank unterstützt.</p>	<p>In den meisten Ländern ist die nationale Diskussion hierzu noch nicht abgeschlossen. Eine finale Entscheidung sollte unserer Meinung erste Erfahrungen mit den neuen Zahlungsverfahren, insbesondere der SEPA Direct Debit, berücksichtigen und somit frühestens 2010 getroffen werden. Bis dahin werden die Kunden der Dresdner Bank und Dresdner Kleinwort die bisherigen Zahlungsverkehrsformate und -instrumente auch weiterhin nutzen können.</p>
<p>Nach erfolgreicher Implementierung der SEPA-Verfahren in die Zahlungsverkehrslandschaft in Europa wird man sich diesen Themen verstärkt widmen. So werden derzeit auf europäischer Ebene entsprechende Verfahrensbeschreibungen für die oben genannten Punkte erarbeitet.</p>	<p>Der SEPA-Beginn im Januar 2008 ist nur der erste Schritt hin zu einer harmonisierten europäischen Zahlungslandschaft.</p> <p>Weitere Entwicklungen in konkreter Planung sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ E-Mandate: Konzept für die elektronische Erstellung und Validierung von SEPA-Lastschriftmandaten. Ziele dieses Service sind die Senkung von Verwaltungskosten und die Erhöhung des Gläubigerschutzes, insbesondere im Online-Geschäft. ■ Online-Zahlungen: Modell für die Online-Genehmigung und den Echtzeitaustausch von Zahlungsgarantien im Rahmen des SEPA-Überweisungsverfahrens. 	<p>Die bereits festgelegten Weiterentwicklungen der SEPA Rulebooks werden weitere Möglichkeiten, insbesondere für Payment Factories, bieten. Mögliche Ergänzungen der SEPA-Verfahren sind beispielsweise das „SEPA Online Payment“ für Überweisungen und „SEPA-E-Mandate“ für die SEPA-Lastschrift. Diese Verfahren befinden sich aktuell in einem europäischen Konzeptstadium.</p>

Exchanging Financial Information with SWIFT

Why corporate treasurers and chief financial officers of companies of all sizes are turning to SWIFT to increase efficiency in liquidity and cash management.



Robert Schneider
1st Regional Manager,
Corporate Access, SWIFT

An increasingly complex international financial environment is putting pressure on CFOs and corporate treasurers to increase efficiency in liquidity and cash management. Additional regulation has become costly for corporates and financial institutions are seeking how best to respond to their customers' requirements in an age of continued market liberalisation, overseas growth and foreign investment. SWIFT for Corporates is an attractive value proposition from the financial industry for corporates working to address these concerns and is quickly gaining traction.

Through demonstrated Return on Investment (ROI), corporates of all sizes are realising the benefits of exchanging financial information (payments, securities, orders, reporting) with all of their financial institutions through one, single, standardised communication platform, as opposed to multiple connections. Add SWIFT's internationally recognised standards, highly reliable network and global reach to over 8,200 financial institutions in 208 countries and SWIFT for Corporates is helping corporates across the globe improve automation, streamline operations and gain more visibility of accounts. It also simplifies auditing processes, leading to easier compliance with regulatory requirements such as SEPA (Single Euro Payments Area) and the Sarbanes-Oxley Act.

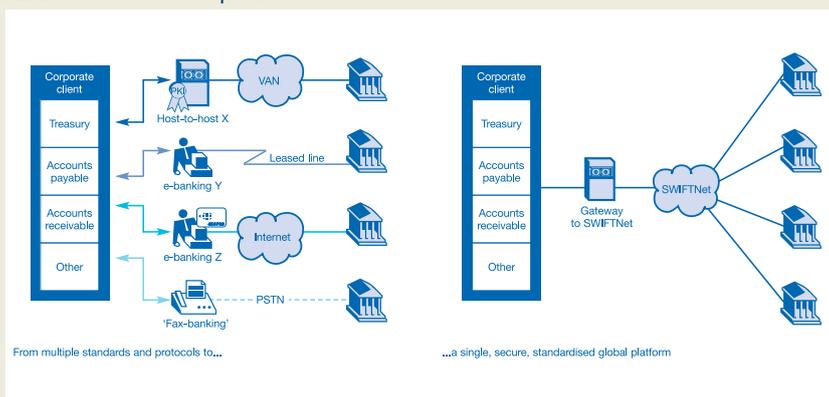
Today 281 corporates worldwide have adopted SWIFT for Corporates with the numbers rising ten-fold over the last four years. This year, BSH Bosch und Siemens Hausgeräte, Henkel, Villeroy & Boch and Würth are among those German corporations that have added their names to the growing list of blue chip corporates on SWIFT. Customer testimonials from Dupont, Iberia, Novartis, Petronas, Swiss Re and T-Mobile confirm the benefits with proven business cases. Staff re-allocation following automation, lower operational costs from rationalising electronic banking systems and financial gains from better visibility allowed these corporates to obtain a ROI of 120 to 400 %. Increased security, control and reliability, while more difficult to quantify, are also being recognised as key attributes of the SWIFT value proposition and numbers are rising rapidly as the word spreads across industry circles.

Since corporates first connected to SWIFT in 1998, an increasing number of smaller and medium-sized corporates are also joining the list of corporates on SWIFT that now range in all sizes, industry and geography.

An increasingly attractive value proposition together with new applications offered by financial institutions is helping make the leap to SWIFT more cost-effective. They are also reaping similar benefits as their larger peers – a “win-win” for all, regardless of size.

For those corporates considering connecting to SWIFT, the good news is connecting to SWIFT is easier and less costly than ever before. Now corporates can buy a SWIFTNet Kit – bundling all the components required to connect to SWIFT in one single order, at a very attractive price. The “go-live” cycle has been reduced from three months to a monthly cycle and easy-to-use roadmaps show a step-by-step project timeline. Corporates that prefer to connect via a Service Bureau can now find proposals in the market for EUR 20,000,- per year – all included.

Abb.: SWIFT for Corporates



Nichts inspiriert mehr als eine einheitliche Lösung

Willkommen in der Zukunft des Europäischen Zahlungsverkehrs

Die Single Euro Payments Area (SEPA) wird Wirklichkeit. Ab dem 28. Januar 2008 wird SEPA Unternehmen in die Lage versetzen, elektronische Zahlungen europaweit mit nur einem einzigen Konto und mit Hilfe nur eines einzigen Sets an Zahlungsinstrumenten zu tätigen – 31 Staaten, ein einheitlicher Euro-Zahlungsverkehrsraum.

SEPA stellt sicher, dass Zahlungen zukünftig schneller, einfacher und transparenter ausgeführt werden können und damit die Effizienz des europaweiten Zahlungsverkehrs maßgeblich erhöht wird.

Bei Dresdner Kleinwort nehmen wir die Verantwortung, unsere Kunden bei der Umstellung auf SEPA bestmöglich

zu beraten und damit die Optimierung ihrer Prozesse zu unterstützen, sehr ernst. Deshalb sind wir auch eine der ersten Banken, die ein einheitliches Standard-Datenformat für den gesamten Zahlungsverkehr anbietet. SEPA-Zahlungen, konventioneller Auslandszahlungsverkehr, Eilzahlungen, nationaler Massenzahlungsverkehr und Drittbankzahlungen – mit ISO20022/UNIFI alles möglich.

Wir haben eine Vielzahl von Ideen, wie auch Sie von SEPA profitieren können. Um mehr zu erfahren besuchen Sie unsere Webseite www.dresdnerkleinwort.com/sepa oder schreiben Sie uns eine Email sepa@dkib.com

Unexpected viewpoints. Radical thinking. Inspiration.



Dresdner Kleinwort

A member of **Allianz** 

Dresdner Kleinwort ist die Investment Banking Sparte der Dresdner Bank AG, Mitglied der Allianz Gruppe.

„The good news is,
connecting to SWIFT
is easier and less
costly than ever
before.“

At the heart of SWIFT for Corporates is the message traffic. Beyond FIN (the message-based service), corporates are putting an impressive amount of file-based transactions both for domestic and international flows, e.g. ACH transactions, direct debits, salary payments on SWIFT: a 1,000 % year on year growth. This trend is expected to continue with new – lower – pricing schemes available as of 2008.

Another advantage that German corporates particularly see as a major driver for adoption is the use of ISO 20022 XML standards. ISO 20022, the next generation of financial services messaging standards, is a common multiple payments language to address invoicing standards, among other capabilities. Through these standards, corporates will be able to send the same payment format to any financial institution in the Single Euro Payments Area. Global by design, corporates can re-use the same format with financial institutions outside of Europe. Early adopters are extremely positive about these standardised messages and live traffic is expected by the end of 2007.

At its core, SWIFT for Corporates is an industry initiative. Major German banks are helping promote the solution to their customers

together with other global banks and the pressure is on to get on board. Treasury, ERP and middleware vendors including SAP, Oracle, SunGard, Wall Street Systems, XRT, Sterling Commerce, Axway and Microsoft have also partnered with SWIFT to integrate SWIFT in their products. Through them, corporates will increasingly have plug-and-play solutions to seamlessly connect to SWIFT. A new SWIFTReady “SWIFT for Corporates” label is even available to help ensure corporates that their vendors adhere to the SWIFT messages formats, messaging services and connectivity options. Looking farther down the road, financial institutions will increasingly offer investment services and the SWIFT value proposition for corporates will continue to evolve to meet the needs of corporates. SWIFT is also already working with financial institutions to include secure e-mail, exception & investigations and trade-related services.

