



SCHWABE, LEY & GREINER

TREASURYLOG

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

26. Finanzsymposium mit Schwabe, Ley & Greiner

S. 4 **Treasury für Fortgeschrittene**
Das war das 26. Finanzsymposium

S. 14 **Fabrik für Zahlungen**
Potenziale einer Payment Factory

S. 20 **TIPCO stellt sich vor**
Die Spezialisten für Treasury-Berichte

S. 28 **Kredit- und Marktrisiko am
neuesten Stand**
Professioneller Umgang mit Finanzrisiken

2014



Röntgenstrahlen
Entdecker: Wilhelm Conrad Röntgen
Deutschland, 1895

Transparenz. Made in Germany. Im Zins-, Währungs- und Rohstoffmanagement.

Röntgenstrahlen durchleuchten Körper und schaffen Transparenz in Medizin, Forschung und Industrie. Für die wertorientierte Risiko- steuerung Ihres Unternehmens ist das professionelle Management von Zins-, Währungs- und Rohstoffrisiken von elementarer Bedeutung.

Gemeinsam mit Ihnen durchleuchten wir Ihre Zins-, Währungs- und Rohstoffpositionen und ersetzen diese durch kalkulierbare Risiko- profile. So schaffen wir für Sie die notwendige Transparenz. Fordern Sie uns. Informationen unter www.LBBW-Business.de

Landesbank Baden-Württemberg

BW|Bank Rheinland-Pfalz≡Bank Sachsen≡Bank

LB≡BW

Liebe Leserinnen und Leser!

Das Finanzsymposium von Schwabe, Ley & Greiner ist die jährliche Leistungsschau von Finanzinstituten und Systemanbietern im Bereich Corporate Treasury. Nach dem bisherigen Höhepunkt der Symposiumsgeschichte, dem 25-jährigen Jubiläum der Veranstaltung im Vorjahr, waren sie auch in diesem Jahr wieder alle dabei: 45 Finanzdienstleister und 24 Software-Häuser belegten die Stände im Mannheimer Veranstaltungszentrum Rosengarten.

Volles Spektrum

Mehr als die Hälfte der Aussteller buchte darüber hinaus die angrenzenden Workshopräume und sorgte dafür, dass die Besucher ihren Informationsbedarf effizient abdecken konnten; so konnten die mehr als 1.800 Teilnehmer aus rund 160 verschiedenen Workshops wählen, aus Sicht von Treasury-Management-System-Anbietern zu Themen wie Zahlungsverkehr, Systemeinführung oder Bankenkommunikation. Die Finanzdienstleister ihrerseits erweiterten das Treasury-Spektrum um regionale Besonderheiten, volkswirtschaftliche Beobachtungen und Finanzrisikothemen. Bemerkenswert ist der Aufwand, den viele Workshopbetreiber an den Tag legen: Sie bestreiten das Programm gemeinsam mit „Testimonial“-Kunden, die ausführlich aus ihrer Unternehmenspraxis berichten. Das

kommt bei den Zuhörern an – die Workshops sind oft zum Bersten gefüllt. Doch auch wir selbst sind am Finanzsymposium gefordert: Wir sind nicht „nur“ Veranstalter, sondern stellen auch die Moderation der Foren und Podien, deren Inhalte das wiedergeben, was in unserer Beratungsarbeit das Jahr über passiert: von TMS-Auswahl über Optimierungsprojekte im Zahlungsverkehr oder im Working-Capital-Management, strategische Überlegungen im Corporate Finance bis hin zu allen Aspekten des finanziellen Risiko-Managements. Eine gute Gelegenheit, in diesem Symposiumsheft auch einen Überblick über unser Leistungsspektrum zu geben.

Neues Unternehmen

Und wir stellen vor: TIPCO, das Spinoff von Schwabe, Ley & Greiner. Mit der Berichtswesen-Software TIP sind wir seit Jahren führend; mehr als 110 Konzerne mit tausenden Nutzern setzen sie ein, um saubere und zielgruppengenaue Treasury-Berichte auf Knopfdruck zu erstellen. Am Finanzsymposium hat sich die neue Firma TIPCO bereits vorgestellt – nun tun wir es auch hier (S. 22 ff.).

Wir wünschen Ihnen noch einen schönen Sommer und freuen uns, Sie beim nächsten Finanzsymposium wiederzusehen: vom 10. bis 12. Juni 2014!

Thomas Schörner

Inhalt

- 4 Treasury für Fortgeschrittene**
Das war das 26. Finanzsymposium.
- 10 Neue Offenheit in der Finanzstrategie**
Faktoren der Finanzstrategie: Treasurer-Forum über Ratings, operative Flexibilität und Optionen zwischen Banken- und Kapitalmarkt.
- 12 Neue Wege in der Bankenkommunikation**
System-Forum: technische Kommunikationsanbindungen zu Banken.
- 14 Fabrik für Zahlungen**
Welche Potenziale bietet eine Payment Factory und was macht deren Erfolg aus? Welches System ist das richtige?
- 18 Liquidität auf Knopfdruck**
Wie bei der KSPG AG ein weltweit verfügbarer Finanzstatus und eine einheitliche Liquiditätsplanung eingeführt wurde.
- 20 TIPCO stellt sich vor**
Die Spezialisten für Treasury-Berichte: Wie aus einer Abteilung bei Schwabe, Ley & Greiner das Unternehmen TIPCO Treasury & Technology GmbH entstand.
- 22 Für alle Fälle TIP**
Produkte, die die Arbeit im Treasury leichter machen: vom Berichtswesen bis zur elektronischen Ausschreibung des Zahlungsverkehrs.
- 26 Kunden als Innovationstreiber**
TIPCO-Leistungsschau am Finanzsymposium: Wie Kunden mithilfe von TIP die Berichtsansforderungen in spezifischer Systemlandschaft erfüllen und Transparenz in den Bankbeziehungen schufen.
- 28 Kredit- und Marktrisiko am neuesten Stand**
Wie geht Schwabe, Ley & Greiner vor, um bei Kunden einen professionellen Umgang mit Finanzrisiken zu schaffen?

Impressum

Offenlegung nach § 25 Mediengesetz: Herausgeber + Medieninhaber: Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H., Beratung, Margaretenstraße 70, 1050 Wien, Österreich, Tel.: +43-1-585 48 30, Fax: +43-1-585 48 30-15, E-Mail: info@slg.co.at, URL: www.slg.co.at **Geschäftsführer:** Jochen Schwabe, Christof Ley, Utz Greiner, Martin Winkler **Grundlegende Richtung:** Unabhängige und objektive Information für Finanzverantwortliche, Treasurer und Banker im deutschsprachigen Raum **Autoren und Mitarbeiter in dieser Ausgabe:** Sonja Hüther, Michael Juen, Bernhard Kastner, Sebastian Kästner, Edith Leitner, Michael Michaelis, Hubert Rappold, Thomas Schörner, Cornelia Wenny **Produktion und Anzeigenverwaltung:** INDUSTRIEMAGAZIN Verlag GmbH, Lindengasse 56, 1070 Wien, Österreich, Sabine Aflenzer, Tel.: +43-1-585 9000-21, Fax: +43-1-585 9000-16, E-Mail: sabine.aflenzer@industriemagazin.at **Artredaktion:** INDUSTRIEMAGAZIN Verlag GmbH (Wille Güthlin) **Layout:** INDUSTRIEMAGAZIN Verlag GmbH **Lektorat:** Mag. Michaela Schwarz **Druck:** Die Stadtdruckerei, Eduardgasse 6-8, 1180 Wien, Österreich **Auflage:** 18.000 Stück. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht der Meinung der Redaktion entsprechen.

Treasury für Fortgeschrittene

Das war das 26. Finanzsymposium: drei Tage Fachprogramm mit Rekordteilnehmerzahl und bestens gelauntem Publikum. Wir danken allen Ausstellern, Vortragenden und Symposiumsbesuchern!

Galaabend am Finanzsymposium: das Mannheimer Trafowerk als coole Location mit schweißtreibenden Aktivitäten.



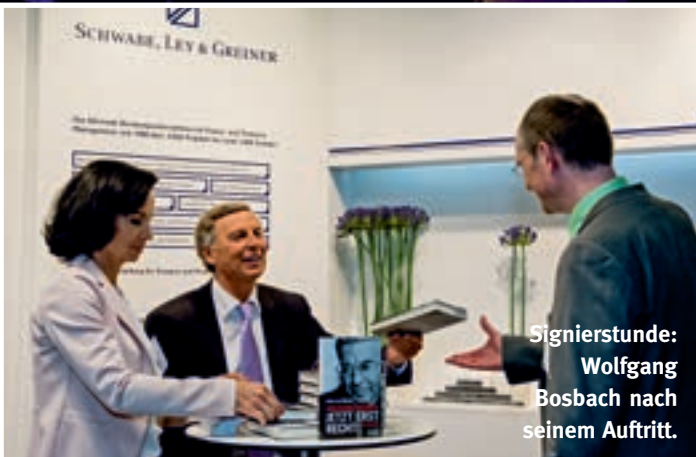
Podiumsgespräche und Gastredner im großen Mozart-Saal.



Vorm Dessert noch eine Einlage: Das Publikum musste mitmachen.



Bauchredner und Zauberer „Tricky Nicky“ mit seinem Bühnenopfer.



Signierstunde:
Wolfgang
Bosbach nach
seinem Auftritt.



Foyer des Mannheimer Veranstaltungszentrums Rosengarten.



Dichtes Workshop-Programm.



System- und Treasurer-Foren mit aktuellen Fragestellungen.



Jean-Claude Juncker: großer Europäer, in gewohnt sarkastischer Manier.

Ein neues Bühnenbild im großen Saal, die Programmunterlagen für die Orientierung in frischem Design und für die Podiumsveranstaltungen ein professioneller Fernsehmoderator: Nach dem 25-Jahr-Jubiläum des Vorjahrs mussten wir uns für das 26. Finanzsymposium ein paar Neuerungen einfallen lassen, um auf keinen Fall auch nur einen gefühlten „Einbruch“ nach der großen Sause des Vorjahres zuzulassen.

Prominente Gäste

Diesen Anspruch haben wir übertroffen – mit weit mehr als 1.800 Teilnehmern zählten wir noch mehr Besucher als im Vorjahr. Als Gastredner konnten wir Wolfgang Bosbach und Jean-Claude Juncker gewinnen. Letzterer, etwas gezeichnet vom EU-Wahlkampf „in einem blauen Bus quer durch Europa“, sprach über die „fragile“ deutsch-französische Freundschaft und deren innewohnende Missverständnisse, zwischen denen er als Luxemburger oft vermitteln müsse. Der Vorsitzende des Innenausschusses des Deutschen Bundestags Bosbach debattierte die Schuldenkrise von Griechenland mit einem Kritiker der Rettungsaktion durch die EU. Und quasi zur Einstimmung der bevorstehenden Fußball-WM tauschten sich der Fußballmanager Heribert Bruchhagen und der Sportjournalist Christoph Biermann über die Wechselwirkung zwischen Wirtschaft und Fußball aus. In einem Spezialpodium erörterten drei Finanzvorstände den Blickwinkel des CFOs im Gegensatz zu dem des Treasurers.

Foren für Praktiker

Für die Podiumsdiskussionen hatten unsere Partner wieder zahlreiche SLG-Kunden eingeladen, aus ihrer Praxis zu berichten (siehe auch folgende Seiten). Traditionell finden am ersten Tag des Symposiums drei „Systemforen“ statt, am dritten und letzten Tag die drei „Treasurer-Foren“. So berichteten etwa die Unternehmensvertreter von TÜV SÜD, Deutsche



Wolfgang Bosbach (re.) diskutierte mit dem Journalisten Michalis Pantelouris (li.) zur Schuldenkrise Griechenlands.



