Schwabe, Ley & Greiner

TreasuryLog

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

3/2023

Wenn Unsicherheit die einzige Konstante bleibt

Unternehmensführung im Niemandsland zwischen Krise und Aufbruch

8 Nach der Bankenkrise ist vor der Bankenkrise
Welche Learnings man aus dem Beispiel der Credit Suisse für das Treasury ziehen kann.

18 Rohstoffe und Währungen „at Risk" bei ENERCON
Das Unternehmen gibt Einblicke in seine Erfahrungen mit der SLG-RiskEngine.

24 VIBAN – (R)evolution im Cash-Management
Virtuelle Konten im Fokus

28 Das Who's who der heimischen Wirtschaft trifft sich in Schladming
Wir dürfen Sie recht herzlich zur ersten Treasury & Finance Convention einladen!

Retouren an Schwabe, Ley & Greiner, Gertrude-Fröhlich-Sandner-Straße 3, 1100 Wien, Erscheinungsort Wien, P. b. b., EUR 7,– / CHF 11,–
Erscheinungsdatum 11. September 2023, 30. Jahrgang, Zulassungsnummer 02Z034304

SCHWABE, LEY & GREINER

Ihr Partner für eine erfolgreiche Treasury-Ausbildung

Stärken Sie Ihre Expertise und investieren Sie heute noch in Ihre Weiterbildung! Über 30 Jahre Erfahrung in der Treasury-Beratung und mehr als 1.000 veranstaltete Seminare und Lehrgänge machen Schwabe, Ley & Greiner zu Ihrem kompetenten Partner in der Treasury-Ausbildung.

Lehrgänge

- Einsteiger-Lehrgang: Treasury-Kick-Off - auch **auf englisch**
- Grundlagen-Lehrgang: Treasury-Management
- Führungskräfte-Lehrgang: Treasury-Express

Cash-Management Seminare

- Cash- und Liquiditäts-Management
- Die neue Welt des Zahlungsverkehrs
- Sicherheit im Zahlungsverkehr: Prozesse und Technik sicher gestalten
- Cash-Pooling aus rechtlicher Perspektive
- Payments im Point-of-Sale und E-Commerce als Erfolgsfaktoren
- Finanzmathematik und Zinsrechnung

Corporate Finance Seminare

- Finanzstrategie, Rating und Kreditverträge
- Liquiditätsplanung: einfach, systemgestützt, zukunftsfähig - auch **auf englisch**
- Kreditverträge aus finanzwirtschaftlicher Perspektive
- Financial Modeling für die Finanzabteilung
- **NEU: Sustainable Finance**

Risiko-Management Seminare

- Währungs- und Zinsrisiko-Management
- Portfolio-Management für Anleger und Schuldner
- Hedge Accounting und Bilanzierung für Treasurer
- Risiko-Management für Fortgeschrittene

Seminare zu Treasury Systemen

- Digitalisierung im Treasury: Technologien und Systemfunktionalitäten
- Treasury-Management-Systeme: Nutzen, Funktion und Integration
- SAP: S/4HANA – was Sie im Treasury wissen müssen
- SAP: Cash-Management und Zahlungsverkehr
- SAP: Liquiditätsplanung und Cashflow-Analyse

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

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

Waren Sie bereits im Urlaub oder planen Sie noch eine Reise im ausklingenden Sommer? Eine Destination kann ich Ihnen da besonders ans Herz legen: die obersteirische Stadt Schladming, eingebettet zwischen Dachsteinmassiv und Niederen Tauern. Und warum nicht das Angenehme mit dem Nützlichen verbinden, um dort auch gleich an der ersten österreichischen Treasury und Finance Convention teilzunehmen.
Mit der Organisation dieser Veranstaltung vom 13.–15. September haben wir offensichtlich einen Nerv getroffen: Im Schladminger Kongresszentrum bereitet man sich auf Hunderte Teilnehmer vor und alles, was in der heimischen Wirtschaft (und darüber hinaus) Rang und Namen hat, wird vertreten sein. Und das mit gutem Grund, gibt es doch derzeit viele Herausforderungen, die es zu erörtern gilt: von steigenden Zinsen und hoher Inflation über geopolitische Erschütterungen bis hin zu Anforderungen im Zusammenhang mit Sustainability und Klimaschutz.
Während dieser Kongress vor uns liegt, ist das Mannheimer Finanzsymposium bereits wieder Geschichte. Einen spannenden Aspekt daraus möchten wir allerdings noch einmal in diesem Heft erörtern: den aktuellen Stand der Dinge hinsichtlich virtueller IBANs bzw. Konten. Solche gibt es ja schon einige Zeit. Durch prozessuale und technische Fortschritte erweitern sich nun allerdings ihre Anwendungsbereiche, und so manches Unternehmen hat entsprechende Projekte auf den Weg gebracht.