With adoption figures on the rise and a financial community eager to help corporate treasurers navigate this challenging financial environment, SWIFT for Corporates is demonstrating a compelling business case for the way forward. ■

...und wir machen den Kopf frei

 **TECHNOSIS**
finance software

Ein starker Partner spielt im Leben eine bedeutende Rolle.
Für den Bereich Finanzsoftware, stehen wir an Ihrer Seite!
Technosis Lösungen werden seit mehr als 15 Jahren
täglich bei über 100 Kunden genutzt.

*Treasury & Risk Management
Asset Management
Cash Management
Finanzplanung
eBooking*

Technosis GmbH • Gänsemarkt 21-23 • 20354 Hamburg, Germany
Tel: +49(0)40 33 44 1990 • Fax: +49(0)40 33 44 1999 • www.technosis.de

Vertrauenssache: ThyssenKrupp



OBI



HanseMerkur
Versicherungsgruppe



SW/M

OLYMPUS
Your Vision, Our Future



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 nutzen 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

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

16. – 18. April 2008 in Mannheim

20. Finanzsymposium

Das Finanzforum für die Wirtschaft

20. Finanzsymposium – Das Jubiläum!

Mittwoch, 16. April 2008 – Beginn: 13:00 Uhr

Podiumsdiskussion:

System-Foren:

Donnerstag, 17. April 2008 – Beginn: 08:30 Uhr

Podiumsdiskussionen:

Freitag, 18. April 2008 – Beginn: 09:00 Uhr – Ende: 13:00 Uhr

Gastreferat:

Preisverleihungen:

Treasurer-Foren:

Gewinnverlosungen:

1988 – 2008: 20 Jahre Schwabe, Ley

HAUPTSPONSOREN

COMMERZBANK 

 **Dresdner Bank**
Die Beraterbank

Deutsche Bank 

 **WestLB**
Bank der neuen Antworten

TREASURY-SPONSOREN

 **ABN-AMRO**

 **BARCLAYS
CAPITAL**

 **HypoVereinsbank**
Member of
UniCredit Group

JPMorgan 



Über 1.800 Teilnehmer, 148 Workshops und 57 Anbieter

- Treasury Trends deutscher Großunternehmen
- Praxisberichte über erfolgreiche Implementierungsprojekte
- Vorteile der In-house-Bank als Hedging-Zentrale
- Optimale Cash- und Liquiditätsplanung – Praxisberichte aus Unternehmen
48 Fallstudien und Systempräsentationen von 16 Anbietern
- Cash Management in 20 Jahren
- Finanz-Management aus Sicht des Vorstands – kommende Herausforderungen
100 Vorträge und Kunden-Workshops von 20 Banken
- „Deutschlandpolitik in Europa – Lehren aus der Geschichte für die Zukunft“,
Dr. Richard von Weizsäcker, Bundespräsident a.D.
- Transparenzpreis des Jahres 2007, Gewinner der Treasury-Prüfung 2007
- SEPA – das perfekte Cash Management in Europa?
- Big Deals des letzten Jahres
- Working Capital – die unternehmensinterne Schatzkammer
- Porsche 911 Carrera Cabriolet für ein Wochenende,
VIP-Wochenende in Wien für 2 Personen



TREASURY
POWER ON

& Greiner

SYSTEM-SPONSOREN



SPECIAL-SPONSOR

SIEMENS

Siemens Financial Services

VERANSTALTER

Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H.
Margaretenstraße 70, A-1050 Wien
Tel.: +43-1-585 48 30; Fax: +49-1-585 48 30-15
info@slg.co.at; www.slg.co.at/finanzsymposium

VERANSTALTUNGSORT

m:con Rosengarten Mannheim
Rosengartenplatz 2, D-68161 Mannheim
Tel.: +49-621-4106-0; Fax: +49-621-4106-441
www.mcon-mannheim.de



Es tut sich was in Deutschland

Die Unternehmensteuerreform und das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen (MoMiG) bedeuten einschneidende Veränderungen für die Konzernfinanzierung.



Dr. Gunnar Knorr
ist Rechtsanwalt und
Steuerberater bei
Oppenhoff & Partner

Im Rahmen der Unternehmensteuerreform hat der deutsche Gesetzgeber nicht nur die Steuersätze erheblich abgesenkt, gleichzeitig hat er im Rahmen der so genannten Gegenfinanzierungsmaßnahmen zahlreiche Einzelvorschriften verschärft. Zudem ist der relative Anteil der Gewerbesteuer an der Gesamtsteuer für deutsche Unternehmen trotz einer Absenkung der Steuermesszahl von fünf auf dreieinhalb Prozent erhöht worden, da die Gewerbesteuer nicht mehr als Betriebsausgabe abzugsfähig ist.

Entscheidend für künftige Finanzierungs- und Anschaffungsüberlegungen im Unternehmen sind – neben der bereits im letzten Heft erläuterten Einführung einer Zinsschranke – insbesondere die Änderungen, welche im Rahmen der Gewerbesteuer zur Gegenfinanzierung der Steuersatzsenkungen erfolgt sind. Hier ist die Hinzurechnung nach § 8 GewStG im Wesentlichen neu geregelt worden. Nunmehr soll ein Viertel der pauschalierten Finanzierungsaufwendungen eines Unternehmens dem Gewerbeertrag hinzugerechnet werden. Da gleichzeitig keine Entlastung beim Empfänger der Zahlung erfolgt, der mit seinen Gewinnen aus dem Finanzierungsgeschäft voll steuerpflichtig bleibt, kann es zu einer Doppelbesteuerung innerhalb Deutschlands kommen. Sofern innerhalb eines Konzerns mehrstufige Finanzierungen bestehen, kommt es überdies zu steuerlichen Kaskadeneffekten.

Leasing und Mieten

Im Einzelnen ergeben sich Änderungen insbesondere bezüglich der bisherigen Dauerschuldzinsen und bei Leasingraten. Bisher wurden 50 % der Zinsen dem Gewerbeertrag wieder hinzugerechnet, wenn es sich bei dem Darlehen um so genannte Dauerschuldzinsen handelte. Dies war dann der Fall, wenn das Darlehen noch mindestens ein Jahr Restlaufzeit hatte. Bei kurzfristigen Darlehen erfolgte hingegen keine Hinzurechnung. Künftig sinkt der hinzuzurechnende Betrag auf 25 % der Entgelte für Schulden. Gleichzeitig wird jedoch nicht

mehr auf die langfristige Mittelaufnahme abgestellt. Jede auch nur vorübergehende Mittelaufnahme führt zu einer entsprechenden Hinzurechnung der Zinsen.

Neu ist auch die Hinzurechnung eines pauschalierten Finanzierungsanteils aus anderen Geschäften wie etwa der Mieten für unbewegliches Vermögen und insbesondere der Leasingraten. Bislang beschränkte sich die Hinzurechnung auf bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens. Außerdem erfolgte eine Hinzurechnung bisher nur, wenn der Empfänger die erhaltenen Zahlungen nicht der Gewerbesteuer unterwerfen musste. Zudem wird die Hinzurechnung auf die Überlassung unbeweglicher Wirtschaftsgüter erstreckt. Ob sich eine Leasing-Transaktion künftig noch lohnt, hängt von den jeweils erzielbaren Kapitalmarktzinssätzen ab.

Hinzurechnungsbestimmungen

Daneben hat der Gesetzgeber auch die übrigen Hinzurechnungsstatbestände neu geordnet. Als Mittelstandskomponente wurde im Rahmen der Hinzurechnung ein Freibetrag von EUR 100.000,- eingefügt. Daneben sind Kürzungsvorschriften für Beteiligungserträge und Grundstückserträge weiter eingeschränkt worden. Insbesondere das so genannte Schachtelprivileg, also die Möglichkeit, Dividenden von Tochtergesellschaften weitgehend steuerfrei zu vereinnahmen, wird künftig nur noch ab einer Beteiligung von 15 % gewährt, sofern kein EU- oder Doppelbesteuerungsabkommensfall vorliegt. Wie schon für die Körperschaftsteuer ist auch für die Gewerbesteuer die Möglichkeit der Verlustverrechnung deutlich eingeschränkt worden. Nunmehr ist jeder Übergang von über 25 % der Anteile an einen Erwerber schädlich, bei Übergang von mehr als 50 % entfällt der Verlust künftig vollends.

Sofern innerhalb eines Kapitalgesellschaftskonzerns Verträge bestehen, welche nach den neuen Hinzurechnungsbestimmungen eine Hinzurechnung auslösen, kann dies durch

„Der relative Anteil der Gewerbesteuer an der Gesamtsteuer für deutsche Unternehmen wurde erhöht.“

Abb.: Übersicht Hinzurechnungsbesteuerung

Hinzurechnungsstatbestand	Alte Rechtslage	Neue Rechtslage
Entgelte für Schulden	§ 8 Nr. 1 ■ 50%ige Hinzurechnung ■ nur bei Dauerschuldzinsen	§ 8 Nr. 1 Lit. a) ■ 25%ige Hinzurechnung ■ für sämtliche Schuldentgelte
Renten und dauernde Lasten	§ 8 Nr. 2 ■ 100%ige Hinzurechnung ■ sofern Empfänger nicht GewSt-pflichtig	§ 8 Nr. 1 Lit. b) ■ 25%ige Hinzurechnung ■ unabh. von GewSt-Pflicht des Empfängers
Gewinnanteile des stillen Gesellschafters	§ 8 Nr. 3 ■ 100%ige Hinzurechnung ■ sofern Empfänger nicht GewSt-pflichtig	§ 8 Nr. 1 Lit. c) ■ 25%ige Hinzurechnung ■ unabh. von GewSt-Pflicht des Empfängers
Miet- und Pachtzinsen, Leasingraten	§ 8 Nr. 7 ■ 50%ige Hinzurechnung ■ nur bewegliches Anlagevermögen, korrespondierende Kürzung beim Empfänger (§ 9 Nr. 4) ■ Hinzurechnung nur, sofern Empfänger nicht GewSt-pflichtig ist und keine EU-Gesellschaft (sowie EWR-, DBA-Staat) ist	§ 8 Nr. 1 Lit. d) ■ 5%ige Hinzurechnung bei beweglichem Anlagevermögen § 8 Nr. 1 Lit. e) ■ 18,75%ige Hinzurechnung bei unbeweglichen Wirtschaftsgütern ■ jeweils unabhängig von GewSt-Pflicht des Empfängers
Lizenzzahlungen	bislang keine Hinzurechnung	§ 8 Nr. 1 Lit. f) ■ 6,25%ige Hinzurechnung ■ keine Hinzurechnung von Lizenzen, die nur zur Überlassung von Rechten berechtigen

Begründung einer Organschaft verhindert werden, da innerhalb des Organkreises keine Hinzurechnung erfolgt. Eine solche Organschaft, die auch im Rahmen der Zinsschranke von Vorteil sein kann, hat jedoch zivilrechtlich die Folge, dass ein Haftungsdurchgriff innerhalb des Organkreises besteht.