„Geld schießt Tore“: Christoph Biermann (Sportjournalist, „11 Freunde“) und Heribert Bruchhagen (Eintracht Frankfurt) mit Moderator und Sponsor.



Messebetrieb auf drei Etagen.

**EIN EINFACHER ZUGANG IST DIE
WICHTIGSTE BEDINGUNG FÜR ERFOLG
AUF INTERNATIONALEN MÄRKTEN.**

**BIETET IHRE BANK IHNEN
DIESE DIREKTE VERBINDUNG?**



Wenn Sie Ihre Geschäfte in den internationalen Wachstumsmärkten auf- oder ausbauen wollen, ermöglichen wir Ihnen den Zugang zum weltweiten Netzwerk der HSBC-Gruppe. Allein in China hat die HSBC-Gruppe fast 200 Niederlassungen in mehr als 50 Städten* – und ist damit besser aufgestellt als jede andere Bankengruppe in Deutschland.

Erfahren Sie mehr unter: www.wachstum.hsbc.de

* Quelle: HSBC 04/2014

HSBC 



Treasurer-Forum: SLG-Partner Martin Winkler (re.) mit seinen Gästen Sebastian Rieder (Lenzing AG), Ulrike Kümmerle (BSH), Andreas Odrian (Deutsche Bank), Matthias Werner (Bühler Management AG) und Rainer Habisch (Deutsche Bank).



Eingangsbereich: die Sponsoren des Finanzsymposiums.

Post AG und Schott AG über ihre Erfahrungen zu den Themen „Working-Capital-Management“, Payment Factory und Bankenkommunikation und was dies auf der systemtechnischen Seite zur Folge hat. Wie sich Finanzierungsportfolios als Ergebnisse strategischer Entscheidungen erklären, welche regulatorischen und ablauftechnische Fortschritte im Treasury in China gemacht wurden oder wie sich Asset-Management in Zeiten des Null-Zins-Niveaus verändert, thematisierten die Treasurer-Foren, die den inhaltlichen Abschluss am Freitagvormittag bilden.



Plattform für Informations- und Meinungsaustausch.

Workshops für alle Belange

Für spezifisch Interessierte gaben die Workshops am Mittwoch und Donnerstag reichlich Gelegenheit, „abzutauchen“, und das beinahe nonstop: Allein die ausstellenden Banken bestritten jede bis zu fünf Workshops an einem Tag, darunter Grundsätzliches zur Europäischen Bankenunion oder ein volkswirtschaftlicher Ausblick auf die USA versus Europa. In den Workshops der Systemanbieter war die Auswahl ähnlich vielfältig; die Themen deckten aktuelle Fragestellungen im Cash- und Risiko-Management ab.



Glückwunsch durch den künftigen EU-Kommissionspräsidenten an die Besten des SLG-Lehrgangs „Grundlagen des Treasury-Managements“. V. li. n. re, neben Moderator Constantin Schreiber und Jean-Claude Juncker: Stephan Vock (Berndorf), Stefanie Hesse (Mahle), Stephan Lohnert (Swisscard), mit SLG-Partner Thomas Schörner.

Alle Gastvorträge und Podiumsgespräche können Sie in Wort und Bild nachverfolgen – wir haben die Aufzeichnungen für Sie auf unserer Homepage zur Verfügung gestellt: <http://www.finanzsymposium.com>



Forum-Raum in der oberen Etage des Veranstaltungszentrums.



Alle SLG-Veranstaltungen 2014/15 im Überblick

SCHWABE, LEY & GREINER

Seminare Österreich (Wien)	September	Oktober	November	Dezember	Februar	März	April	Mai	Juni
Cash- und Finanz-Management	9.-10.							19.-20.	
Cash- und Liquiditäts-Management mit SAP		7.-8.				3.-4.			
Derivative Instrumente		7.-8.			24.-25.				
Liquiditätsplanung und -vorsorge	23.-24.						14.-15.		
Treasury-Assistenz	30.9.-2.10.					3.-5.			
Treasury-Operations							14.-15.		
Treasury-Revision			27.-28.						
Beyond Value-at-Risk			25.-26.			10.-11.			
Währungs- und Zinsrisiko-Management		13.-15.							23.-25.
Währungsrisiko-Management		13.-14.							23.-24.
Zinsrisiko-Management		14.-15.							24.-25.
Zukunft des Cash-Managements								7.	
Lehrgänge Österreich (Wien)									
44. Lehrgang Grundlagen Treasury-Management	M2: 22.9.-3.10.								
45. Lehrgang Grundlagen Treasury-Management			M1: 17.-28.			M2: 9.-20.			
Treasury-Prüfung		17.					10.		

Seminare Deutschland (Frankfurt)	September	Oktober	November	Dezember	Februar	März	April	Mai	Juni
Cash- und Finanz-Management			5.-6.			17.-18.			
Cash- und Liquiditäts-Management mit SAP			17.-18.					5.-6.	
Cash-Pooling						17.			
Derivative Instrumente			25.-26.						
Liquiditätsplanung und -vorsorge	9.-10.						21.-22.		
Treasury-Operations	2.-3.								
Währungs- und Zinsrisiko-Management			11.-13.			3.-5.			
Währungsrisiko-Management			11.-12.			3.-4.			
Zinsrisiko-Management			12.-13.			4.-5.			
Lehrgänge Deutschland									
33. Lehrgang Grundlagen Treasury-Management (Frankfurt)			M1: 3.-14.		M2: 23.2.-6.3.				
Treasury-Prüfung (Frankfurt)		10.				20.			
TreasuryExpress (Spitzingsee)				1.-5.					22.-26.
Symposien und Fachkonferenzen									
27. Finanzsymposium (Mannheim)									10.-12.
The Future of Cash Management	Inhalt, Termin und Veranstaltungsort unter www.slg.co.at/FutureOfCashManagement								

WebAcademy	Inhalte unter www.slg-academy.com
------------	--

Treasury-Roundtables	Inhalte, Termine und Veranstaltungsorte unter www.slg.co.at/roundtables
----------------------	--

Bei Interesse kreuzen Sie bitte die jeweiligen Seminare oder Lehrgänge an. Gerne senden wir Ihnen dazu nähere Informationen.

Bitte faxen an +43 (0)1 585 48 30-15

Firma

Straße

PLZ, Ort

Telefon, Fax

Name

Position/Abteilung

E-Mail



Forum zur Finanzstrategie: Edith Leitner (SLG), Carl Hoestermann (Hochtief), Günther Jakob (Lonza), Lars Schnidrig (Deutsche Annington), Anthony Bryson (BNP Paribas).

Neue Offenheit in der Finanzstrategie

Welche Faktoren bestimmen die Finanzstrategie eines Unternehmens?
Ein Gespräch über Ratings, operative Flexibilität und Optionen zwischen Banken- und Kapitalmarkt.

Schwabe, Ley & Greiner hatte beim diesjährigen Finanzsymposium im Rahmen eines Treasurer-Forums zur Diskussion über „Finanzierungsportfolios als Ergebnisse strategischer Entscheidungsfindung“ geladen. Drei Unternehmensvertreter mit sehr unterschiedlichem operativen Grundgeschäft und ein Bankenvertreter waren der Einladung gefolgt: Carl Hoestermann (Head of Corporate Finance der Hochtief AG), Günther Jakob (Vice President and Group Treasurer der Lonza Group), Lars Schnidrig (Bereichsleiter für Finanzen und Treasury der Deutsche Annington Immobilien SE) und Anthony Bryson (Head of European Corporate Debt Capital Markets, BNP Paribas).

Edith Leitner: In Geschäftsberichten, auf IR-Seiten – in der Unternehmenskommunikation scheint, bis hinein in den Mittelstand, eine größere Offenheit zum Thema Finanzstrategie Platz zu greifen. Großgeschrieben werden ein „jederzeitiger Zugang zu Fremdkapital“, „eine stabile Ausschüttungspolitik“ oder auch „das Vorhalten einer

angemessenen Liquiditätsausstattung“. Die formulierten Ziele können aber auch wesentlich stärker ins Detail gehen: beispielsweise die Laufzeit der bilateralen Linien von bislang einem auf zwei Jahre auszuweiten, wie dem Geschäftsbericht von Lufthansa zu entnehmen ist. Was sind die Eckpunkte Ihrer Finanzierungsstrategie?

Günther Jakob: Eine solide Bilanzstruktur, finanzielle Unabhängigkeit, der Zugriff auf verschiedene Finanzierungsinstrumente und ein ausgeglichenes, gestrecktes Laufzeitenprofil. Lonza finanziert sich daher nicht nur über Banken, sondern auch über den Kapitalmarkt und „kapitalmarktnahe“ Instrumente. Für eine US-Akquisition hat Lonza beispielsweise einen Schuldschein zu zwei Drittel als USD-Tranchen platziert.

Carl Hoestermann: Jederzeitige, langfristige und zu optimalen Konditionen gewährleistete Liquidität. Als internationaler Baukonzern sind wir sehr stark abhängig vom Avalgeschäft und damit auch vom Banken- und Kautionsversicherungsmarkt. Darüber hinaus versuchen wir gezielt, weg vom Bankenmarkt hin zum Kapitalmarkt zu diversifizieren. Seit zehn Jahren plat-

zieren wir jedes Jahr Schuldscheine, 2012 und 2013 auch nicht geratete Anleihen. Für uns ist es auch eine *Conditio sine qua non*, dass wir in der Dokumentation und Informationspolitik alle unsere Kreditgeber gleich behandeln.

Lars Schnidrig: Wir sind mit 215.000 Wohnungen Deutschlands größter Vermieter. Bis zur Finanzkrise finanzierten wir uns zu 90 % über sogenannte Commercial Mortgage Backed Securities (CMBS, eine Art ABS im Immobilienbereich, Anm. d. Red.). Als deren Markt einbrach, mussten knapp 6 Mrd. Euro restrukturiert werden. Unser Ziel war damals, Refinanzierung, Finanzierung und Akquisitionsfinanzierung so breit wie möglich zu diversifizieren. Heute besteht unser Portfolio zur Hälfte aus Kapitalmarktinstrumenten und Anleihen. Jüngst haben wir auch eine Hybridanleihe begeben. Die andere Hälfte des Finanzierungsportfolios basiert weiterhin auf einer Besicherung mit Grundschulden.

Leitner: Bei all den Diversifikationsbestrebungen in der Finanzierung: Wandelt sich die Bank vom klassischen Kapitalgeber immer mehr zum Kapitalmarktbegleiter?

Anthony Bryson: Wir tun uns bei diesem Thema ein wenig schwer, denn wir sehen hier keinen eindeutigen Trend. Der Bondmarkt steht noch immer nicht allen offen, die Schuldscheinvolumina sind aktuell nicht gerade atemberaubend und auch bei den Privatplatzierungen hat es keinen Riesenanstieg gegeben.

Leitner: Zum Thema Rating: Der CFO von Fresenius, einem Schwergewicht im DAX, legte im Herbst letzten Jahres in der FAZ dar, warum er gut ohne ein Investment-Grade-Rating auskommen würde. Für die hier am Podium vertretenen Unternehmen jedoch scheint eine Investment-Grade-Bonität – explizit oder implizit – wichtig zu sein. Gibt es generalisierbare Unternehmens- oder Branchenkriterien, mit denen man sich auch im Non-Investment Grade „wohl fühlen“ kann?

Bryson: Es kommt darauf an, wann man darüber diskutiert. Im Moment würde ich kein Rating haben wollen und versuchen, möglichst langfristiges nicht geratetes Geld zu bekommen. Neuemissionsprämien sind derzeit auch für Unternehmen ohne Rating sehr verträglich. Hilfreich sind natürlich auch ein guter Name und ein guter Sektor. Die Investoren brauchen jedenfalls Rendite und sind deshalb bei Ratings flexibler.