Krisen, Sanierungen, Risiko-Management

In einer Diskussionsrunde haben wir drei Sanierungsexperten an einen Tisch gebeten. Nach dem Auslaufen der unterschiedlichen Corona-Hilfsmaßnahmen rückt dieses Thema wieder in den Fokus der Aufmerksamkeit. In dieser Ausgabe des Treasury Log finden Sie eine Zusammenfassung des Gesprächs. Gleich vorneweg: Die Prognosen der drei Diskutanten für die nächste Zukunft sind nicht besonders rosig.
Auch die eine oder andere Bank – in der Regel Gläubiger in Restrukturierungsverfahren – schlitterte in den letzten Monaten in die Krise. Die Silicon Valley Bank und die Credit Suisse sind vermutlich die bekanntesten Beispiele dafür. Als Treasurer sollte man einige „Lessons Learned" aus diesen Fällen mitnehmen v.a. im Hinblick auf die Frage, wie man die bevorstehende Schieflage eines Kreditinstituts rechtzeitig erkennen kann.
Das ist Aufgabe des Risiko-Managements, dem in dieser Ausgabe auch noch weitere Beiträge gewidmet sind. Etwa zur Frage, wie effizient reines Balance-Sheet-Hedging von FX-Risiken ist, wenn die Betrachtung der tatsächlichen Cashflows außen vor bleibt oder ein Praxisbericht vom Windenergieanlagenhersteller ENERCON, der bei der Steuerung von Währungs- und Rohstoffrisiken auf die SLG RiskEngine setzt.

Nicht vorenthalten möchte ich Ihnen den Hinweis auf unsere aktuelle eBAM Services Umfrage unter den Anbietern von Treasury-Systemen. Dieser soll Ihnen einen kompakten Überblick zu den angebotenen Services und Entwicklungen bieten.

Bei der Lektüre dieser und weiterer Themen wünsche ich Ihnen viel Vergnügen.

Philip Tüttö

Inhalt

4 **Prozessdesign in der Praxis – mehr wissen und weniger glauben**
Wie Sie für Organisation im Treasury sorgen

6 **Als nicht-gebietsansässiges Unternehmen ein Konto in Lokalwährung in Thailand eröffnen?**
Alles zur SLG-Länderdatenbank

7 **Cash-Pool is back!**
Warum sich ein Cash-Pool in der aktuellen Zinslandschaft wieder lohnt.

8 **Nach der Bankenkrise ist vor der Bankenkrise**
Welche Learnings man aus dem Beispiel der Credit Suisse für das Treasury ziehen kann.

10 **„Man startet in eine Ära Restrukturierung 2.0."**
Stimmen zu den aktuellen Trends in Sachen Restrukturierung

14 **FX-Hedging mit Scheuklappen: Wie wirksam ist Balance-Sheet-Hedging?**
Was bei dieser Form des Umgangs mit Währungsrisiken zu beachten ist.

16 **„Kann man aus Wasser Geld machen?"**
Erkenntnisse aus dem SLG-Workshop zum Thema Wasserökonomik

18 **Rohstoffe und Währungen „at Risk" bei ENERCON**
Das Unternehmen gibt Einblicke in seine Erfahrungen mit der SLG-RiskEngine.

21 **Das sagen Systemanbieter zu ihren eBAM-Services**
Wir haben uns für Sie in puncto aktuelle Services und Entwicklungen umgehört.

24 **VIBAN – (R)evolution im Cash-Management**
Virtuelle Konten im Fokus

28 **Das Who's who der heimischen Wirtschaft trifft sich in Schladming**
Wir dürfen Sie recht herzlich zur ersten Treasury & Finance Convention einladen!