Die Übersicht (Kasten oben) verdeutlicht, welche Änderungen sich bei der Hinzurechnungsbesteuerung ergeben haben.

Die Rechtsänderungen gelten für alle nach dem 31.12.2007 endenden Wirtschaftsjahre. Insbesondere Leasing-Konstruktionen sowie das Halten von Grundvermögen in separaten, nicht organschaftlich verbundenen Unternehmen führen oftmals zu steuerlichen Mehrbelastungen und sollten genau geprüft werden.

Neues GmbH-Gesetz

Auch im Gesellschaftsrecht ist der deutsche Gesetzgeber derzeit tätig. Neben dem Entwurf eines Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG), welches hier nicht besprochen werden soll, plant der Gesetzgeber mit dem Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen (MoMiG) eine grundlegende Neuregelung der Kapitalerhaltungsvorschriften. Die Gesetzesentwürfe sind noch in der Beratung. Ob und wie sie tatsächlich umgesetzt werden, lässt sich derzeit noch nicht absehen. Auf Grundlage der derzeitigen Entwürfe lässt sich jedoch Folgendes festhalten: Das MoMiG bedeutet für alle Unternehmensgruppen einschneidende Veränderungen.

Einerseits hat der Gesetzgeber durch eine Änderung des § 30 GmbHG statuiert, dass sogenannte Up-stream-Darlehen dann zulässig

sind, wenn der Rückzahlungsanspruch des Darlehensgebers gegen seinen Anteilseigner werthaltig ist. Hierdurch stellt der Gesetzgeber die Lage wieder her, welche vor einer sehr umstrittenen Entscheidung des Bundesgerichtshofs vom 24. November 2003 schon herrschte. Danach ist ein Darlehen an die Muttergesellschaft keine unzulässige Einlagenrückgewähr, solange der Rückzahlungsanspruch der Tochtergesellschaft gegen die Muttergesellschaft werthaltig ist. Hierdurch begegnet der Gesetzgeber den insbesondere in Cash Pools auftretenden Problemen mit der Entscheidung des Bundesgerichtshofes, nach der Guthaben von Tochtergesellschaften gegenüber einem bei der Muttergesellschaft bestehenden Cash Pool vor dem Hintergrund der Kapitalerhaltungsvorschriften oftmals unzulässig wurden.

Andererseits ersetzt der Gesetzgeber die bisherigen Kapitalerhaltungsvorschriften im Unternehmen dadurch, dass er sämtliche Gesellschafterdarlehen von vornherein in der Insolvenz als nachrangige Forderungen behandelt. Wo früher Darlehen zulässig waren, solange sie nicht eigenkapitalersetzend waren und damit in der Insolvenz nicht nachrangig waren und Sicherheiten regelmäßig verwertet werden konnten, sind solche Darlehen nunmehr stets nachrangig. Dies bedeutet, dass eine Muttergesellschaft, welche einer Tochtergesellschaft ein Darlehen ausreicht, in Krise und Insolvenz der Tochtergesellschaft nicht mehr geschützt wird. Dies dürfte in der Praxis erhebliche Schwierigkeiten bedeuten, da konzerninterne Darlehen nicht mehr wirkungsvoll besichert werden können. Ob und inwieweit dies die Bereitschaft senkt, im Konzern Cash Pools zu begründen, ist noch nicht abzusehen. ■

„Die Bereitschaft, im Konzern Cash Pools zu begründen, könnte sinken.“

Valuten, Margen und Kosten optimieren

Fremdwährungs- und Cross-Border-Zahlungen der weltweit tätigen MAN Gruppe werden über die zentrale Payment Factory des Konzerns abgewickelt.



Frank Lutz
ist Senior Vice President
Finance der MAN Gruppe

Der Bereich Finance der MAN AG setzt sich zusammen aus den Teilbereichen Trading, Corporate Finance & Capital Markets, Projects, Risk Management, Operations & Financial Reporting, Asset & Pension Management und Insurance. Entsprechend gestreut sind auch die Aufgaben der Mitarbeiter: die Steuerung und Organisation der internen und externen Finanzierung, das Liquiditäts-Management sowie die Projekt- und Absatzfinanzierung der MAN Gruppe. Weiterhin zählen das konzernweite Versicherungswesen, das Asset Management, die Betreuung der Pensionsfonds, das finanzielle Melde- und Berichtswesen und das Risiko-Management zu den Aufgaben im Finance. In enger Zusammenarbeit mit allen Teilkonzernen gilt unser Hauptaugenmerk – kurz gefasst – der Steuerung und Sicherung der Zahlungsströme von, zu und innerhalb der MAN Gruppe.

Wichtigstes Vehikel dafür ist die Payment Factory der MAN AG. Ihre Aufgabe ist es, im Auftrag der Gesellschaften der MAN Gruppe bzw. der Abteilungen der MAN AG zentral Fremdwährungs- und Cross-Border-Zahlungen durchzuführen mit dem Anspruch, Valuten, Margen und Kosten zu optimieren. Zudem führen wir für die Gesellschaften der MAN Gruppe auch Inlandszahlungen ab einer definierten Betragshöhe zentral und liquiditäts-optimiert durch. Die Gesellschaften werden auch in Fragen des internationalen Zahlungsverkehrs von uns beraten und unterstützt.

Durch das in der MAN Gruppe seit Jahren installierte Inter-Company-Account-(ICA)-System werden Zahlungen an Gesellschaften innerhalb der Gruppe in allen handelbaren Währungen ausschließlich über die MAN AG ausgeführt. Voraussetzung für die Führung von ICAs bei der MAN AG ist die gesetzliche und regulatorische Zulässigkeit aus Sicht der jeweiligen Gesellschaft.

Größte Herausforderung beim Aufbau der Payment Factory war die Tatsache, dass die MAN Gruppe als historisch gewachsener Kon-

zern u. a. noch unterschiedliche DV-Konzepte in den einzelnen Teilkonzernen aufweist. Dort wird bereits überwiegend mit derselben ERP-Software gearbeitet bzw. stehen Projekte zur Vereinheitlichung vor dem Abschluss. Aufgrund der Vielzahl unserer aktiven Gesellschaften in verschiedenen Ländern stellt uns die ebenso hohe Anzahl von länderspezifischen Zahlungsformaten und Zentralbankmeldewesen vor hohe Anforderungen. Diese können entweder durch (Doppel-)Erfassung der Daten in PC-Systemen oder durch zentrale und pflegeaufwendige Formatgeneratoren gelöst werden. Unabhängig von der eingesetzten Lösung birgt die zentrale Abwicklung der Fremdwährungs- und Cross-Border-Zahlungen zusätzlichen Aufwand vor Ort in der entsprechenden Gesellschaft bzw. in der entsprechenden Fachabteilung.

Diesen Aufwänden stehen jedoch nicht unerhebliche Einsparungen bei FX-Margen im Fremdwährungszahlungsverkehr bzw. bei den Ausführungsgebühren gegenüber. Die Übermittlung der Daten erfolgt innerhalb des Konzern-Intranets oder durch unser Web-Portal, das allen MAN Gesellschaften zur Verfügung steht. Somit werden zeitintensive und unsichere Postsendungen bzw. unverschlüsselte E-Mails vermieden.

Verschärfte Anforderungen

Derzeit werden in vielen Staaten die spezifischen Anforderungen an Zahlungen aus dem Ausland zwecks Abwehr von Terrorismus, Vermeidung von Geldwäsche usw. verschärft. Diese Anforderungen vor allem bei Third-Party-Payments können bei den derzeit international eingesetzten Formaten nicht umfassend abgedeckt werden.

Die umfangreicher werdenden Embargolisten (OFAC, EU) können nur mit DV-technischer Unterstützung verwaltet werden. Die Anforderungen an die Dokumentation der Zahlungsausgänge werden durch die Präzisierung der Compliance-Richtlinien verschärft, sodass



Franz Haslinger
ist Head of Operations
and Financial Reporting
der MAN Gruppe

die zentrale Durchführung aller Zahlungsausgänge der Gruppe unter Beachtung etwaiger länderspezifischer gesetzlicher und/oder regulatorischer Einschränkungen mittelfristig sichergestellt werden muss.

Ausbauschritte & Ziele im Zahlungsverkehr

Im Rahmen des derzeit laufenden FIT-Projekts (Finance Information Technology) wird eine leistungsfähige und STP-orientierte Payment-Factory-Software installiert, welche neben der vollen Integration in das Front Office die automatische Verarbeitung einer hohen Anzahl von Zahlungsaufträgen erlaubt. Online-Prüfungen gegen diverse Embargolisten, IBAN- und SWIFT-Codes als integrierte Prüffregeln seien beispielhaft erwähnt.