Leitner: Lonza hat im Rahmen einer umfangreichen Take-out-Finanzierung eine Reihe von Anleihen begeben, und das – wie Hochtief – ohne die Bonitätseinschätzung einer Rating-Agentur. Sind Sie damit nie an Grenzen gestoßen?

Jakob: Wir streben bewusst kein öffentliches Rating an, halten aber jene Finanzkennzahlen ein, die auch bei einem öffentlichen Rating zum Tragen kommen und einem soliden Investment Grade nach S&P oder Moody's entsprechen würden. In der Schweiz gibt es die Besonderheit, dass vier Banken eigene Ratings für alle börsennotierten Gesellschaften veröffentlichen,

aber auch für Klein- und Mittelunternehmen. Diese Einschätzungen werden subsidiär zu den offiziellen Ratings der großen Ratingagenturen verwendet, beispielsweise bei der Begebung einer CHF-Anleihe im Heimmarkt. (Das Composite Rating muss mindestens BBB betragen, Anm. d. Red.).

Hoestermann: Wir haben dank unserer australischen Tochter sehr viel Erfahrung mit Ratingagenturen, aber auch keine Ambitionen, uns selbst ein Rating zuzulegen. Dennoch müssen wir die Bonität der Gesamtgruppe auf einem akzeptablen Level halten, schon allein wegen unserer operativen Abhängigkeit von Avalen. Wir prüfen jede geplante Transaktion, jede Maßnahme in Hinblick auf ihre Auswirkung auf den Leverage-Covenant und achten darauf, dass wir immer genügend Abstand zu unserer intern definierten Grenze haben.

Leitner: Die Deutsche Annington hat als einziges der hier vertretenen Unternehmen ein offizielles Rating. Welche Maßnahmen setzen Sie, um Ihr Rating zu steuern?

Schnidrig: Wir haben uns im Rahmen unseres Börsengangs für ein offizielles Rating (BBB, S&P) entschieden, als erstes deutsches Immobilienunternehmen. Nachdem wir jahrelang darauf hingearbeitet haben, die Key Performance Indicators zu erfüllen, sind wir nun sehr strikt: Jede Akquisition wird zuvor mit der Ratingagentur modelliert. Wir haben uns auch einem sehr strikten Covenant-Regime unterworfen, weil unsere Cashflows gut zu prognostizieren sind und insbesondere US-Investoren diese Verlässlichkeit schätzen. Darüber hinaus kümmern sich interne Teams beispielsweise um Eintragungen und Freistellungen von Grundschulden in den Grundbüchern.

Leitner: Halten Sie auch Backup-Linien?

Schnidrig: Ja. Die Anforderung der Ratingagentur ist, alles, was in zwölf Monaten ausläuft, als „Liquidity Facilities“ vorzuhalten.



**Corporate-Finance-
Beratung von
Schwabe, Ley &
Greiner**

Edith Leitner ist Partner bei Schwabe, Ley und Greiner und leitet das SLG-Kompetenzfeld „Corporate Finance“. Mit ihrem Team begleitet sie Unternehmen durch den gesamten Finanzierungsprozess, von der Analyse des bestehenden Finanzierungsportfolios über die Entwicklung der passenden Finanzierungsstrategie bis hin zur Umsetzung konkreter Transaktionen.



Diskutierten die Systemlandschaft rund um die Bankenkommunikation: Marc Rommerswinkel (Henkel), Ralf-Jörg Weigold (Schott), Dieter Linke (Gazprom), Katja Zimmermann (Heidelberger Druckmaschinen), Michael Juen (SLG).

Neue Wege in der Bankenkommunikation

System-Forum über technische Kommunikationsanbindungen zu Banken:
Vier Unternehmen erklären, wie und warum sie zu ihren Lösungen fanden.

Vier Vertreter namhafter Unternehmen konnte Moderator Michael Juen für die Diskussion über Systeme und Organisationsstrukturen rund um Banken-Kommunikation gewinnen: Katja Zimmermann, Head of Treasury Operations der Heidelberger Druckmaschinen AG, Dieter Linke, Head of Treasury von Gazprom Germania, Ralf-Jörg Weigold, Vice President Corporate Treasury & Financing der Schott AG, und Marc Rommerswinkel, Head of Payment & Collection Management der Henkel AG & Co. KGaA.

Strikte Zentralisierung

Die Heidelberger Druckmaschinen AG betrieb mit finavigate bereits eine voll funktionsfähige In-house-Bank, führte jedoch zum Zeitpunkt der Diskussion gerade In-House Cash von SAP ein. Für die Bankenkommunikation lief parallel dazu die Implementierung der Software von Treasury Intelligence Solutions (TIS) auf SaaS-Basis. An der bisherigen In-House-Bank sind alle konsolidierten Gesellschaften (60 Einheiten in 30 Ländern weltweit) beteiligt. Katja Zimmermann: „Wir versuchen, alles darzustellen, was normalerweise die lokale Bank machen würde, v. a. die FX-Sicherung und die Finanzierung. Überall dort, wo es regulativ erlaubt ist, übernimmt Corporate Treasury diese Rolle.“ Alle Cross-Border-Zahlungen, die die Gesellschaften von ihren lokalen Bankkonten aus durchführen müssten, werden direkt „on behalf“ von der AG bezahlt.

Mit dem Umstieg auf SAP In-House Cash und TIS soll die Zentralisierung weiter vorangetrieben werden. Ziel ist, nur noch eine Electronic-Banking-Software zu nutzen. Die lokalen Zahlungen, die aus rechtlichen oder Kostengründen lokal ausgeführt werden müssen, sollen so gesteuert werden, dass das SAP-System der Gesellschaften über TIS die Banken ansprechen kann. Damit kann das zentrale Treasury in „real-time“ die Bankbewegungen nachverfolgen, die Liquidität besser steuern und hat die „totale Transparenz über alle Bankbevollmächtigten vor Ort“, so Zimmermann: „Damit heben wir Compliance auf eine andere Stufe als mithilfe statischer Reports.“

Komplexität verringert

Ralf-Jörg Weigold vom Technologiekonzern Schott AG schilderte eindrücklich, wie er zu seiner heutigen Systemlandschaft kam: SAP ebenfalls für Treasury-Funktionen, in Verbindung mit dem Berichtswesen TIP von TIPCO (s. auch S. 20 ff.), und für den Zahlungsverkehr eine SWIFT-SCORE-Anbindung, bedient über SAP Bank Communication Management und mit der Commerzbank als Service Provider. Darauf ist ein Shared Service Center für Deutschland und Europa aufgesetzt; in den USA und Singapur gibt es Payment Hubs. Der Aufwand zur Zentralisierung war beträchtlich:

Noch vor drei Jahren war der Zahlungsverkehr im Accounting angesiedelt, es gab mehr als 50 EB-Systeme und Dutzende Anbindungskanäle. Nach den zahlreichen Kosten-Nutzen-Entscheidungen in den diversen Projektphasen zog Weigold Bilanz: „Durch das Shared Service Center konnten wir die Kapazitäten in Europa um die Hälfte verringern und die Anzahl der Bankkonten um 30 %.“

Integrationsbedarf

Das starke Unternehmenswachstum, sei es durch Zukäufe oder Asset Swaps, stellt das Treasury von Gazprom Germania (das es erst seit 2007 gibt) vor Herausforderungen, weil es ständig neue Gesellschaften zu integrieren gilt. Gerade erst kamen 20 neue dazu. „Wir haben unterschiedliche Systemlandschaften, verschiedene Produkte und Formate“, meinte Dieter Linke. Gazprom verwendet TM5 von Bellin mit integriertem Payment-Modul und ist an die Bankenwelt direkt aus dieser Applikation heraus angebunden. Dadurch besteht die entsprechende Flexibilität, auf neue Anforderungen schnell und kostengünstig zu reagieren.

Schrittweise eingespart

SAP In-House Cash, Wallstreet Suite, eine SWIFT-SCORE-Anbindung mit dem Service Bureau EFIS sowie dessen Transaktionsplattform für Zahlungsfreigabe und Monitoring bilden das Systemgespann

bei Henkel. Die Bankenkommunikation über SWIFT steht naturgemäß am Ende eine Reihe von Zentralisierungsmaßnahmen, die vor mehr als zehn Jahren mit einer Payment Factory für die ausgehenden Zahlungen begannen. Es folgte eine In-house-Bank, mit der die „On behalf of“-Zahlungen umgesetzt wurden. Als dann die Bankenkommunikationslösungen von den Einheiten in die Zentrale nach Düsseldorf geholt wurden, saß man auf einem Wust von Systemen. „Die Kollegen waren den ganzen Tag damit beschäftigt, Zahlungs- und Lastschriftendateien hochzuladen, Kontoauszüge runterzuladen und das, bitteschön, in time“, sagte Marc Rommerswinkel. SWIFT und EFIS lieferten die Multibank-Lösung und Rommerswinkel hatte einen „Business Case“ mehr: Es blieben zwei Vollzeitkräfte übrig, die anderweitig eingesetzt werden konnten.



Auswahl und Implementierung von TMS

Michael Juen ist Partner bei Schwabe, Ley & Greiner. Er leitet das SLG-Kompetenzfeld „Treasury-Management-Systeme“. Mit seinem Team unterstützt er Unternehmen, das passende System auszuwählen und gemäß einem strikten Pflichtenheft zu implementieren.

Wenn nur alles so einfach wäre wie Finanzmanagement mit Technosis



- Electronic Banking
- Cash Management
- Treasury Management
- Risiko Management
- Finanzplanung

- Automatische Buchung
- Asset Management
- IAS / IFRS
- EMIR
- Datenversorgung

TECHNOSIS
finance software

www.technosis.de



Diskutierten beim Finanzsymposium die Vorteile einer Payment Factory: Michael Michaelis (SLG), Maria Blittgens (Deutsche Post AG), Dr. Martin Nussbauer (Reval) und Marcel Wnendt (Schörghuber Corporate Finance).

Fabrik für Zahlungen

Welche Potenziale bietet eine Payment Factory und was macht deren Erfolg aus? Welches System ist das richtige?

Ein Systemforum am diesjährigen Finanzsymposium versammelte Experten zum Thema Payment Factory. Diese stellten gemeinsam mit dem Moderator, SLG-Partner Michael Michaelis, die individuelle Anwendung einer solchen Einrichtung zur Bündelung des Zahlungsverkehrs in der Praxis vor. Den Begriff, momentan in aller Munde, umriss der Moderator einleitend so: „Payment Factory steht für die Zentralisierung des Zahlungsverkehrs in einer zentralen Einheit. Diese erhält Zahlungsdateien von den angebundenen Tochtergesellschaften und wickelt diese nach spezifischen Regeln über Banken ab“, erläuterte Michael Michaelis.

Zentrale Kommunikationsplattform

In der Unternehmenspraxis kann eine Payment Factory allerdings recht unterschiedlich ausgestaltet sein. Zum Teil werden Zahlungen an einer zentralen Stelle gesammelt und ohne Veränderung an die Banken weitergeleitet. Bei diesen sogenannten „Transport only payments“ übernimmt die Payment Factory die Rolle einer zentralen Kommunikationsplattform zu den Banken, indem sie den Konzerngesellschaften eine einheitliche Lösung für die Bankanbindung zur Verfügung stellt.