Offenlegung nach § 25 Mediengesetz: Herausgeber + Medieninhaber: Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H., Beratung, Gertrude-Fröhlich-Sandner-Straße 3, 1100 Wien, Österreich, Tel.: +43-1-585 48 30, Fax: +43-1-585 48 30-15, E-Mail: info@slg.co.at, URL: www.slg.co.at **Geschäftsführer:** Martin Winkler, Georg Ehrhart, Philip Tüttö, Michael Juen **Grundlegende Richtung:** Unabhängige und objektive Information für Finanzverantwortliche, Treasurer und Banker im deutschsprachigen Raum **Autoren und Mitarbeiter in dieser Ausgabe:** Sonja Bauer, Georg Ehrhart, Bernhard Kastner, Christof Kornfeld, Eva Maltschnig, Marlene Nakovits, Edgard Neifeldt, Mario Offenhuber, David Salcher, Gudrun Schmid, Felix Stegmüller, Philip Tüttö, Albert Weiskirchner, Elisabeth Winkler **Produktion und Anzeigenverwaltung:** Schwabe, Ley & Greiner **Grafische Umsetzung:** dolezal:media, Susanne Dolezal-Ortner **Druck:** Print Alliance HAV Produktions GmbH, Druckhausstraße 1, 2540 Bad Vöslau **Auflage:** 18.000 Stück. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht der Meinung der Redaktion entsprechen.

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

Treasury Organisation

Prozessdesign in der Praxis – mehr wissen und weniger glauben

Ist es sinnvoll, Treasury-Prozesse aufzuzeichnen? Ist es nicht Zeitverschwendung wertvoller Ressourcen? Wer liest das überhaupt? Das sind Fragen, die sich jede Treasury- oder Finanzleitung stellt. Doch eines sei gesagt: Gerade weil die Ressourcen meist knapp sind, ist eine klare und vor allem schriftliche Organisation mittels Prozessdiagrammen ein hilfreiches Tool, um Verantwortlichkeiten, Systeme, Freigaben und vieles mehr zu definieren. Kommen Sie mit auf eine Reise in den Treasury-Alltag und lernen Sie, wie Prozessdiagramme unterstützen können.

Die Ausgangssituation

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Ein langjähriger Mitarbeiter verlässt das Unternehmen und wird durch eine Neueinsteigerin ersetzt. Neben fachlicher Qualifikation und profunder Erfahrung geht eine weitere essenzielle Sache verloren – das Prozesswissen. Die neue Mitarbeiterin muss daher umständlich von anderen Kollegen und Kolleginnen eingeschult werden. Im Zuge dessen steht deren Kapazität über einen beträchtlichen Zeitraum nur eingeschränkt zur Verfügung. Nun ist durch den Ausstieg einer einzigen Person die Ressource Mensch an gleich zwei oder mehr Stellen nur mehr eingeschränkt verfügbar. Woran liegt das? Vermutlich daran, dass der ehemalige Mitarbeiter die eigenen Tätigkeiten genauso „on the fly" vermittelt bekam und durch häufiges Wiederholen zunehmend sicherer wurde. Doch niedergeschrieben wurden und werden Handlungsabläufe in vielen Fällen nicht.

Unternehmen, die jeden Treasury-Prozess in einem Diagramm dargestellt haben, sind die absolute Ausnahme. Das muss auch gar nicht unbedingt der Anspruch sein. Es sollte aber zumindest von jenen Abläufen ein Schaubild geben, die entweder kompliziert, lange oder beides sind. Prozesse, welche sich über mehrere Abteilungen ziehen, eine Vielzahl an Systemen und Menschen involvieren und einen hohen manuellen Aufwand implizieren, sollten höhere Priorität bei der Modellierung genießen. Damit wird ein weiterer positiver Nebeneffekt erzielt: Das Aufmalen von Prozessen zwingt den Modellierer, Alteingesessenes kritisch zu hinterfragen und gegebenenfalls neu zu denken. Der Ansatz „Das haben wir schon immer so gemacht!", tritt in den Hintergrund und es können Optimierungspotenziale gehoben werden.