Das bestehende Internet-Portal wird ausgebaut und in die Payment Factory integriert. Gesellschaften werden hierüber Zahlungsdateien senden, Eilzahlungen und Transfers über definierte Betragsgrenzen direkt in das Zahlungsverkehrssystem einsteuern und freigeben können, sofern sie nicht in den Rechnerverbund der Gruppe eingebunden sind.

Darauf aufbauend planen wir 2008 die Anbindung an SWIFT-SCORE zur Übermittlung

der Zahlungsaufträge einschließlich deren Verfolgung als auch den Austausch von Confirmation und den Empfang von Kontoauszügen, Intraday- und Akkreditivnachrichten.

Verbesserungen dank SEPA

Mit der SEPA-Einführung erwarten wir die Vereinheitlichung der Zahlungsverkehrsformate, von kleineren länderspezifischen Besonderheiten abgesehen. Weiterhin wird uns die einheitliche Trennung von Zahlung und ggf. vorhandenem Zentralbankmeldewesen die zentrale Ausführung der Zahlungen erleichtern. Zusätzliche Aufwendungen bei Doppelerfassung und/oder Verwaltung der diversen länderspezifischen Formate fallen weg.

Wir erwarten auch Bewegungen an der Konditionsfront, vor allem bei SEPA-konformen Zahlungen, d. h. Aufträgen, welche die Anforderungen an EU-Standardüberweisungen erfüllen, ohne Beachtung der Betragsgrenze. Die jüngsten Ankündigungen einzelner Großbanken zu diesem Thema geben hier Anlass zum Optimismus (Stand: November 2007). Allerdings sind Zahlungsverkehrskonditionen nur ein Bestandteil des Bank Relationship Managements der MAN AG. ■

„Ziele der Payment Factory sind Einsparungen bei FX-Margen und Ausführungsgebühren.“

Seminar Aufbau



SCHWABE, LEY & GREINER

Konzernfinanzierung und Cash Pooling

Die Zielgruppe:

Finanzverantwortliche und Treasurer sowie Mitarbeiter aus den Bereichen Cash Management und Electronic Banking.

Die Schwerpunkte:

- Rechtliche und steuerliche Grundlagen der Eigen- und Fremdfinanzierung
- Zivile und gesellschaftsrechtliche Strukturierung – Vertragsinhalte und -gestaltung
- Pflichten und Haftungsrisiken für die Geschäftsführung
- Steuerliche Aspekte – Gewinnausschüttung, Gesellschafterfremdfinanzierung u. a.
- Grenzüberschreitende Themen – Doppelbesteuerungsabkommen, Verrechnungspreise
- Aktuelle Rechtslage

Die Referenten:

Deutschland: Dr. Eva Nase ist Rechtsanwältin bei Milbank, Tweed, Hadley & McCloy LLP. Dipl.-Kfm. Alexander Pupeter und Dr. Georg Greitemann sind Rechtsanwälte bei P+P Pöllath + Partner.

Österreich: Dr. Gerald Toifl und MMag. Christian Germuth sind Wirtschaftsprüfer und Steuerberater bei Leitner + Leitner.

Wer lernt, wächst.

Termine:

11. März 2008, Wien

12. bis 13. März 2008, München

Die unterschiedliche Dauer des Seminars ist auf die unterschiedlichen Inhalte in Österreich und Deutschland zurückzuführen.

Forderungs-Management durch „sanften Druck“

In Italien ist „Ri.Ba.“ als Zahlungsinstrument zwischen Unternehmen gang und gäbe. Auch ausländische Lieferanten mit hohen Umsätzen in Italien können damit ihre Forderungsausstände senken.



Jürgen Kutenberger
ist Berater bei
Schwabe, Ley & Greiner

In Italien wurde ein eigenes Standardverfahren entwickelt, um der regionaltypischen eher schlechten Zahlungsmoral entgegenzuwirken. Auch außerhalb Italiens ansässige Firmen können von diesem Verfahren, genannt „Ricevuta Bancaria“ (wörtl.: Bankquittung), kurz Ri.Ba., profitieren und ihre italienischen Auslandsforderungen mithilfe dieses Instruments abwickeln.

Anders als bei den etwa in Deutschland oder Österreich gängigen Lastschrift- oder Einzugsverfahren handelt es sich bei Ri.Ba. um kein im Vorhinein zu autorisierendes Verfahren. Die Kundenzustimmung ist vor der Übermittlung „einer Ri.Ba.“, wie es im Jargon heißt, weder erforderlich noch bindend. Es ist lediglich eine Forderungsanzeige bei der Bank des italienischen Kunden ohne Verpflichtungswirkung.

Der Kunde kann für jeden einzelnen Fall entscheiden, ob er die Ri.Ba. honoriert, d. h. unterschreibt und somit bezahlt.

Vorteile für das Forderungs-Management

- „Moralischer“ Druck auf Kunden, die vereinbarten Zahlungsfristen zu respektieren und einzuhalten
- Heben von hohem Zinspotenzial durch früheren Zahlungseingang
- Reduzierung des Aufwands für Mahnungen von italienischen Kunden
- „Sicherere“ Gutschriftfristen und somit bessere Planbarkeit der Einnahmen
- Deutliche Reduktion des Forderungsausstandes
- Übersichtliche Verwaltung der italienischen Forderungen
- Automatisierung der Forderungseintreibung

Ri.Ba. im alltäglichen Ablauf

Parallel zum Versand der Papierrechnung werden die entsprechenden Rechnungsdaten – bevorzugt mittels Electronic Banking im vorgegebenen elektronischen Format – an die Partnerbank gesendet.

Diese übernimmt die zeitgerechte Versendung der Daten mittels des italienischen Bankenservice CBI (Corporate Banking Interbancario) an die Hausbank des Kunden: Wenige Tage vor Fälligkeit erhält der Kunde von seiner Bank eine Erinnerung, dass die gemeldete Zahlung fällig wird. Bis rund drei Tage nach Fälligkeit (bankenabhängig) hat der Kunde Zeit, die Ri.Ba. zu honorieren und somit die Zahlung freizugeben. Einzelrechnungen können nur vollständig bezahlt oder abgelehnt werden. Die Zahlung von Teilbeträgen ist nicht möglich. Die Bank des Kunden führt nach erhaltener Freigabe die Zahlung an die Ri.Ba.-Bank durch und übermittelt dem Kunden eine Quittung über die erfolgte Zahlung. Im Fall der Ablehnung der Ri.Ba. durch den Kunden wird der Lieferant (bzw. dessen Ri.Ba.-Partnerbank) von der Nichthonorierung informiert.

Die aktuell vereinbarten Zahlungskonditionen eines Unternehmens bleiben bei diesem Verfahren bestehen. Ri.Ba. ist jedoch nur auf eine einzige Zahlungsfrist anwendbar. Im Sinne eines partnerschaftlichen Miteinanders muss daher in allen Fällen, in denen mehrere Konditionen (z. B. Skonto und Netto) vereinbart wurden, mit jedem Kunden abgeklärt werden, welche Kondition dieser in Anspruch nehmen will – eine kurzfristige Änderung bedarf einer Meldung des Kunden an die Bank und an den Rechnungsersteller.

Auswirkungen von Ri.Ba. auf den Kunden

Auch für den Kunden liegen die Vorteile auf der Hand: Das vollautomatische Ri.Ba.-Verfahren sorgt für Arbeitserleichterung, etwa durch die automatische Zahlungserinnerung per Bankpost. Daneben erspart sich der Ri.Ba.-Anwender die Spesen einer Auslandsüberweisung (falls sich die Partnerbank in Italien befindet). Die Entscheidung, eine Zahlung zum Fälligkeitsdatum durchzuführen oder nicht, bleibt ihm grundsätzlich erhalten – Ri.Ba. ist lediglich eine Forderungsanzeige ohne rechtliche Verpflichtung.

„Das Ri.Ba.-Verfahren übt ‚moralischen‘ Druck auf die Kunden aus, die vereinbarten Zahlungsfristen zu respektieren und einzuhalten.“

Bei aller Akzeptanz ist Ri.Ba. natürlich auch mit einigen Nachteilen verbunden. Eine Ri.Ba.-Zustellung kann nicht verhindert werden; dadurch entsteht eine Art „moralischer Druck“ im Unternehmen. Auf der anderen Seite erhält die Hausbank Kenntnis von offenen Forderungen. Eine Nichthonorierung wird von den Banken in Statistiken mitgeführt und verschlechtert somit auch die „Bonität“ des Kunden. Generell werden die Möglichkeiten der Zahlungsverzögerung eingeschränkt.

Vorgehensweise

Vor der Ri.Ba.-Einführung müssen die Abläufe im Vertrieb sowie die systemtechnischen Voraussetzungen gründlich geklärt werden. Deshalb sind bei der Vorbereitung die Mitarbeiter des Vertriebsinnendienstes miteinzubeziehen, um deren Kenntnis von den teils sehr komplexen Prozessen zu nutzen und Probleme frühzeitig erkennen zu können. Beispielsweise die richtige Berechnung der Fälligkeit der Ri.Ba.-Files: Es muss sichergestellt sein, dass der Kunde sowohl Ware als auch Rechnung erhalten hat. Eine Lieferung per Bahn ist in Italien immerhin eine Frage von Wochen. Große Sorgfalt sollte auch aufgewendet werden, um die Akzeptanz der Kunden und Vertreter zu gewinnen; dazu bieten sich neben Veranstaltungen ein Unterlagenpaket in Form

von FAQs, Kundeninformationsblätter oder eine Vertreterfibel an.