Die Payment Factory von Schörghuber Corporate Finance verfolgt diesen Ansatz, berichtete Marcel Wnendt, Fachleiter Treasury der Münchner Unter-

nehmensgruppe. „Wir haben quasi eine zentrale Bankenkommunikation, d. h., wir senden alle Zahlungsdateien von der Treasury aus zur Bank. Die Zahlungsdateien selber werden aber noch dezentral erstellt.“ Die Gesellschaften erstellen dezentral ihre Zahlläufe in den ERP-Systemen und laden die Zahlungsdateien auf einen geschützten Server hoch. Ein Dienst schaut regelmäßig auf diesem Server nach, ob es neue Zahlungsdateien gibt. Solche Dateien werden auf den Server des Treasury-Management-Systems (TMS) – in diesem Fall ITS von Reval – hochgeladen und vom Back Office verarbeitet.

Zentrale Bankkonten

Andere Formen einer Payment Factory führen Zahlungen zum Teil nicht mehr über dezentrale Bankkonten der Gesellschaften aus, sondern über zentrale Bankkonten der Payment Factory. Man spricht in diesem Zusammenhang von sogenannten „Payments on behalf“. Die Deutsche Post AG nutzt überwiegend dieses Konzept. Maria Blittgens ist bei Deutsche Post DHL im Bereich Global Treasury Accounting verantwortlich für die Prozesse des internen und externen Zahlens im Rahmen der Payment Factory. Den Ansatz im DAX-Unternehmen formulierte sie so: „Die Tochterunternehmen liefern bei uns alle Einzüge und Zahlungen ein und wir entscheiden, über welche Bank die Zahlungen geroutet werden. Wir erstellen die ent-

ENTDECKEN SIE NEUE MÖGLICHKEITEN IHR **TREASURY** ZU **VERÄNDERN**

REVAL[®]
Single Solution. Total Visibility.™



Revals Lösung für Treasury- und Risikomanagement hilft Ihnen, auch Ihr Treasury weiterzuentwickeln.

www.reval.com

Diese Abbildungen zeigen keine tatsächlichen Kunden oder Investmentergebnisse und dienen nicht den Zwecken einer Investmentberatung. Investmentprodukte sind nicht durch die FDIC (oder andere Staats- oder Bundesagenturen) abgesichert, noch gelten sie als Einlagen oder sind durch BNY Mellon oder jeglicher ihrer bankwirtschaftlichen oder außerhalb der Bankwirtschaft agierenden Tochtergesellschaften gewährleistet. Sie unterliegen somit dem Investmentrisiko einschließlich des Verlustes des ursprünglichen Investmentbetrages. Der Erfolg einer Anlage in der Vergangenheit ist weder Indikator noch Garant für zukünftige Erfolge. BNY Mellon ist die unternehmenseigene Marke der Bank of New York Mellon Corporation und ihrer Tochtergesellschaften. * Basierend auf den effektiv verwahrten Anlagewerten der Top 51 Vermögensverwalter, gemäß dem Bericht von globalcustody.net im März 2013. ©2014 The Bank of New York Mellon Corporation. Alle Rechte vorbehalten.



Es ist ganz einfach: Das Kerngeschäft von BNY Mellon ist die Verwaltung und Betreuung von Investments. Wir eröffnen dabei den Menschen Zugang zum Potenzial der Investmentwelt.

Wir investieren in die Welt.

KLUGE KÖPFE MIT EINEM SEHR GROßEN EINBLICK.

Unsere 51.100 Experten arbeiten in 35 Ländern und in über 100 Märkten.

Globale Perspektive und feine Präzision.

Wir verwalten weltweit 20% aller Finanzanlagen.*

Mehr Potenzial für Ihre Zukunft.

Mit Investment Management und Investment Services aus einer Hand.



BNY MELLON

bnymellon.de

sprechenden Zahlungsträger in der Payment Factory und transportieren sie dann über das Bankenkommunikations-Tool zu den Banken.“

Kosten senken

Unterschiede bestehen in der Praxis auch hinsichtlich der Arten von Zahlungen, die über die Payment Factory abgewickelt werden. Zum Teil beschränkt sich die Payment Factory auf hochpreisige Non-SEPA-Auslands- und Fremdwährungszahlungen, teilweise wird aber auch der Massenzahlungsverkehr unterstützt. Oft sind auch Intercompany-Zahlungen in der Payment Factory angesiedelt.

Es gibt eine Reihe von Gründen, warum Unternehmen eine Payment Factory einführen. Einen Schwerpunkt bilden Einsparungen bei den Transaktionskosten für die Zahlungen. Ein weiterer Aspekt ist, Währungskonvertierungen zu vermeiden, indem die Devisenbestände im Konzern genutzt werden. Kostensenkungen lassen sich aber auch erreichen, wenn über die Payment Factory lokale Electronic-Banking-Anwendungen abgeschafft und die zentralen Zahlungsprozesse stärker automatisiert werden.

Blittgens bestätigte: „Bei Deutsche Post DHL waren die Treiber in der Tat auch die Kosten für die Währungskonvertierungen.“ Zusätzlich konnte der Konzern noch weitere Kosten senken: In der Payment Factory wurde dafür gesorgt, dass die Intercompany-Zahlungsprozesse nicht mehr über die externen Bankkonten der Gesellschaften liefen; davor hatten diverse Kommunikationsplattformen mit diversen Berechtigungen existiert. „Zum Teil wussten wir gar nicht, wer berechtigt ist und wie hoch die Kosten sind.“ Transaktionskosten hätten ebenfalls eine sehr wichtige Rolle gespielt, meinte die Payment-Factory-Verantwortliche.

Transparenz erhöhen

Neben diesen Kostenaspekten gewinnt auch eine verbesserte Compliance an Bedeutung, weil eine Payment Factory Transparenz und Kontrolle bei zentralen Zahlungsprozessen erhöht. Marcel Wnendt sah neben der reinen Kostenthematik den Haupttreiber, Transparenz zu schaffen und die Sicherheit im Zahlungsverkehr zu erhöhen, die Prozesssicherheit eingeschlossen. Bei Schörghuber sorgte die Payment Factory dafür, „dass wir seit der Einführung 2008 viele dezentrale Zahlungsverkehrssysteme vom Netz nehmen konnten.“

Der Business Case für eine Payment Factory hängt wesentlich davon ab, welche Volumina in den verschiedenen Zahlungskategorien und welche Währungen und Länder in die Payment Factory einbezogen werden. Blittgens: „Wir haben für den externen Zahlungsverkehr aktuell 291 Gesellschaften weltweit im Konzern angeschlossen und für den internen Zahlungsverkehr 800 Gesellschaften. Das sind im Jahr ca. 30 Mio. Transaktionen mit einem Volumen von 30 Mrd. Euro.“ Auch bei Schörghuber wird mit rund 50 Gesellschaften ein wesentlicher Teil des Zahlungsverkehrs über die Payment Factory abgewickelt.

Systeme

Die Systemarchitektur einer Payment Factory kann sehr unterschiedlich aussehen. Während sich die Deutsche Post mit dem In-House Cash von SAP in der Kombination mit MultiCash von Omikron für eine in das ERP-System integrierte Lösung entschieden hat, kommt bei Schörghuber das Treasury-Management-System ITS von Reval zum Einsatz. Wichtig ist vor allem die Skalierbarkeit des Systems, um unterschiedliche Ausbaustufen einer Payment Factory unterstützen zu können. Martin Nussbaumer, Key Account Manager bei Reval, erklärt den Ansatz bei ITS: „Wir haben die Architektur so angelegt, dass der Übergang vom einen Anwendungsfall zum anderen, also von der Zahlungsplattform zur Payment Factory, fließend ist.“

Nicht immer decken die Software-Lösungen bereits alle Anforderungen für den Betrieb ab. Marcel Wnendt wünscht sich eine flexiblere Optimierung der Zahlungssteuerung: „Wir könnten uns vorstellen, Zahläufe noch aktiver zu steuern, unter der Maßgabe, dass man ein Konditionentableau hinterlegen kann und das System anhand dieses Inputtableaus berechnet, dass es am betreffenden Tag am günstigsten ist, mit der Bank A in das Land X zu zahlen.“ Deutliche Impulse also für die TMS-Anbieter.



SAP-Expertise bei Schwabe, Ley & Greiner

Michael Michaelis ist Partner bei Schwabe, Ley & Greiner. Er leitet das SLG-Kompetenzfeld „Treasury mit SAP“ und unterstützt Unternehmen, ihr vorhandenes SAP-System gezielt für Treasury-Aufgaben zu nutzen. Michaelis berät, wie sich auch ohne zusätzliche Lizenzierung und mittels bestimmter SAP-FI-Tools wichtige Funktionen in den Bereichen Zahlungsformate, Zahlungsfreigabe, Bankenkommunikation aktivieren lassen. Auch für Aufgaben im Risiko-Management stellt Ihnen das „Treasury mit SAP“-Team von Schwabe, Ley & Greiner nützliche Expertise zur Seite. info@slg.co.at

Europa wächst zusammen

Definierte Standards, wie SEPA, vereinfachen das Miteinander; besonders im Geschäftsverkehr. Der nächste logische Schritt ist die Vereinheitlichung der Bankenkommunikation mit EBICS. Immer mehr Banken, auch im Ausland, bieten ihren Kunden die EBICS-Schnittstelle zur Kommunikation an.

EBICS bringt für die Praxis des Finanzwesens zahlreiche Vorteile mit sich. Neu ist vor allem die Möglichkeit der „Verteilten Elektronischen Unterschrift (VEU)“, die eine von der Versendung von Zahldateien losgelöste, räumlich und zeitlich unabhängige Autorisierung von Aufträgen ermöglicht.

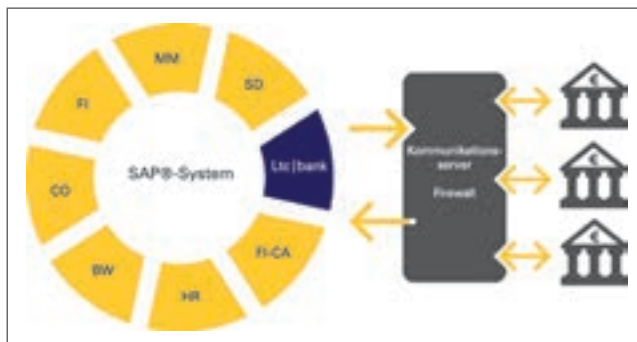
Mit dem neuen Standard SEPA und der Internationalisierung verwenden Kunden ein einheitliches Datenformat für Aufträge und können ihre Zahlungen über jedes beliebige Kredit-

institut abwickeln. Mit dem neuen, multibankfähigen Standard EBICS verwenden Sie darüber hinaus für die Übertragung von Zahldateien und Dokumenten zwischen Ihrem Haus und der Bank die sicherste Möglichkeit der Internet-Kommunikation.

Eine Software, die die gesamte Bankenkommunikation übernimmt, muss nicht nur allen Ansprüchen der Sicherheit genügen. Finanzabteilungen und Ihre Mitarbeiter, ob Cash-

Manager, Treasurer oder Sachbearbeiter, profitieren von einer Gesamtlösung, die die tägliche Arbeit mit Zahldateien, diversen Bankdokumenten und Auszügen professionell und einheitlich steuert. Dies funktioniert jetzt auch direkt in SAP mit der bekannten Oberfläche und ohne Me-

dienbrüche. Zukunftsorientiert erhalten Sie Unterstützung durch ein ausgeprägtes Monitoring inklusive des Status zu Übertragungen, Signaturen (VEU) und des Verarbeitungsstands bei der jeweiligen Bank.



Bankenkommunikation aus einer Hand.

Mit Ltc|bank erhalten Sie die optimale Lösung für Ihre Bankenkommunikation in Ihrem SAP®- und Non-SAP-System.

Mehr Informationen unter:
www.litreca.com



KSPG-Zentrale in Neckarsulm.