Bei den Umstellungen in Buchhaltung und EDV ist es wichtig, die IT-Anforderungen genau zu spezifizieren und intern abzuklären, um einen reibungslosen Versand der Ri.Ba.-Files an die Bank zu gewährleisten. Bewährt hat sich dabei eine „Probezeit“ mit ausgewählten Testkunden vor Einführung des Echtbetriebs. Klarerweise meldet der Vertrieb meist Bedenken an, durch die Einführung von Ri.Ba. wichtige Kunden zu verlieren bzw. dass diese sich dagegen wehren würden. Dagegen spricht jedoch die Erfahrung vieler anderer internationaler Unternehmen und der Banken. Wichtig ist, Ri.Ba. als reine Ablaufoptimierung und -erleichterung zu positionieren und den Kunden nicht durch zusätzliche Anreize oder Boni zur Teilnahme zu bewegen.

Kosten versus Nutzen

Auf der Kostenseite sind einerseits die tatsächlichen Kosten des Ri.Ba.-Verfahrens und andererseits die Kosten der Kontoführung für neu zu eröffnende Konten und Transaktionspesen bei der Ri.Ba.-Partnerbank zu beachten. Der Nutzen jedoch liegt auf der Hand: hohe Zinsvorteile durch oftmals drastische Beschleunigung der Einzahlungen italienischer Kunden. ■

Kontakt: jk@slg.co.at

„Der Nutzen liegt auf der Hand: hohe Zinsvorteile durch oftmals drastische Beschleunigung der Einzahlungen.“

Abb.: Einsparpotenziale bei EUR 200 Mio. Umsatz, 1.000 Kunden

Potenzialschätzung Zahlungseingangsbeschleunigung durch Ri.Ba.						
Umsatz ext. gesamt in EUR	Anteil Ri.Ba.	Potenzialvolumen in EUR	Ø-Tage Zahlungsverzug	Ziel: 3 Tage nach Fälligkeit	Zinssatz p. a.	Zinspotenzial p. a. in EUR
200.000.000	30 %	60.000.000	30	3	4,00 %	177.534
200.000.000	50 %	100.000.000	30	3	4,00 %	295.890
200.000.000	70 %	140.000.000	30	3	4,00 %	414.247
200.000.000	100 %	200.000.000	30	3	4,00 %	591.781

Auch wenn man nicht sofort 100 % der italienischen Kunden zur Teilnahme an Ri.Ba. überzeugen kann – bereits ein geringer Anteil wie z. B. 30 % birgt ein Zinspotenzial von mehr als EUR 170.000,-. Das übersteigt bereits die Kosten für die Abwicklung von Ri.Ba., die in einem solchen beispielhaften Szenario entstehen würden.

Working Capital Reporting zeigt Wirkung

Straffe Berichterstattung über im Umlaufvermögen gebundene Liquidität hebt das Bewusstsein für Cash und hilft bei der Quantifizierung von Optimierungspotenzialen.



Dieter Emmerling
ist Leiter Finanzen bei der Bilfinger Berger Facility Services GmbH

Bilfinger Berger Facility Services (BBFS), die Immobiliendienstleistungssparte des Bilfinger-Berger-Konzerns, befindet sich seit einigen Jahren auf Wachstumskurs, sowohl aus eigener Kraft als auch durch Unternehmenskäufe. Mittlerweile verfügt BBFS über mehr als 50 rechtlich selbstständige Einheiten vor allem in Deutschland, Tschechien, Österreich, der Schweiz, in Polen und der Türkei. Das verlangt eine straffe, aber auch schnelle Berichterstattung der Finanzpositionen. Das Web-Berichtswesen aus dem Hause Schwabe, Ley & Greiner (SLG), das im gesamten Bilfinger-Berger-Konzern genutzt wird, ist auch für die BBFS-Gruppe seit Jahren zentrale Informationsplattform für die Liquiditätsplanung und Ist-Erfassung der Bankbestände.

Die Optimierung des Working Capital ist eines der klar formulierten Ziele in der BBFS-Gruppe. Für uns als Immobiliendienstleister liegt der Schwerpunkt auf der aktiven Steuerung der „Net Trade Assets“, also in der Optimierung der Forderungen und Verbindlichkeiten. Lager und Vorräte sind von untergeordneter Bedeutung. Deshalb aktivierten wir im vergangenen Jahr das Web-Berichtswesen-Modul „Working Capital Management“. Es löste ein Excel-basiertes Reporting ab, das bis dahin in der Führungsgesellschaft HSG Technischer Service GmbH im Einsatz war.

Folgende Ziele wurden mit dem Projekt „WCM-Reporting“ verfolgt:

- IT: Ablösung des alten Excel-basierten Berichtswesens von Außenständen und Verbindlichkeiten sowie Integration aller Daten in die zentrale Web-basierte Finanzdatenbank
- Vollständigkeit: Ausweitung des Working-Capital-Berichtswesens auf alle Unternehmenseinheiten der BBFS-Gruppe
- Auswertungen: Schaffung von Transparenz und Sensibilität auf die in Forderungen und Verbindlichkeiten gebundene Liquidität durch adäquate Berichte

Die technische Umsetzung der Anforderungen im Web-Berichtswesen konnte aufgrund der bereits vorhandenen Strukturen in den Stammdaten (Niederlassungen, Firmen, Anwender etc.) rasch realisiert werden. Die Berechnungslogiken für Außenstandstage (DSO – Days Sales Outstanding) und Kreditorentage (DPO – Days Payable Outstanding) waren in der Applikation hinterlegt. Insofern war die Basis für eine vollständige Berichterstattung aller Einheiten der BBFS-Gruppe gegeben.

Maßgeschneiderte Module

Die Parametrisierung des WCM-Moduls konnten wir individuell nach unseren Wünschen festlegen, sodass die zu erstellenden Berichte und Auswertungen exakt unseren Vorstellungen entsprachen. Die Daten werden aus dem Buchhaltungssystem generiert und dann manuell ins WCM-Modul eingetragen. Für die Zukunft werden wir die Daten automatisch einlesen, indem wir eine Schnittstelle mit der Buchhaltungssoftware installieren. Über einen solchen Datenimport sind bereits vorhandene historische Daten der HSG-Gruppe in die Applikation integriert worden, sodass die weitere Automatisierung nur noch einen geringen Aufwand darstellt.

Exemplarisch sind nachfolgend drei Berichte skizziert, die über die Datenbanklese-Software „Business Objects“ (BO) automatisch erstellt werden können. BO erlaubt den zentralen und dezentralen Anwendern die selbstständige Aktualisierung vordefinierter Berichte:

- Außenstandsbericht
- Vergleich Außenstandsdauer
- Zeitreihenanalyse

Der „klassische“ Außenstandsbericht mit den verschiedenen Laufzeiten der Fälligkeiten war ein erster Standardbericht, der zukünftig über das Web-Berichtswesen erstellt und kommuniziert werden sollte. Zusatzinformationen wie Sicherheitseinhalte und Wertberichtigungen konnten problemlos in die Applikation und

„Die Optimierung des Working Capital ist ein klar formuliertes Ziel in der BBFS-Gruppe.“

Von mehr als
75 Konzernen
verwendet!



SCHWABE, LEY & GREINER

WEB-BASIERTES FINANZBERICHTSWESEN

Kunden

- mehr als 75 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

Abb.: Bericht Außenstände



Außenstände Firma X alleine per 10/07 [Tsd. €]

Firma X	Vorjahr 31.12 T€	Jan T€	Feb T€	Mrz T€	Apr T€	Mai T€	Jun T€	Jul T€	Aug T€	Sep T€	Okt T€	Nov T€	Dez T€
Noch nicht in Rechnung gestellt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fällige Debitoren	1.608	1.398	2.630	2.419	1.926	1.925	1.558	1.750	663	888	873	0	0
davon >12 Monate	93	99	104	102	117	113	113	50	46	48	51	0	0
davon 4-12 Monate	142	156	321	216	163	122	192	94	64	62	59	0	0
davon 3-4 Monate	46	134	31	11	55	158	65	32	38	58	9	0	0
davon 2-3 Monate	203	62	31	364	219	57	99	62	14	90	9	0	0
davon 1-2 Monate	259	376	463	397	231	210	114	287	172	21	82	0	0
davon 1 Monat	865	571	1.680	1.329	1.141	1.265	975	1.225	329	609	663	0	0
Noch nicht fällige Debitoren	3.879	4.000	3.748	3.829	4.095	3.988	4.224	3.888	4.284	4.158	4.281	0	0
zuviel in Rechnung gestellt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sicherheitseinbehalte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Außenstände Gesamt	5.487	5.398	6.378	6.248	6.021	5.913	5.782	5.638	4.947	5.046	5.154	0	0
Wertberichtigungen	74	83	83	83	83	83	83	30	30	30	31	0	0
Voraus-/Überzahlungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Bilfinger Berger Facility Services

somit in den Bericht integriert werden (siehe Abbildung oben). Der Vergleichsbericht zur Außenstandsdauer von Kreditoren- und Debitorenbeständen, gemessen an einer der Firmengruppe individuell zugeordneten Zielvorgabe, zeigt tabellarisch und grafisch zu einem Stichtag die Daten. Die Zeitreihenanalyse erlaubt ebenfalls den Zielvorgabenvergleich, hier aber nicht gemessen an anderen Einheiten, sondern im Zeitverlauf.

Resümee

Wir sind der Überzeugung, dass mit der Implementierung des WCM-Moduls und der damit einhergehenden monatlichen Berichterstattung der im Working Capital gebundenen Liquidität das Cash-Bewusstsein in allen Einheiten der BBFS-Gruppe weiter geschärft wurde.

Wir stellen den Tochtergesellschaften auf Monatsbasis in vordefinierten Berichten ihre Auswertungen zur Verfügung und analysieren gemeinsam positive und negative Abweichungen von den Zielvorgaben. Die Berichte sind inzwischen integraler Bestandteil der Besprechungen in der Geschäftsführung und mit den operativen Einheiten. Die Basis für zielführende Maßnahmen bei negativen Abweichungen ist geschaffen. Erste Erfolge in

Form verbesserter Außenstandstage lassen sich bereits heute belegen, die Optimierungspotenziale und Liquiditätseffekte sehr konkret quantifizieren.

Damit sich die Anwender mehr auf Analyse- und nicht auf Erfassungsarbeiten konzentrieren können, arbeiten wir nun daran, die buchhalterisch generierten Daten automatisch in die Web-Applikation zu transportieren. Die Funktionalitäten der SLG-Web-Applikation hinsichtlich Datenhaltung und Auswertung konnten auch in diesem Modul überzeugen und ergänzen sinnvoll die Finanzdaten im Status und in der Liquiditätsplanung. ■

Bilfinger Berger Facility Services

Bilfinger Berger Facility Services (BBFS) mit 8.000 Mitarbeitern ist die Immobiliendienstleistungsgruppe der Bilfinger Berger AG. Die Gruppe umfasst drei operative Führungsgesellschaften: HSG Technischer Service als Komplettanbieter für technisches, kaufmännisches und infrastrukturelles Facility Management, EPM Assetis als Spezialist für Asset und Property Management und Ahr als Health-Care-Serviceanbieter für Kliniken und Seniorenheime.

„Erste Erfolge in Form verbesserter Außenstandstage lassen sich bereits heute belegen.“

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

Seminare Österreich	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	September	Oktober	November	Dezember
Cash- und Finanz-Management			8.-9.				22.-23.			
Debitoren-Management							24.		5.-6.	
Derivate in der Bilanz									20.-21.	
Derivative Währungs- und Zinsinstrumente rechnen und einsetzen				29.-30.	9.-10.			8.-9.		
Excel für Treasurer								6.-7.		
Finanzanlagen und -schulden gezielt steuern					6.			26.		
Finanzierung										
Konzernfinanzierung und Cash Pooling – steuerliche und rechtliche Aspekte		11.							13.	
Kreditderivate			7.							
Liquiditätsplanung			10.					25.		
Treasury-Assistenz					11.-13.			8.-10.		
Treasury-Revision									3.-4.	
Value-at-Risk – Professional				26.-28.						9.-11.
Währungs- und Zinsrisiko-Management				6.-8.					10.-12.	
Währungsrisiko-Management				6.-7.					10.-11.	
Zinsrisiko-Management				7.-8.					11.-12.	
Seminare Deutschland										
Cash- und Finanz-Management			22.-23.						21.-22.	
Debitoren-Management								23.		
Excel für Treasurer				20.-21.					4.-5.	
Konzernfinanzierung und Cash Pooling – steuerliche und rechtliche Aspekte			12.-13.							26.
Kreditderivate			22.							
Liquiditätsplanung			24.						24.	
Treasury-Assistenz									27.-29.	
Treasury-Revision		11.-13.								25.-26.
Währungs- und Zinsrisiko-Management					24.-26.					
Währungsrisiko-Management					24.-25.				28.-30.	
Zinsrisiko-Management					25.-26.				28.-29.	
Lehrgänge Österreich										
31. Lehrgang Grundlagen Treasury Management		M2: 25.2.-7.3.								
32. Lehrgang Grundlagen Treasury Management					M1: 16.-27.			M2: 13.-24.		
33. Lehrgang Grundlagen Treasury Management									M1: 24.11.-5.12.	
Treasury-Prüfung				9.					21.	
Lehrgänge Deutschland										
21. Lehrgang Grundlagen Treasury Management				M1: 26.5.-6.6.				M2: 15.-26.		
TreasuryExpress					30.6.-4.7.					1.-5.
Treasury-Prüfung										7.
Symposium 2008										
20. Finanzsymposium			16.-18.							

Ich interessiere mich für die ausgewählten Seminare/Lehrgänge.

Ich melde mich für die ausgewählten Veranstaltungen an.

Vor- und Zuname, Titel

Firma

Position/Abteilung

Branche

Straße, Postfach

PLZ, Ort

Tel./Fax

E-Mail

Datum

Unterschrift

Alles ist messbar – die Debitoren im Griff

Ein gutes Debitoren-Management ist viel mehr als nur die Darstellung von Überfälligkeiten und Kreditlimits. Im besten Fall schöpft es alle Möglichkeiten zur Verringerung des gebundenen Kapitals aus.



Martin Winter
ist Partner bei
Schwabe, Ley & Greiner

Berichtswesen im Debitoren-Management wird oft „nur“ als klassisches Verfolgen von Überfälligkeiten und Kreditlimiten verstanden und gelebt. Ein gutes Debitoren-Management geht weit darüber hinaus, was sich auch im Berichtswesen niederschlägt: Erfolge in „Cash“ zu messen sorgt für schlagkräftige Argumente gegenüber Kunden und eine erhöhte Sensibilisierung der betroffenen Mitarbeiter. Nicht nur die schlechte Zahlungsmoral der Kunden birgt Verbesserungspotenzial. Themen wie Abrechnung, Fakturierung und Konditionierung werden ebenso beleuchtet. Im Fokus steht immer die in „Cash“ messbare Größe des Opportunitätszinsaufwandes.

Berichtswesen als Steuerungsbasis

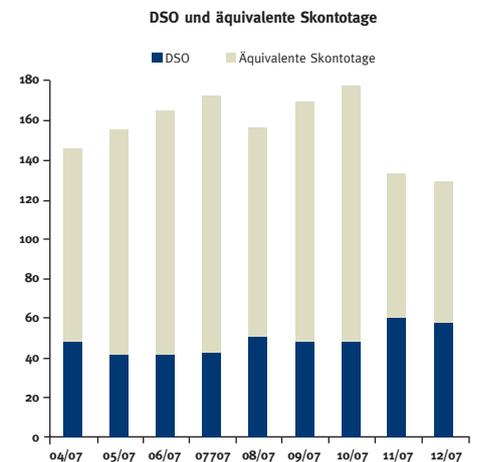
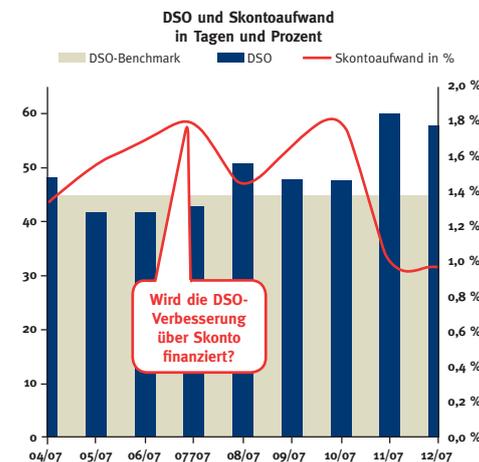
Ziel des Berichtswesens soll es sein, jede einzelne Stellschraube im Debitorenzyklus auf Möglichkeiten zur Verringerung des darin gebundenen Kapitals zu untersuchen. Es misst den Erfolg gesetzter Maßnahmen, überprüft, ob definierte Ziele und Benchmarks erreicht wurden, und zeigt alle Prozessfehler und Auffälligkeiten auf einen Blick.

Die Palette der Werkzeuge reicht von einfachen Arbeitslisten auf Basis der Belegebene über systemunterstützt generierte standardisierte Berichte für Prozesseigentümer bis hin zu hoch aggregierten Kennzahlenberichten zu Management- und Steuerungszwecken.

Beispielbericht 1: Kennzahlenbericht DSO und Skontoaufwand

Kombination aus Folgen der Skontogewährung und durchschnittlicher Außenstandsdauer.
Selektionskriterien: Gesellschaft, Vertriebsbereich, Geschäftsbereich, Konzern, Land, Zinssatz, Zeitraum. Adressat: Management-Ebene/Vertriebsleitung.

Bericht DSO und Skontoaufwand									
in TEUR	Apr 2007	Mai 2007	Jun 2007	Jul 2007	Aug 2007	Sep 2007	Okt 2007	Nov 2007	Dez 2007
Forderungen per Monatsende	90.874	94.399	94.399	96.723	87.121	87.770	87.248	83.366	84.428
Monatsumsatz	57.596	68.864	68.864	69.060	52.272	55.769	55.964	42.360	44.433
DSO	48	42	42	43	51	48	47	60	58
DSO Benchmark	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Skontoaufwand	772	1.074	1.164	1.229	758	931	996	428	435
Skontoaufwand in %	1,34	1,56	1,69	1,78	1,45	1,67	1,78	1,01	0,98
Äquivalente Skontotage	98	114	123	130	106	122	130	74	72



„Das Debitoren-Berichtswesen sollte auf das Geschäftsfeld des Unternehmens maßgeschneidert sein.“

Beispielbericht 2: Kundeninfo Vertrieb

Zur Steigerung der Verhandlungsmacht bei Preis- und Konditionenverhandlung des Vertriebs. Selektionskriterien: Gesellschaft, Vertriebsbereich, Geschäftsbereich, Zinssatz, Zeitraum. Adressat: Vertrieb.