Liquidität auf Knopfdruck

3 Divisionen, 7 Geschäftsbereiche, 36 Produktionsstandorte – und EINE einheitliche Liquiditätsplanung: Die KSPG AG hat im Jahr 2013 gemeinsam mit Schwabe, Ley & Greiner einen weltweiten, täglich verfügbaren Finanzstatus und eine Liquiditätsplanung erfolgreich eingeführt.

Die Autorin:



Sonja Hüther
ist Managerin bei Schwabe, Ley & Greiner und leitet das Kompetenzfeld „Liquiditätsplanung“.

Eine zukünftige positive Liquiditätsentwicklung wird von Eigentümern und Ratingagenturen hoch bewertet. Um fundierte Aussagen über die Zukunft treffen zu können, ist es notwendig, erstens den konzernweiten Vermögensstand sowie zweitens die zukünftigen Ein- und Auszahlungen zu kennen. KSPG AG, die Führungsgesellschaft des Bereichs Automotive von Rheinmetall, hat sich daher Ende 2012 entschieden, genau diese Grundlagen weiterzuentwickeln. Ausgangsbasis war ein Fach- und Systemkonzept für das Liquiditätsberichtswesen, das SLG auf Basis eines eintägigen Workshops mit den KSPG-Mitarbeitern erarbeitete. Das Konzept stellte die Systematik einer Planung, die notwendigen Prozesse sowie mögliche Systemlandschaften dar. SAP war bereits im Einsatz und erwies sich vor diesem Hintergrund auch als das bestgeeignete System für die zentrale Disposition und das Cash-Management. Im Fall der Liquiditätsplanung galt: Aufgrund der Heterogenität der SAP-Systeme bzw. weil die Tochtergesellschaften nicht alle an SAP angebunden sind, schien ein webbasiertes, rasch zu implementierendes Konsolidierungs-Tool am zielführendsten. So fiel die Entscheidung für das Berichtstool TIP der TIPCO Treasury & Technology GmbH, des IT-Spin-offs von SLG.

Den Finanzstatus etablieren

Die Basis für die Planung der Liquidität ist der aktuelle Liquiditätsstand, den die Gesellschaften weltweit täglich an die KSPG-Zentrale berichten müssen. Dabei gilt die Devise, dass so wenig manuelle Arbeit wie möglich entstehen darf.

- Es wurde eine Schnittstelle zur Anbindung von MT940-Nachrichten eingerichtet – damit kann ein Großteil der zentral vorliegenden Bankkontoinformationen bereits früh am Morgen ins Berichtswesen übernommen werden.
- Interne Kontosalen (von Verrechnungskonten) und weitere Informationen über externe Liquiditätspositionen werden ebenfalls direkt via Schnittstellen aus SAP in TIP eingespielt.
- Für nur dezentral vorliegende Konten besteht eine manuelle Eingabemöglichkeit oder die Kontensalden werden über bereitgestellte Excel-Dateien hochgeladen.

Zusätzlich zum Melden des täglichen Liquiditätsstands müssen die Gesellschaften ein Mal pro Woche die übernommenen Finanzstatusdaten bestätigen und ein Mal pro Monat den Finanzstatus um die wenigen, eventuell noch fehlenden Statuspositionen

ergänzen und mit dem offiziellen Monatsabschluss abgleichen. Ein Finanzstatusbericht steht allen Gesellschaften automatisch über TIP zur Verfügung.

Planungskonzept entwickeln

Die Struktur der Planung war relativ rasch definiert und in TIP aufgesetzt. Die Planzahlen zu generieren, erwies sich jedoch für einige Gesellschaften beim ersten Mal als Herausforderung. Es zeigte sich sehr deutlich der Unterschied zwischen den Führungsgesellschaften und den Produktionsstandorten: Je größer eine Gesellschaft und komplexer das Geschäft, desto komplexer ist es auch, die künftigen Ein- und Auszahlungen abzuleiten. Daher war es eine wichtige Projektaufgabe, alle Planenden so gut wie möglich bei der Ableitung der Zahlen zu unterstützen.

Schnell wurde klar: Es gibt keine Pauschallösung, aber es gibt bei der Liquiditätsplanung erprobte Arbeitsansätze. So wird die Planung der operativen Cashflows auf den verfügbaren Ist-Datenbeständen aufgesetzt:

- In SAP liegen gebuchte Forderungen und Verbindlichkeiten vor, die gemäß dem hinterlegten Zahlungsziel eingehen sollen oder bezahlt werden müssen – für einige Gesellschaften eine brauchbare Ausgangslage, um die erwarteten Zahlungsströme der ersten ein bis zwei Monate zu planen.
- In SAP bereits vorhandene Bestellungen und Aufträge geben ebenfalls Hinweise auf kommende Zahlungen.

Beide Datenbestände werden über Kunden- und Lieferantengruppen zusammengefasst, Materialgruppen könnten bei Bedarf ebenfalls gebildet werden. Natürlich sind diese „Ist-Daten“ noch nicht ausreichend, um eine Liquiditätsplanung über die nächsten 12 Monate zu erstellen – Plandaten sind ab dem zweiten Planmonat zu ergänzen.

Auch hier galt es, das Rad nicht noch mal zu erfinden: Die Planzahlen der nächsten Monate wurden ja schon im Rahmen der Ergebnisplanung aktualisiert. Die „Ist-Zahlungsströme“ müssen also auf Basis dieser weiteren Quelle vervollständigt werden. Über die Geldwerdungsdauer und die Steuerquote gibt es historische Auswertungen, auf die zurückgegriffen wird. Diese Plandaten mit den „Ist-Daten“ zu mischen, hat dann das wohl meistgenutzte „System“ der Arbeitswelt übernommen – nämlich Excel.

Plandaten zusammenführen

Die erwarteten Zahlungsströme auf Basis der SAP-Daten werden in ein Excel-Tool eingespielt. Die Planumsätze werden ergänzt und mit hinterlegten Parametern (Geldwerdung, Steuern, Fremdwährungsanteil) in währungsdifferenzierte Zahlungsströme unter Berücksichtigung der Steuer umgewandelt. Ziel ist es, dass die Planenden auf Basis all dieser Informationen einen operativen Gesamt-Cashflow je Monat erstellen können.

Weitere Planzahlen aus Gehältern und Löhnen, Finanzierungen etc. werden direkt in TIP gepflegt, da hier weder vorgelagerte Berechnungen noch eine Mischung von „Ist-“ und Plandaten notwendig sind. Dank des Engagements der Planenden und mithilfe des Excel-Tools und der SAP-Daten konnte die Liquiditätsplanung, auch für sehr komplexe Geschäftsmodelle, mit einem überschaubaren Aufwand umgesetzt werden. Seit dem Go-live hat sich außerdem gezeigt, dass der anfängliche Aufwand zur Erstellung der Planungssystematik die Mühe wert war. Die Systematik hat nicht nur das laufende Arbeiten vereinfacht, sondern darüber hinaus haben sich die Datenqualität sowie der Informationsgehalt der Planung stetig verbessert.

Ein gelungenes Projekt und noch viel vor!

Selbstverständlich wurden im Rahmen des Projekts alle Planenden in der Verwendung von TIP geschult, komplexe Berichte programmiert sowie die wichtigen Schritte und Konfigurationen dokumentiert. Bereits wenige Monate nach dem Start konnte das Projekt „Liquiditätsplanung bei KSPG“ abgeschlossen und die Planung in den Routinebetrieb übernommen werden.

Der nächste Schritt ist schon skizziert: die Abweichungsanalyse durch einen Plan-/Ist-Vergleich auf detaillierter Kategorieebene vereinfachen. Dies soll mithilfe der gebuchten Ist-Zahlen aus SAP und ihrer automatischen Zuordnung zu den Liquiditätskategorien erfolgen.

Das Projekt „Liquiditätsplanung bei KSPG“ kann somit in die zweite Runde gehen.



Die KSPG AG ist die Führungsgesellschaft des Rheinmetall-Unternehmensbereiches Automotive. Als weltweiter Automobilzulieferer nimmt KSPG mit seiner Kompetenz in den Bereichen Luftversorgung, Schadstoffreduzierung und Pumpen sowie bei der Entwicklung, Fertigung und Ersatzteillieferung von Kolben, Motorblöcken und Gleitlagern Spitzenpositionen auf den jeweiligen Märkten ein. Die Produktentwicklung erfolgt in enger Kooperation mit renommierten Automobilherstellern. Im Bild: Endmontage von Kühlmitelpumpen im Werk Hartha.



Das TIPCO-Team (v. l. n. r.): Gerald Dorrer, Oleg Danilov, Kurt Szenftner, Juliana Boja, Christoph Peyerl, Angelika Moravitz, Nicht im Bild: Daniel Richter, Herbert Schager, Bettina Totz, Marcus Varga.

TIPCO stellt sich vor

Die Spezialisten für Treasury-Berichte: Wie aus einem Kundenwunsch ein Team bei Schwabe, Ley & Greiner wurde und später daraus das Unternehmen TIPCO Treasury & Technology GmbH entstand.

Es ist kein Zufall, dass vor bald 15 Jahren ausge-rechnet ein DAX-Unternehmen den Anstoß gegeben hat, unser heutiges Tool „TIP Treasury Information Platform“ für das Finanzberichtswesen zu entwickeln. „Wir sind diese Excel-Hantiererei leid“, ließ uns der Konzern-Treasurer wissen, „wir brauchen so viel Zeit und manuellen Aufwand, um Finanzberichte zu erstellen.“ Nachtrag: Komplexe Formeln in Excel brachten Qualitätsprobleme mit sich, für die solche Lösungen bekannt sind – (nicht nur) für ein Unternehmen, das auch in Sachen Transparenz in der Spitzenliga spielen muss, war das ein inakzeptabler Zustand. Unsere Antwort: das webbasierte Berichtswesen TIP. Es sollte Excel als „beliebtestes“ Treasury-Werkzeug ersetzen bzw. andere Systeme bei der Berichtserstellung ablösen.

Finanzdaten einsammeln ...

Das fängt schon beim Einsammeln der Finanzdaten an: TIP greift zum einen auf alle elektronischen Daten zu, die in den Systemen des Group Treasury vorhanden sind. Damit kommt es zu keiner Mehr-facherfassung. Zum anderen tragen die berichten-den Tochtergesellschaften die Berichtsdaten in ein-heitliche Erfassungsmasken ein, anstatt individuelle Excel-Sheets (samt Überschreib- und Formelfehler) auszufüllen und in die Zentrale zu senden.

... und auswerten

Nie mehr stunden-, ja tagelang Daten konsolidieren und Abweichungen rechtfertigen: Mit TIP konzen-triert sich der Nutzer auf den Inhalt der Berichte und nicht auf deren Erstellung, denn die Daten stimmen, sind vollständig und konsistent.



Jürgen Sprenger, Hubert Rappold (Geschäftsführer), Martin Mikula, Daniel Reitsperger, Dominik Hillinger.

Die Berichte

Ob Finanzstatus, Liquiditätsplanung oder Risiko-Management: Auf Knopfdruck erstellt TIP Berichte, die auf die Empfänger zugeschnitten sind. Die Aussagen sind eindeutig, die Form ästhetisch ansprechend.

Kunden als Innovationstreiber

Inzwischen nutzen über 110 Konzerne TIP und aus einer Ein-Mann-„Abteilung“ bei SLG ist ein eigenes Spinoff-Unternehmen geworden: Seit April 2014 firmieren wir als „TIPCO Treasury & Technology GmbH“ mit aktuell 15 Mitarbeitern. Unsere Kunden, DAX-Unternehmen genauso wie mittelständische „Hidden Champions“, stellen uns laufend neue Entwicklungsaufgaben. Mit ihrer Hilfe festigen wir unsere Position als führendes Treasury-Berichtswesen und nehmen Marktentwicklungen vorweg. Beispiele gefällig? Wir waren das erste Software-Haus im deutschsprachigen Raum, das elektronische Bankabrechnungen für Treasury-Abteilungen nutzbar machte; mit TIP kontrollieren unsere Kunden nicht nur automatisch die Bankgebühren, sondern decken auch Abläufe auf, die unerwünschte Gebühren erzeugen.