Bericht Kundeninformation Vertrieb		
Kunde/Debitorennummer	YYX GmbH	1234567890
Anschrift/Land	Exemplarstraße 27 80333 München, Deutschland	
Ansprechpartner/Telefon	Hr. Muster	+49 89 12345678
Umsatz offene Posten	Anzahl Belege	Volumen
Umsatz Zeitraum	24	8.643.200
Offene Posten	10	842.300
noch nicht fällig	8	623.700
überfällig	2	218.600
Gewährte Zahlungskondition	Y 065	
Skontonutzung	30/3 %	60 netto
	100 %	
DSO (vereinbart – in Tagen)	30,00	
DSO (lt. Zahlungseingangsanalyse – in Tagen)	34,79	
Kosten des Zahlungsverzugs (zusätzlicher Zinsaufwand)	5.673,33	
Skonto	in % vom Umsatz	Absolut
Skontoaufwand	3,00 %	259.296,00
davon berechtigt abgezogen	2,60 %	224.723,00
davon unberechtigt abgezogen	0,40 %	34.572,80
Nachforderung erfolgreich	72,30 %	24.996,13
Bearbeitung von Überfälligkeiten	Anzahl Belege	Volumen
Mahnstufe I	18	2.143.200
Mahnstufe II	6	2.128.200
Mahnstufe III	1	534
Verrechnete Verzugszinsen (offen)	241,62	
Verrechnete Mahnspesen (offen)	15,00	

Die Anforderungen an ein Debitoren-Berichtswesen sind stark abhängig vom Geschäfts(um-)feld, in welchem das Unternehmen tätig ist, und sollte an dessen Bedürfnisse angepasst werden.

Ansatzpunkte im Debitoren-Reporting

Die wichtigsten (messbaren) Ansätze als Elemente eines Debitoren-Reportings zerlegen den Debitorenzyklus in Einzelbestandteile:

- Konditionen: durchschnittliche Zahlungsziele und gewährte Skonti, Anteil Vorauszahlungsvereinbarungen, Anzahlungsquoten
- Abrechnung: Abrechnungsgeschwindigkeit

– Tage zwischen Leistungserbringung (Lieferung) und Abrechnung

- Fakturierung: Fakturierungsgeschwindigkeit – Tage zwischen Abrechnung und Fakturierung bis Rechnungsversand, Anteil fehlerhafter Ausgangsrechnungen
- Mahnprozedere/Mahnstatistik: Volumen/Anzahl je Mahnstufe, Volumen/Anzahl der Mahnsperren mit -gründen, berechnete Verzugszinsen, Mahngebühren und Erfolg der Nachforderung, gesetzte Liefersperren
- Zahlungseingang: Zahlungsmoral und durchschnittliche Zahlungsverzüge, Zinskosten Zahlungsverzug, Volumen unge-rechtfertigte Skontoabzüge und Erfolg der Nachforderung
- Risiko: Höhe und Ausnutzung des Kreditlimits je Kunde, Überschreitung des Kreditlimits je verantwortlichem Mitarbeiter, Anteil Liefersperren bei Überschreitung Kundenkreditlimit, Anteil offener Forderungen aus definierten Bonitätsrisikoklassen, Anteil offener Forderungen aus Ländern mit hohem/mittlerem/geringem Risiko
- Generell: Altersstruktur der Forderungen (OP-Liste), durchschnittliche Außenstandsdauer (DSO – Days Sales Outstanding) IST und Benchmark, Skontoaufwand und äquivalente Skontotage

In der Praxis sind alle benötigten Informationen in – meist unterschiedlichen – Systemen erfasst. Der Aufwand für die Konzeption und Abstimmung der Berichte, Identifizierung der Datenquellen, Programmierung und gegebenenfalls das Testen der Berichte seitens IT, Vertrieb und Finanzabteilung ist im Allgemeinen jedoch nicht zu unterschätzen. Auch wenn Probleme auftreten: Vor dem Hintergrund oftmals erheblicher Einsparungspotenziale sollten sie es jedenfalls wert sein, gelöst zu werden. ■

Kontakt: mwi@slg.co.at

Beispielbericht 3: Kosten Abrechnungs- und Fakturierungsgeschwindigkeit

Zur Übersicht und Ableitung eines eventuellen Handlungsbedarfs in der Auftragsabwicklung/Abrechnungsstelle. Selektionskriterien: Gesellschaft, Geschäftsbereich, Konzern, Zinssatz, Zeitraum. Adressat: Auftragsabwicklung/Abrechnung.

Bericht Tage Leistungserbringung bis Fakturierung und Rechnungsversand								
Gesellschaft	Geschäftsbereich	Beleg	Rechnungsbetrag in EUR	Datum Leistungserbringung (LE)	Datum Fakturierung	Datum Rechnungsversand (RV)	Tage LE bis RV	Zinsverlust in EUR
A	ABC	123	57.209	12.10.2007	15.10.2007	16.10.2007	4	31
A	ABC	456	33.688	12.10.2007	15.10.2007	16.10.2007	4	18
A	ABC	789	24.200	12.10.2007	15.10.2007	16.10.2007	4	13
A	ABC	124	15.059	12.10.2007	15.10.2007	16.10.2007	4	8
A	ABC	568	13.759	12.10.2007	15.10.2007	16.10.2007	4	8
A	ABC	908	12.260	12.10.2007	15.10.2007	16.10.2007	4	7
...
							Ø 2,1	61.319
			213.156.175					

„In der Praxis sind alle benötigten Informationen in unterschiedlichen Systemen erfasst.“

Schauen Sie aufs Geld?

Im Umlaufvermögen gebundenes Kapital kann erhebliche Liquiditätsreserven im Unternehmen bedeuten. Mit dem neuen „SLG-Working Capital Check“ werden Optimierungspotenziale aufgedeckt.



Nina Luh

ist Senior Beraterin bei Schwabe, Ley & Greiner

Das Problem ist weit verbreitet, allgemein bekannt und – scheinbar – banal: Viele Unternehmen binden übermäßig viel Kapital, weil sie dem Geldkreislauf im Umlaufvermögen zu wenig Beachtung schenken. Ob Lieferantenrechnungen, die früher bezahlt werden als vereinbart, vertriebsseitig großzügig anberaumte Zahlungsziele oder „gut abgehängene“ Lagerbestände, die Folgen sind immer dieselben: Die liquiden Mittel werden im Nettoumlaufvermögen gebunden und stehen somit nicht mehr zu Finanzierungszwecken zur Verfügung. Es steigen Risiko und Schulden, somit Zinsaufwand und Finanzierungskosten zu Lasten von Kennzahlen und Rating.

Aus unserer umfangreichen Beratungspraxis bei Working Capital Management-Projekten wissen wir, dass in fast jedem Unternehmen Potenzial zur Optimierung des „Cash-Zyklus“ vorhanden ist. Um Unternehmen eine rasche Positionierung im Vergleich zu Best Practices zu ermöglichen, hat Schwabe, Ley & Greiner das neue Produkt „SLG-Working Capital Check“ entwickelt, mit dem die Ausgangslage des Unternehmens hinsichtlich Verbesserungspotenzial, Effizienzen und alternativer Abwicklungsmöglichkeiten untersucht wird. Zu Beginn des Projekts sammeln wir Daten, Auswertungen und Unterlagen zur Informationsgewinnung mittels Fragebögen, Mengengerüsten und Interviews vor Ort mit den jeweiligen Prozesseigentümern.

Durch kritische Analyse der Zahlen, Prozesse und Regelwerke erfahren wir, wo die Stolpersteine, die zur unerwünscht hohen Kapitalbindung führen, liegen.

Einige Beispiele wesentlicher Fragestellungen:

- **Debitoren:** Welche Zahlungsbedingungen? Wie schnell und wie oft wird fakturiert? Wie schnell ist die Rechnung beim Kunden? Wie werden Zahlungseingänge ins Unternehmen geleitet? Wie effizient ist das Mahnwesen?
- **Kreditoren:** Welche Einkaufsbedingungen? Wie werden Eingangsrechnungen bearbeitet? Zu welchen Terminen wird bezahlt? Welche Zahlungsinstrumente? Wie wird die Fälligkeit einer Rechnung ermittelt?
- **Vorräte:** Werden Lagerreichweiten und Wiederbeschaffungszeiten des Eingangslagers sowie nicht bewegte Lagerbestände regelmäßig analysiert? Was geschieht mit Restbeständen? Werden Abnahmefristen für Fertigprodukte regelmäßig analysiert und ggf. neu verhandelt? Sind für überfällige Bestände Lagerkosten an Kunden verrechenbar?

Fast zwangsläufig führt eine quantitative und qualitative Zahlungsstromanalyse auch zu einer Untersuchung der Firmenstruktur mit ihren relevanten Schnittstellen und Prozessen, Richtlinien und dem Berichtswesen.

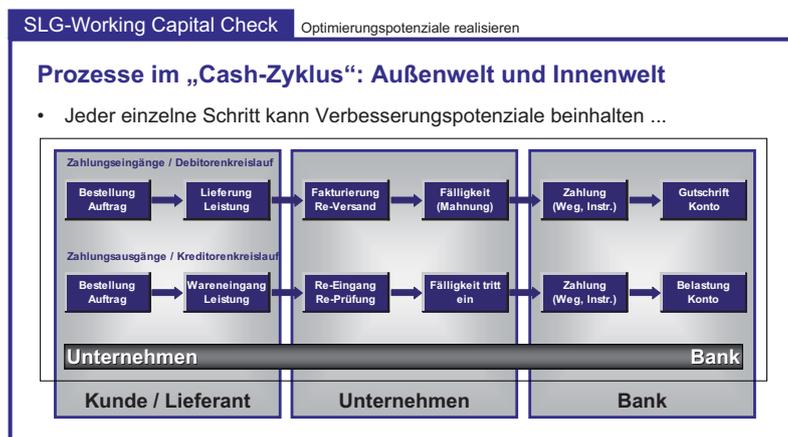
Zum Abschluss des Working Capital Check erhält der Kunde eine Präsentation der wesentlichen Erkenntnisse sowie einen Maßnahmenkatalog als Basis für die Umsetzungsarbeit.