Als es zu EMIR, der EU-Richtlinie zur Meldung von Derivategeschäften, endlich konkrete Abgabetermini-

ne und inhaltliche Anforderungen gab, mussten die Unternehmen innerhalb kürzester Zeit ein Meldesystem etablieren. Hier punktete TIP bei unseren Kunden wieder mit altbewährten Stärken: einfache Bedienung, hohe Automatisierung und komfortable Kontrolle von unplausiblen Daten.

TIP verträgt sich hervorragend mit anderen Systemen und übernimmt deren Daten automatisch. Das erhöht nicht zuletzt die Datenqualität, weil Eingabefehler entfallen. Die gängigsten SAP-Module beispielsweise können problemlos „angezapft“ und für Status- und Planungsberichte verwendet werden.

Auch die führenden Treasury-Systemanbieter greifen mittlerweile auf die Berichts-Expertise von TIPCO zu. Reval, Technosis, COPS und TIS sind in diesem Jahr mit uns Partnerschaften eingegangen. Damit können die Anwender dieser Systeme auch mit TIP Berichte erstellen.

Wir lieben Berichte

Wir haben den Anspruch, mit unseren Kunden und Partnern das beste Treasury-Berichtswesen zu schaffen: schnell, einfach und flexibel. Stellen Sie uns vor neue Herausforderungen, denn wir lieben Berichte!

office@tipco.at

Für alle Fälle TIP

Acht Produkte, die die Arbeit im Treasury leichter machen: vom Berichtswesen bis zur elektronischen Ausschreibung des Zahlungsverkehrs .

Die Vielfalt der TIPCO-Produkte zeigt sich am besten, wenn man die Anforderungen des Group Treasury eines fiktiven Konzerns unter die Lupe nimmt. Diese lassen sich mit drei Fragen umreißen:

Wie steht es um die Liquidität?

Unser Berichtswesen erlaubt eine transparente Darstellung aller Positionen des Finanzstatus. Damit kann der Treasurer auf Knopfdruck feststellen, wie es um die Liquiditätssituation des Konzerns bestellt ist.

Werden wir in Zukunft genug Liquidität haben?

Um auch in Zukunft liquide zu sein und Anlagen und Aufnahmen mit optimalen Fristigkeiten anzulegen bzw. aufzunehmen, ist eine solide Planung notwendig. Die Liquiditätsplanung gibt dem Treasurer eine solide Grundlage, um passende Finanzierungsmaßnahmen auszuwählen.

Welche Risiken gefährden die geplante Liquidität?

Der Weg in die Zukunft birgt natürlich Risiken in sich. TIP stellt diese Risiken transparent dar und identifiziert die größten Risikotreiber – der Treasurer behält jederzeit den Überblick über die Risiko- und Absicherungssituation.

TIP beantwortet diese Fragen mit maßgeschneiderten Produkten, in die das Knowhow von mehr als 25 Jahren Beratungspraxis eingeflossen ist:

► **Kontenverwaltung**

Die Basis des Berichtswesens: Kontoinformationen, Banken, Zeichnungsberechtigte, Cash-Pool-Strukturen, Dokumente, Bankgebühren: Alles, was Sie über ein Konto wissen möchten, steht für Sie auf Knopfdruck bereit. Ein Modul, das sehr viel Zeit spart

und für eine moderne Kontenverwaltung unerlässlich ist.

► **Finanzstatus**

Das Modul deckt alle Positionen ab, vom täglichen Kontoauszug über Kreditlinien und interne Positionen bis hin zu Avalen und Derivaten. Wann immer es geht, übernehmen wir Daten aus Vorsystemen. Das spart nicht nur Zeit, sondern sichert auch die Datenqualität.

► **Liquiditätsplanung**

Das Herzstück des TIP-Berichtswesens – währungsdifferenziert, rollierend und perfekt in den Finanzstatus integriert. Beliebt bei den Anwendern in den Tochtergesellschaften wegen der einfachen Bedienung und im Treasury wegen der flexiblen Anpassungsmöglichkeiten. Auch hier gilt: Wo immer möglich, erleichtern Schnittstellen das Leben, sparen Zeit und sichern die Datenqualität.

► **Risiko-Management**

Sie sehen auf einen Blick, welche Risiken sich durch Ihre Grundpositionen, Ihre Planung und Ihre Sicherungsgeschäfte ergeben. Diese Risiken vergleicht TIP mit den Vorgaben aus Ihren Richtlinien und stellt sie in Relation zu Größen, wie EBIT oder Umsatz, dar. Die unentbehrliche Unterlage für jeden Risiko-Manager.

► **Bankgebühren**

Bankkostenkontrolle auf Knopfdruck? Das TIP-Gebührenmodul verarbeitet die elektronischen Abrechnungen der wichtigsten Banken weltweit und ermittelt auf Knopfdruck eine Übersicht über falsch berechnete und unerwünschte Gebühren.



Hubert Rappold, Daniel Reitsperger



Gerald Dorrer



Martin Mikula

Neue Standardisierungswelle rollt heran



Remko Streng,
Global Transaction Services
Origination Head, Germany,
Austria and Switzerland,
The Royal Bank of Scotland
remko.streng@rbs.com

Die Weichen sind gestellt: Der einheitliche Euro-Zahlungsraum (SEPA) ermöglicht Finanzabteilungen, den Zahlungsverkehr durch Konsolidierung und Straffung weiter zu standardisieren sowie Berichtswesen und Kontenabstimmung zu verbessern.

Von Remko Streng, Global Transaction Services Origination Head, Germany, Austria & Switzerland, The Royal Bank of Scotland

Finanzabteilungen von Unternehmen wickeln ihren Zahlungsverkehr zunehmend über zentrale, sogenannte Payment-and-Collection-Factories ab. Das sind interne Einheiten, die die Abrechnungsprozesse konsolidieren und vereinfachen.

Im Ergebnis werden Skaleneffekte erzielt, die Effizienz wird gesteigert und Kosten werden gesenkt. Zahlungen „im-Auftrag-von“ (on-behalf-of) bringen zusätzliche Vorteile, indem sie die Kosten der Kontoführung verringern.

Notwendig ist dafür ein In-House-Banking, also die Verrechnung von konzerninternen Positionen durch die unternehmenseigenen Finanzabteilungen. Das spart nicht nur Kosten, sondern auch Zeit durch schnellere Abwicklung. Anstelle von Bankkonten werden intern für jede Tochtergesellschaft virtuelle Konten eingerichtet.

So können Unternehmen ihre Debitorenkontenabstimmung vereinfachen, indem sie pro Kundenzahlung ein solches virtuelles Konto einrichten. Auch „im-Auftrag-von“-Zahlungen lassen sich so leichter abwickeln. Die Finanzabteilungen zahlen für andere Konzerneinheiten über ein zentrales Konto, das wiederum über virtuelle Konten mit ausländischen Zahlungssystemen verbunden ist. Beim Empfänger geht die Zahlung unter dem Namen der jeweiligen Tochtergesellschaft ein.

Ein weiterer wesentlicher Vorteil ist, dass Finanzabteilungen den Zahlungsverkehr jetzt mit anderen, zuvor separat angebotenen Leistungen, wie etwa Devisengeschäften, verknüpfen können.

So müssen Unternehmen häufig Zahlungen in Währungen leisten, mit denen sie nicht handeln. Indem sie die Spanne zwischen den Devisenan- und -verkaufskursen mit ihren Bankpartnern vereinbaren und in ihre Zahlungsprozesse integrieren,

können sie Zahlungen in diesen Währungen vornehmen, ohne die entsprechenden Devisen in ihren Büchern halten zu müssen. Das trägt zur Bilanzeffizienz bei und verringert das Wechselkursrisiko.

Hinzu kommt, dass Payment-Factories sowohl das interne als auch externe aufsichtsrechtliche Berichtswesen erleichtern, da die Zahlungsinformationen zentral vorliegen. Über das sogenannte Annex Reporting stehen Unternehmen jetzt ausführlichere Daten zur Verfügung. Das schließt die Aufschlüsselung von SEPA-Lastschriftrückgaben ebenso ein wie separate Angaben für Bargeldhandhabung und Debitorenkontenabstimmung.

Mit diesen Leistungsangeboten unterstützt der Bankensektor den Trend zu mehr Standardisierung. Bei der RBS bieten wir Kunden unsere vielfältigen Payment-and-Collection-Factory-Lösungen sowie unser transaktionsbezogenes Devisenprodukt RBS GlobalXChange.

Wir raten Unternehmen, diese Möglichkeiten bei ihrer Cash-Management-Planung zu berücksichtigen und sich damit für die Zukunft gut aufzustellen.

The Royal Bank of Scotland (RBS), gegründet im Jahre 1727, ist mit Niederlassungen auf der ganzen Welt führender Bankpartner für multinationale Unternehmen, Finanzdienstleister und die öffentliche Hand. In Deutschland umfasst das Leistungsspektrum Finanzierungskonzepte, Risiko-Management-Lösungen sowie Services rund um die internationalen Kapitalmärkte und das Global Transaction Banking.





Oleg Danilov



Kurt Szenftner



Angelika Moravitz

► Umfragen

Umfragen einfach gemacht. Von internen Umfragen zur Bankenqualität bis hin zur Ausschreibung des Zahlungsverkehrs: TIP unterstützt Sie mit einer Vielzahl von vordefinierten Umfragen. Sie können einfach kontrollieren, wer schon geantwortet hat. Die Ergebnisse stehen auf Knopfdruck bereit.

► EMIR

Kein Thema, das im Treasury Freude aufkommen lässt. Umso wichtiger ist es, eine schnelle, einfache und elegante Lösung parat zu haben. Eine

weitgehend automatisierte Lösung, die Ihnen so viel Arbeit wie möglich abnimmt, bei Bedarf aber auf notwendige manuelle Eingriffe hinweist.

► Working Capital

Das TIP-Modul Working Capital Management erlaubt Ihnen eine Analyse Ihrer Belege aus dem ERP-System auf Knopfdruck. Sie sehen damit auf einen Blick Potenziale durch eine bessere Zahlungsversteuerung, „versteckte“ Kosten bei der Umsatzgenerierung sowie die verwendeten Zahlungsbedingungen.

Abb. Finanzberichte mit TIP – übersichtlich, vollständig und zielgruppengenaue

Weltweiter Finanzstatus auf Knopfdruck, aufgegliedert nach Währungen.

Positionen	EUR	USD	CHF	AUD	CZK	GBP	JPY	MXN	ZAR	Summe
Finanzstatus netto	-821.637	-19.286	8.200	29.584	2.414	21.048	378	2	29.202	-750.095
Finanzstatus extern	-790.837	-19.286	8.200	29.584	2.414	21.048	378	2	29.202	-719.296
Finanzaktiva extern	366.602	1.393	31.293	30.570	2.464	23.342	418	2	29.239	485.321
Kasse (+)	184	108	43	90	1	35	0		2	463
Kontokorrentkonten (+/-)	219.922		12.500					2		232.424
Geldanlagen bis 1 Jahr (+)	11.990									11.990
Geldanlagen > 1 Jahr (+)	101.796	1.284	18.750	30.480	2.463	23.307	417		29.237	207.735
Kreditlinie (+/-)	22.710									22.710
Schriftliche Linie	10.000									10.000
Finanzpassiva extern	-1.157.439	-20.679	-23.093	-986	-50	-2.294	-40	0	-37	-1.204.617
Kontokorrentkonten (+/-)	-115.763		0					0		-115.763
Geldaufnahmen bis 1 Jahr (-)	-3.000									-3.000
Geldaufnahmen > 1 Jahr (-)	-1.038.676	-20.679	-23.093	-986	-50	-2.294	-40		-37	-1.085.854
Kreditlinie (+/-)	0									0
Finanzstatus intern	-30.800	0	0	0	0	0	-0	0	0	-30.800
IC Darlehen gegeben (+)	14.000	222	250	1.000	1.218	62.077	964		2.025	81.756
IC Darlehen erhalten (-)	-44.800	-222	-250	-1.000	-1.218	-62.077	-964		-2.025	-112.556
IC Verrechnungskonten (+/-)	0	0	0	0	0	0	0		0	0
Verfügbare Liquidität	-522.067	-19.286	70.700	29.584	2.414	21.048	378	2	29.202	-388.025
Verfügbare Liquidität extern	-491.267	-19.286	70.700	29.584	2.414	21.048	378	2	29.202	-357.226
Finanzstatus extern	-790.837	-19.286	8.200	29.584	2.414	21.048	378	2	29.202	-719.296
Externe Linien	299.570	0	62.500	0	0	0	0	0	0	362.070
Verfügbare Liquidität intern	-30.800	0	0	0	0	0			0	-30.800
Finanzstatus intern	-30.800	0	0	0	0	0	0		0	-30.800
Avale	-344.012		-429.293							-773.305

Finanzstatus nach Währungen per 31.07.2014 in EUR



SCHWABE, LEY & GREINER

Roundtable

Finanzstrategie professionell entwickeln

Termin:

11. September 2014
Düsseldorf

18. September 2014
München

Inhalt:

Wollen Sie günstige Gelegenheiten am Finanzmarkt für Ihr Unternehmen opportunistisch nützen oder lieber einer nachhaltigen Finanzstrategie folgen? Am besten beides!

Wie Unternehmen eine solide Finanzstrategie professionell entwickeln und mit erfolgreichen Transaktionen umsetzen können, wollen wir bei unseren Roundtables im September mit Ihnen und unseren Praxisreferenten diskutieren:

- ▲ am 11. September 2014 in Düsseldorf mit: Daniel Kriener-Plump (DKV Mobility Services Holding), Thomas Neidert (Qiagen)
- ▲ am 18. September 2014 in München mit: Stefan Hess (Linde), Frank Kröner (GfK).

Zielgruppe:

Unsere Treasury-Roundtables richten sich ausschließlich an Treasurer bzw. Mitarbeiter aus dem Finanzbereich von Unternehmen. Banken und andere Anbieter nehmen nicht teil, um einen möglichst offenen Austausch sicherzustellen.

Mehr Informationen und die Möglichkeit zur Anmeldung finden Sie auf unserer Webseite unter der Rubrik „Veranstaltungen/Roundtables“: www.slg.co.at

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

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



A Company of the SWAROVSKI Group
www.tyrolit.com

Zur Verstärkung unseres Teams suchen wir ab sofort einen Junior Treasurer/Risk-Manager (m/w)

Ihre Aufgaben

- + Sie betreuen unsere Konzerngesellschaften in allen Treasury-Themen und koordinieren internationale Treasury-Projekte.
- + Die Erstellung von Finanzberichten, monatlichen Finanzreports und Ad-hoc-Analysen gehören ebenso zu Ihrem Aufgabengebiet wie das Monitoring der Treasury-Policy.
- + Des Weiteren sind Sie für die Optimierung der Treasury-Systeme und Prozessabläufe verantwortlich.

Unsere Anforderungen

- + Nach einem abgeschlossenen Studium der Betriebswirtschaft oder einer ähnlichen Ausbildung haben Sie erste Berufserfahrung im Finanzbereich und /oder der Industrie gesammelt.
- + Eine ausgeprägte Affinität zu Zahlen, die Fähigkeit, analytisch zu denken sowie Eigeninitiative und Belastbarkeit runden Ihr Profil ab.
- + Hervorragende Englisch- und MS-Office-Kenntnisse werden vorausgesetzt. SAP-Kenntnisse sind von Vorteil.

Wir bieten Ihnen ein abwechslungsreiches Aufgabengebiet in einem international ausgerichteten Unternehmen sowie interessante Weiterbildungsmöglichkeiten. Für diese Position gilt ein Jahresbruttogehalt von mind. € 35.000,-. Abhängig von Ihrer Qualifikation und Berufserfahrung bieten wir eine markadäquate Überzahlung.

Tyrolit - Schleifmittelwerke Swarovski K.G. | Swarovskistraße 33 | 6130 Schwaz | Austria
Herr Rainer Wimpissinger | Tel.: +43 (0) 5242 606 - 3331 | personal.tmc@tyrolit.com | www.tyrolit.com



TYROLIT ist weltweit einer der führenden Hersteller gebundener Schleif-, Trenn-, Bohr- und Abrichtwerkzeuge sowie Produzent von Maschinen für die Bauindustrie. Das Familienunternehmen der Swarovski Gruppe, mit Stammsitz in Schwaz in Tirol, besteht seit 1919 und beschäftigt derzeit rund 4.650 Mitarbeiter an 29 Produktionsstandorten in 12 Ländern.



TIPCO-Stand am Finanzsymposium 2014.

Unsere Kunden als Innovationstreiber

TIPCO-Leistungsschau am Finanzsymposium: drei Kunden, drei Berichtswesen. Wie sie mithilfe von TIP die Berichtsanforderungen in spezifischer Systemlandschaft erfüllten und Transparenz in den Bankbeziehungen schufen.

Am Finanzsymposium präsentierte sich TIPCO erstmals mit eigenem Stand und veranstaltete drei Workshops. Dazu hatten wir, wie jedes Jahr, einige unserer Kunden eingeladen, um ihre spezifischen TIP-Applikationen vorzustellen.

Bankgebühren kontrollieren: automatisch statt manuell

So beschrieb Nils Rohe von Deutsche Post DHL, wie die Bankgebühren mittlerweile automatisch kontrolliert und verwaltet werden. Den Anstoß hatte vor Jahren ein Management-Beschluss gegeben, die Bankgebühren aus dem Zahlungsverkehr transparent darzustellen; bei einem Unternehmen von der Art und Größe wie der des weltweit führenden Logistik Konzerns eine nicht unerhebliche Position und kein triviales Unterfangen. Zu Beginn des Projektes mussten die Gebühren noch manuell erhoben und kontrolliert werden – was immerhin zutage brachte, dass die Fehlerquote zwischen verhandelten und abgerechneten Preisen bis zu 70 % betrug. Darüber hinaus wurde ersichtlich, welche Bankprodukte die Tochtergesellschaften eingekauft hatten. Das versetzte Corporate Treasury in die Lage, zu überprüfen, ob diese überhaupt notwendig oder kosteneffizient waren.

Die Folge: Noch bevor die Banken in der Lage waren, die Abrechnungen elektronisch bereitzustellen, erreichte die Deutsche Post DHL durch ihre Konsequenz, dass sie die Verhandlungsposition gegenüber den Banken und die Qualitätskontrolle der Produkte verbesserte. Mit ebensolcher Konsequenz arbeitete das Treasury dann gemeinsam mit den Banken daran, dass diese die Gebühren in standardisierten elektronischen Formaten, wie „camt.086“ oder „TWIST BSB“, übermittelten und für die Dienstleistungen ein-



Schnelles und automatisiertes Reporting bei der BayWa: Margarete Hoder (links) mit den Beratern Michaela Feischl (SLG) und Christoph Peyerl (TIPCO).

heitliche Codes, wie die Global AFP Codes, verwendeten. Des Weiteren wurden einheitliche Gebührenraster pro Land und Bankengruppe eingeführt, um den Kontrollaufwand zu verringern.

Manuelle Kontrolle, elektronische Gebührenbereitstellung – der dritte Schritt war logisch: mithilfe des TIP-Moduls „Bankgebühren“ die Gebührenkontrollen größtenteils vollautomatisch durchführen. Die elektronischen Abrechnungen werden in TIP übernommen, Abweichungen können auf Knopfdruck ermittelt werden. Es ist somit ohne manuellen Aufwand möglich, die Abrechnungen einzulesen, sodass mehr Zeit für die Datenanalyse bleibt, ohne dass dafür zusätzliche Kapazitäten erforderlich sind. Neben der Kostenersparnis und der konzernweiten Produkttransparenz gelang es auch, Stolpersteine aus internen Prozessen zu entfernen. Diese schlugen sich in Form von teuren Ausnahmegebühren nieder und konnten in weiterer Folge eliminiert werden.

Schneller berichten, weniger Fehler

Bei BayWa sorgte der Wunsch, den Tages- und Monatsfinanzstatus schneller und weniger fehleranfällig zu erstellen, für die Einführung von TIP. Ein Treasury-Management-System (TMS) war zwar vorhanden, hatte jedoch seine Defizite, was flüssige, d. h., automatische Abläufe beim Reporting betraf. So mussten die aus dem TMS gelieferten Daten, wie Konten oder Avale, teilweise manuell erfasst werden. Die Tochtergesellschaften mussten die Berichtsdaten per Excel-Dateien anliefern, die dann wiederum ins TMS eingegeben werden mussten – eine permanente Fehlerquelle bei hohem manuellen Aufwand. Und das vor dem Hintergrund eines stark wachsenden Konzerns, der die Finanzdaten der Tochtergesellschaften ohne Verzögerung benötigte, um sich Transparenz über den täglichen Cash-Status zu verschaffen.

„Den Schatz aus dem TMS heben“, lautete der Vortrag von Margarete Hoder, im Middle Office der BayWa fürs Reporting zuständig. TIP setzt auf dem bestehenden TMS auf und nutzt die dort vorhandenen Treasury-Daten, um aus ihnen prompt und flexibel Berichte zu kreieren. Auf der anderen Seite spielen die Tochtergesellschaften ihre Berichtsdaten direkt in TIP ein. Die Folge: keine Differenzen aufgrund verschiedener Quellen, da alle Beteiligten dieselbe Datenbasis verwenden. Und – aufatmen! – es ist nicht mehr notwendig, Excel-Blätter hin- und her zu schicken und weiterzuverarbeiten. Hoder betonte, wie viel Zeit sie dank TIP gewann: Für den monatlichen Treasury-Bericht benötigt sie heute einen halben Tag. Früher gingen dafür zwei bis drei Tage drauf. Noch schneller erledigt sie den Tagesfinanzstatus: „Den mache ich jetzt per Knopfdruck.“

Siemens: die Banken im Blick

Dritter Workshop-Referent war Stefan Haberle, Senior Manager – Bank Relations bei der Siemens Treasury GmbH. Auch er berichtete von der „Bankenfront“:

Unter dem Titel „Transparenz in der Bankenbeziehung“ beschrieb er, wie sich mithilfe von TIP die Banken sowohl quantitativ als auch qualitativ bewerten lassen. Über die im Vortrag von Deutsche Post DHL geschilderte Gebührenkontrolle hinausgehend, führt Siemens konzernweite Umfragen durch und lässt deren Ergebnisse in die Bankenstrategie einfließen. So werden neben den Konditionen und der korrekten Abrechnung der Bankgebühren auch das Engagement, die Kompetenz und Zuverlässigkeit der Bank berücksichtigt. Aus all diesen Informationen werden an zentraler Stelle konkrete Vorgaben für die Tochtergesellschaften ausgearbeitet, mit welchen Banken Geschäfte abgeschlossen werden sollen – und mit welchen eben nicht.



Stefan Haberle von der Siemens Treasury GmbH beschrieb, wie das TIP-Modul „Umfrage“ bei der Bankenbewertung unterstützt.