Zusätzlich erfährt er, wie sein Unternehmen im Vergleich zum Industriestandard positioniert ist. Und nicht zuletzt soll durch den Working Capital Check das „Cash-Bewusstsein“ in allen relevanten Unternehmensbereichen wieder erwachen!

Zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren eines Working Capital-Projekts zählen vor allem eine klare Festlegung von Zuständigkeiten, sowie absolute Transparenz, standardisierte Prozesse und laufendes Monitoring. Was man nicht unterschätzen sollte: Eine substantielle Verbesserung der Kennzahlen ist nicht kurzfristig zu erreichen, sondern bedeutet harte Knochenarbeit und Liebe zum Detail!

Kontakt: nl@slg.co.at

Abb.: Prozesse im „Cash-Zyklus“



September 2007

Copyright by Schwabe, Ley & Greiner – Internet: www.slg.co.at

Seite 1

Finanzstatus auf Knopfdruck

Die Liquiditätsplanung des integrierten Treasury Systems ITS bietet:

Aktive Steuerung der Liquidität: Automatische, länder- und währungsübergreifende Integration der Cashflows sämtlicher Konzerngesellschaften, kurz-, mittel- und langfristige Liquiditätsplanung, Plan-Ist-Vergleiche und Abweichungsanalysen

Täglich weltweiter Finanzstatus: Konzernweite Erfassung aller Kontosalen (automatisch/manuell), Adhoc-Warmmeldungen bei fehlenden oder fehlerhaften Daten, jederzeitige Berechnung und Kontrolle des Finanzstatus

Monitoring mit Frühwarnsystem: Überwachung von Limiten, Kreditlinien und Workflows, Simulation zukünftiger Finanzierungen, Risikomanagement

Integriertes Reporting: Berechnungen und Grafiken jederzeit direkt in der Oberfläche, Standardberichte (z.B. Finanzstatus, Kreditlinien-Ausnutzung, Operating und Financial Cashflow, Plan-Ist-Abweichung), individuell konfigurierbare Berichte

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



Cash-, Treasury-, Risk-Management ♦ Payments ♦ Financial Planning ♦ Reporting

Beratung
Unternehmen

Gemeinsam Werte schaffen



SCHWABE, LEY & GREINER

Working Capital Check

Working Capital – die Schatzkammer des Unternehmens!

Setzen Sie Working Capital frei – Maßnahmen mit großem Nutzen:

- Gebundenes Kapital auf das erforderliche Maß reduzieren
- Zins- und Finanzierungskosten verringern
- Kennzahlen verbessern
- Effizienz in den Abläufen steigern

Im Zuge des „**SLG-Working Capital Check**“ helfen wir Ihnen, die Liquiditätspotenziale in Ihrem Unternehmen zu erkennen.

Unser Ansatz ist pragmatisch – gezielte und kurze Analyse, Berechnung der Potenziale, Erstellung eines Maßnahmenkataloges mit umsetzbaren Verbesserungsvorschlägen.

Kontakt:

Jochen Schwabe
Tel. +43-1-585 48 30
E-Mail: js@slg.co.at

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

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

Edwin Schulz: Business Excellence durch Aktives Asset Management – Focus on Cash.

Top-Unternehmen wie Siemens haben erkannt, wie wertvoll es ist, wenn sich das Controlling der Optimierung von Assets annimmt, um vorbereitet in die Zukunft zu gehen. Der Autor, seit über 15 Jahren in Projekten zur Reduktion von in Assets gebundenen Finanzmitteln tätig, nimmt sich der Thematik aus der Sicht der Praktiker an und beschäftigt sich mit der Optimierung von Umlaufvermögen und Verbindlichkeiten des Net Working Capitals. Dazu werden die bedeutendsten Eingangsvoraussetzungen, unter anderem eine entsprechende Management Attention sowie die Rolle des Asset Managers, erläutert. Anhand der Teilprozesse Forderungs-Management, Management der Vorräte, Management von erhaltenen Anzahlungen und Management der Verbindlichkeiten werden konkrete Maßnahmen vorgestellt und Verantwortliche für deren Umsetzung identifiziert.



Linde Verlag, 2007. ISBN 978-3-7143-0099-4, 168 Seiten.

Working Capital Management (Hg.: F.A.Z.-Institut mit der Bayern LB). Viele Unternehmen binden zu viel Kapital durch zu großzügige Zahlungsziele, zu frühe Begleichung der Zahlungsverpflichtungen oder zu viel Lagerfläche. Dieser nachlässige Umgang mit Geld kann im schlimmsten Fall sogar existenzbedrohend sein.

Working Capital Management (WCM) setzt genau an diesem Problem an. Das Nettoumlaufvermögen wird auf ein Minimum reduziert, wodurch sich die Finanzlage entspannt und die Kapitalrentabilität erhöht. Der Management-Kompass unterstützt Sie nicht nur bei der Einführung eines fortschrittlichen WCM, sondern gibt auch Fortgeschrittenen neue Impulse. Aus dem Inhalt:

- Auf das Optimum reduzieren
- Trends: Umsetzung trotz Bedarf
- Think Tank: Das Treasury lenkt mit, genauere Liquiditätsplanung
- Benchmarking: Wachstum oder Gewinn? Stiefkind Verbindlichkeiten
- Best Practices: Sicherheit und Flexibilität, Kurs auf den Soll-Wert

F.A.Z.-Institut, 2007. ISBN: 978-389981-858-1, 32 Seiten, broschiert.

Implementierungsberichte.



Treasury Software von ecofinance im Einsatz: Landis & Gyr erhöhte die Plangenaugigkeit im Cash Management, bei Giesecke & Devrient fand die Implementierung während des Jahresabschlusses statt. Raiffeisen Zentralbank Österreich bietet ihren Firmenkunden Cash Pooling, Hartung hebt Prognosequalität und Prozessgeschwindigkeit. Mehr erfahren Sie auf der SLG-Homepage www.slg.co.at/wts.

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., Margaretensstraße 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:** Jürgen Weiss, Michael Munterl, Günther Gall, Marco Morscher, Andreas Nestele, Christian Rhein, Robert Schneider, Dr. Gunnar Knorr, Frank Lutz, Franz Haslinger, Jürgen Kuttenger, Dieter Emmerling, Martin Winter, Nina Luh, Ursula Berenda, 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 **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.



Treasury-Prüfung

Im November fanden in Frankfurt und Wien Treasury-Prüfungen statt. Insgesamt zwölf Personen stellten sich der Herausforderung. Wir gratulieren auf diesem Wege allen, die den umfangreichen Lernstoff in Angriff genommen haben!

Nun steht auch fest, wer die besten Prüfungsabsolventen des Jahres 2007 sind (im Frühjahr fand bereits eine Prüfung in Wien statt):

- 1. Platz: Christian Herzig, Treasury, RHI AG
- 2. Platz: Bernhard Särve, Corporate Finance, Schaeffler KG
- 3. Platz: Steffen Rödter, Risk Manager, Siltronic AG

Dem Jahrgangsbesten sponsert Schwabe, Ley & Greiner eine Reise zur weltgrößten Treasury-Konferenz in den USA (der Association of Financial Professionals – AFP).

Für Platz 2 und 3 gibt es Seminaregutscheine von SLG.

Alle drei werden von uns zum 20. Finanzsymposium vom 16. bis 18. April in Mannheim eingeladen, wo auch die offizielle Auszeichnung der Kandidaten erfolgt.

Modul 1 in Wien

Ebenfalls im November/Dezember 2007 wurde zum bereits 51. Mal das erste Modul des GTM abgehalten. Der Kurs war seit August 2007 ausgebucht. Er wurde wie schon jene davor von den Teilnehmern als besonders praxisorientiert beurteilt, die kompakte Wissensvermittlung war ein weiterer positiver Aspekt in der Bewertung.

Die Termine des Jahres 2008 finden Sie im Seminar kalender auf Seite 25 in diesem Heft.

Wenn Sie einen GTM-Lehrgang als TeilnehmerIn oder ReferentIn besucht haben, schicken Sie uns bitte Neuigkeiten oder Tipps an info@slg.co.at

Lassen Sie uns wissen,
was aus Ihnen geworden ist!

Seminar Grundlagen

Wer lernt, wächst.



SCHWABE, LEY & GREINER

Cash- und Finanz-Management

Der Inhalt:

Gutes Cash Management setzt Liquidität frei und steigert den Unternehmenswert! Das Seminar demonstriert diesen Zusammenhang anhand konkreter Beispiele, zeigt die Aufgaben und Techniken im Cash Management, die Ansatzpunkte zur Optimierung in Disposition, Zahlungsverkehrssteuerung und kurzfristiger Liquiditätssteuerung.

Die Schwerpunkte:

- Aufbauorganisation – Aufgaben, Schnittstellen
- Working Capital – die „Knetmasse“ des Cash Managers
- Disposition – Bedeutung, Chancen, Erfolgsbewertung
- Zahlungsströme – Erfolg aus besserer Logistik
- Liquiditätsplanung – Fundament für das Treasury Management
- Internationales Cash Management – Euro-Chance

Die Zielgruppe:

Mitarbeiter aus dem Finanz- und Treasury-Bereich, Kundenbetreuer aus Banken, die das Tagesgeschäft ihrer Kunden verstehen wollen.

Termine:

- 08. bis 09. April 2008, Wien
- 22. bis 23. April 2008, Frankfurt
- 22. bis 23. Sept. 2008, Wien
- 21. bis 22. Okt. 2008, Frankfurt