Zusätzlich werden für die Geschäftsverteilung auch die Ergebnisse des Siemens-internen Scoring-Modells berücksichtigt, in dem Informationen, wie die Größe der Bank, die Bonität oder die regionale Präsenz, einfließen. Auch diese Informationen sind dank TIP auf Knopfdruck für die Verantwortlichen verfügbar. Vor allem das Thema Umfragen soll mithilfe von TIP noch weiter forciert werden. In regelmäßigen Bankumfragen werden in Zukunft alle lokalen Einheiten zu ihren Erfahrungen mit ihren Banken befragt. Dabei werden Aspekte, wie Abwicklungszeiten, Produktvielfalt, Verlässlichkeit oder Fachwissen, abgefragt. Nur durch diese Vorgehensweise können auch die lokalen Einheiten über einen strukturierten Prozess in die Strategieentwicklung eingebunden werden.

Um eine möglichst hohe Automatisierung zu erreichen, wurden zahlreiche Vorsysteme angebunden, aus denen Firmen, Banken, Konten und Kreditlinien übernommen werden. Das spart nicht nur Zeit, sondern sichert auch die Datenqualität.

Als weiterer Punkt wurde eine Verwaltung von Bank-Meetings in TIP aufgesetzt. Darin werden alle Bankgespräche (inkl. der beteiligten Personen, Themen und möglicher weiterer Schritte) festgehalten; um auch in diesem Bereich eine vollständige Transparenz über die Bankbeziehung zu erhalten.

Kredit- und Marktrisiko am neuesten Stand

Schwabe, Ley & Greiner beschäftigt sich seit über 25 Jahren mit Risiko-Management in Industrieunternehmen. Wie gehen wir vor, um bei Kunden einen professionellen Umgang mit Finanzrisiken zu schaffen?

Ohne Kenntnis, was überhaupt ein Risiko ist, kann kein sinnvolles Risiko-Management betrieben werden. Wie wir einen „Risiko-Management-Prozess“ einleiten und etablieren, wollen wir hier anhand eines – sagen wir – deutschen Chemieunternehmens zeigen; es produziert auch in China und exportiert in alle Welt. Seine Produkte sind stark vom Rohölpreis abhängig und es finanziert sich mittels Anleihen und Bankdarlehen.



Lösen Fragen des Risiko-Managements: Bernhard Kastner, Georg Ehrhart, Sebastian Kästner (v.l.n.r.).

Identifikation – Ermittlung der Position

Welchen Risiken ist dieses Unternehmen ausgesetzt? Welche sind die für das Treasury relevanten Positionen und Risikofaktoren? Das können zum einen Zahlungsströme sein, die in einer fremden Währung stattfinden: In welchen Währungen werden z. B. die Exporte in unserem Beispiel fakturiert? Die Höhe der Zahlungsströme kann aber auch von Rohstoffpreisen beeinflusst werden. In welchem Ausmaß sind die Produktionskosten des Chemieunternehmens vom Ölpreis abhängig? Darüber hinaus betrachten wir die Zinspositionen und identifizieren variable (und damit aus aktueller Sicht unbekannte Zahlungsströme) sowie fixe Verzinsungen: Mit welchen Zinssätzen

schwanken die Zinsen für die Anleihen und Bankdarlehen?

Bei Rohstoffen eruieren wir zusätzlich die Handelswährung, die ja nicht per se auch die fakturierte Währung sein muss. Schließlich gilt es noch, zu ermitteln, ob es Zahlungsströme gibt, die möglicherweise wegen des Ausfallrisikos eines Kontrahenten nicht erfüllt werden.

Die Herausforderung bei der Positionsermittlung ist, die Daten vollständig zu erheben. Ohne eine währungsdifferenzierte Liquiditätsplanung, ohne konzernweiten Finanzstatus, ohne Zugriff auf Rohstoffbeschaffungsdaten, kurz, ohne ein umfassendes Berichtswesen ist dies nur schwer möglich (mehr zu Berichtswesen siehe auch Seiten 20 bis 27). Die Daten bereinigen wir dann um gegengleiche Zahlungsströme bzw. „natürliche Hedges“, um die Nettopositionen zu erhalten.

Analyse – was im Risiko ist

Kennen wir die Risikopositionen, sehen wir uns im nächsten Schritt die Natur des Risikos an. Können Preisschwankungen, etwa von Rohöl, an Kunden weitergegeben werden? Bis zu welchem Zeitpunkt sind Preise fixiert; wie lange gelten Preislisten? Damit ermitteln wir den Risikohorizont, d. h., wir stellen fest, wann ein Risiko überhaupt entsteht und wie lange es besteht.

Messung – Risikoquantifizierung

Erst wenn mit Identifikation und Analyse der Großteil der Arbeit getan ist, können wir uns der eigentlichen Frage widmen: Welches mögliche Unheil bzw. Risiko kann aus den Risikopositionen entstehen? Die Risikoquantifizierung kann entweder anhand sehr einfacher Modelle, wie einer Sensitivitätsanalyse, erfolgen oder anhand komplexer Modelle, wie Value-at-Risk (VaR).

Value-at-Risk-Modelle können auch die Wechselwirkung der Risikofaktoren untereinander anhand einer Korrelationsmatrix berücksichtigen. Für einen VaR mit einem mehrjährigen Risikohorizont oder mit komplexeren Risikoberechnungen empfehlen wir eine Monte-Carlo-Simulation. Diese testet mögliche Kursentwicklungen und deren Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg. Zusätzlich werden Stress-



SCHWABE, LEY & GREINER

SLG System Guide

Verschaffen Sie sich den Überblick

Sie wollen ein Treasury-System einführen? Und suchen einen Anbieter, der Ihre Anforderungen erfüllt? Mit dem SLG System Guide verschaffen Sie sich einen raschen und kostenlosen Überblick. Vergleichen Sie über 100 Systeme nach den Kategorien, die für Sie wichtig sind!

Mehr Informationen finden Sie auf unserer Website unter der Rubrik „Treasury-Systeme“: www.slg.co.at

Der SLG System Guide wird gesponsert von:



tests, die besonders seltene, aber auch besonders gefährliche Ereignisse abbilden, durchgeführt.

Strategie – Umgang mit Risiko

Nun kennen wir das Risiko, aber ist dieses nun verkraftbar oder zu hoch? Dazu stellen wir das Risiko in Relation zu einer Ergebnis- oder Substanzgröße, wie etwa dem operativen Ergebnis oder Eigenkapital, dar. Darüber hinaus können wir ermitteln, wie sich das berechnete Risiko auf die Bonität des Unternehmens auswirken könnte, sollte es tatsächlich eintreten.

Mit diesem Wissen kann das Unternehmen nun entscheiden, wie es mit diesen Risiken umgehen soll: sichern oder nicht sichern und wenn ja, wie viel? Wir empfehlen zur Sicherung stets das einfachstmögliche Instrument. Es soll das Risikoprofil korrekt abbilden und idealerweise unter kompetitiven Bedingungen abgeschlossen werden.

Kontrolle – Richtlinie und Überwachung

Um den Risiko-Management-Prozess zu vervollständigen, erstellen wir gemeinsam mit unseren Kunden eine Richtlinie, die diese Überlegungen festschreibt. Die Richtlinie schafft einen Rahmen, innerhalb dessen sich die Verantwortlichen bewegen können, ohne den Risikoappetit zu überschreiten. Sie gibt der gesamten Treasury-Organisation einen Leitfaden, um Strategie und Methoden zu überwachen.

Systemunterstützung notwendig

Passende Software sorgt für einen möglichst reibungslosen Prozess. Das können selbst entwickelte Excel-Tools sein, leistungsstarke Risikowerkzeuge wie das Gesamtrisiko-Tool von Schwabe, Ley & Greiner (s. Abb.) oder dafür geeignete Treasury-Management-Systeme.

Abb. Gesamtrisiko-Tool von SLG: Finanzrisiken komfortabel managen

Das Werkzeug für Risiko-Manager, die per Knopfdruck Risiken bewerten und analysieren, Sicherungsszenarien testen und Kursveränderungen durchspielen möchten. Der Benutzer bewegt sich auf einer Excel-Oberfläche, bedient dabei jedoch einen leistungsstarken Rechenkern. Mit dem Tool hat er das Gesamtrisiko mit sämtlichen Positionen, Risikofaktoren und möglichen Auswirkungen im Blick.

Offene Position aus aktuellen Finanzpositionen, Cashflows und Sicherungen

Risikotyp	Position	Plan Cashflow	Sicherungen	Offene Position	CfaR nach Sicherung	VaR nach Sicherung
Währung	22.661	8.167	-8.813	22.014	1.629	3.434
Zins	-196.787			-196.787	69	4.307
Rohstoff	1.164	-20.425	0	-19.261	2.610	330
Gesamtrisiko					3.141	4.679
Sicherungsquoten per Schieberegler testen					in % von EBIT / EK	5,2 % 0,9 %

Das Gesamtrisiko im Überblick

Berichtsdatum31. 12. 2013

Haltedauer12 Monate

Konfidenzniveau95,00 %

Simulation Währungssicherung

Hauptwährungen	Plan Cashflows	Sicherungen	Sicherungsquote	Sicherung neu	CfaR aktuell	CfaR neu
USD	-25.487	0	0%	0	1,2452	2.230
JPY	13.808	0	30%	-4.143	9,8460	1.469
CHF	10.385	-8.813	85%	-8.813	9,8460	340
GBP	9.615	0	0%	0	9,8460	688
FX-Risiko gesamt	8.167	-8.813		-12.956	9,8460	1.629

Simulation Währungskurse

Kurs	Kurs neu	unreal. G/V	unreal. G/V neu
1,38		1.533	1.493
144,84		-468	-468
1,23		-31	-23
0,83	0,80	-409	-25
		626	977

Simulation Rohstoffsicherung

Rohstoff	Plan Cashflows	Sicherungen	Sicherungsquote	Sicherung neu	CfaR aktuell	CfaR neu
Öl	-6.984	0	10%	698	1.651	1.486
Aluminium	-5.689	0	10%	569	898	808
Kupfer	-7.752	0	20%	1.550	1.126	929
Rohstoff-risiko ges.	-20.425	0	0%	2.818	2.610	2.275
Gesamtrisiko					3.141	2.840
					in % von EBIT	5,2 % 4,7 %

Simulation Rohstoffpreise

Preis in HW	Preis neu	unreal. G/V	unreal. G/V neu
110,50	100,00	761	1.224
1.800,25	2.000,00	-28	-736
7.360,00		-60	-60
		672	427

Geben Sie Kurse an und sehen Sie, wie sich unrealisierte Gewinne/Verluste verändern.



SCHWABE, LEY & GREINER

The **FUTURE of CASH** Frankfurt 24. November **MANAGEMENT** **2014**

Die Fachkonferenz mit und für Cash-Manager. Sichern Sie sich schon heute den Termin und diskutieren Sie gemeinsam mit uns über zukunftsweisende Themen im Bereich Cash-Management.

Mehr Informationen finden Sie auf unserer Webseite unter der Rubrik *Veranstaltungen*: www.slg.co.at



BNP PARIBAS

COMMERZBANK 

Deutsche Bank 

HSBC 

omikron
e-banking solutions

TECHNOSIS
Business software



Weil wir Ihre Zahlungsströme perfekt managen.

Mittelstandsbank



Damit Ihr Cash Management zum Erfolgsfaktor wird.

Im nationalen und internationalen Zahlungsverkehr vieler Unternehmen steckt noch erhebliches Potenzial zur Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Mehr Effizienz, bessere Übersicht, geringere Kosten – dafür haben wir jetzt das 5-Punkte-Programm zur Optimierung Ihres Cash Managements entwickelt. Mehr Informationen unter www.commerzbank.de/cashmanagement

COMMERZBANK 
Die Bank an Ihrer Seite