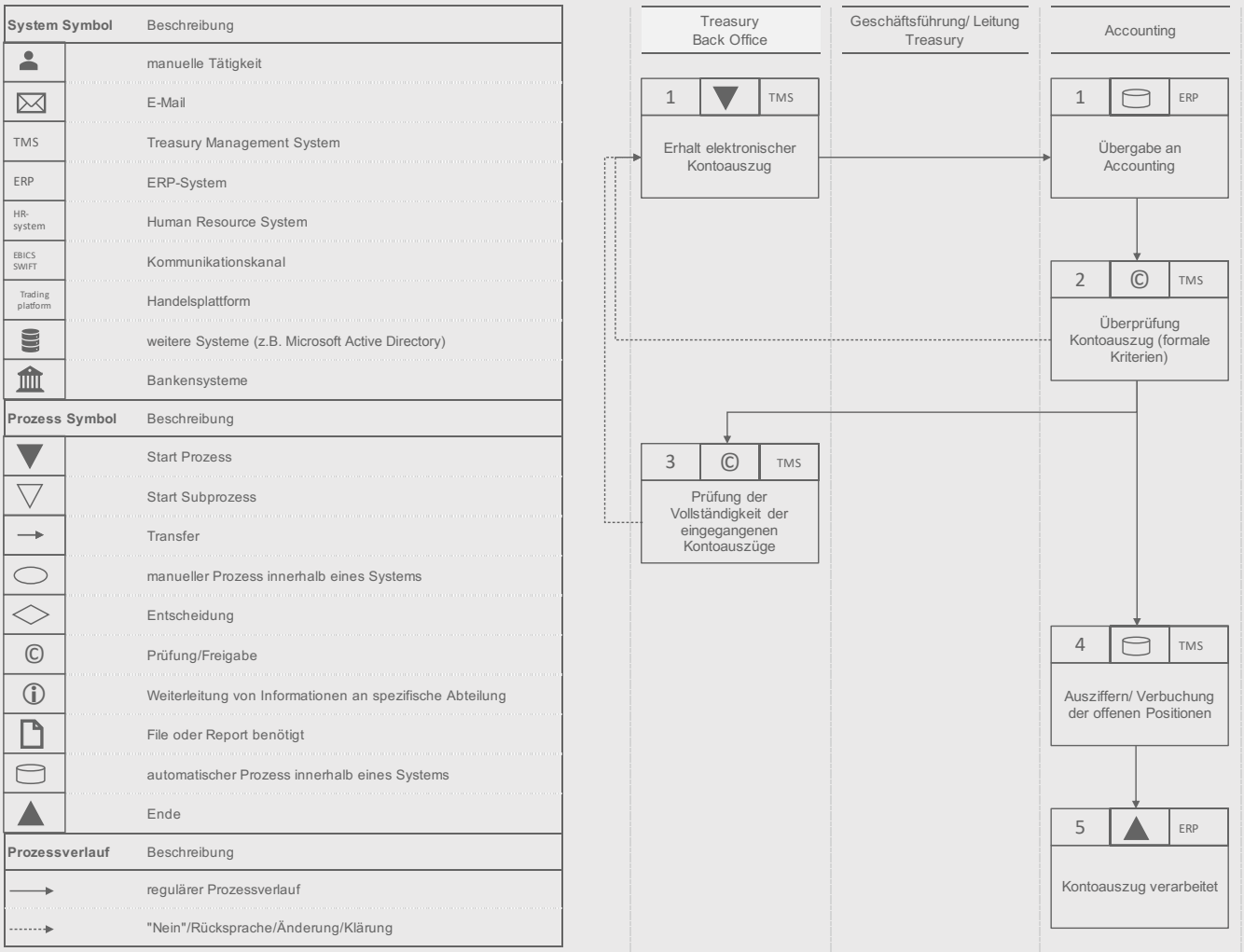
Wo fängt es an und wo hört es auf?

Schlussendlich geht es bei der Prozessmodellierung vor allem um eine Sache: Verantwortlichkeiten klar zu definieren. Um dies vollumfänglich zu schaffen, sollte demnach eine Prozessmodellierung alle mit dem Prozess verbundenen Systeme, Rollen, Ausnahmen, Freigaben und Feedbackschleifen inkludieren. Weiters sollte darauf geachtet werden, dass keine Individuen, sondern lediglich die bekleideten Rollen angesprochen werden.

Den Prozess „sprechend" zu machen ist ein weiteres wichtiges Qualitätskriterium, um sicherzustellen, dass nach Fertigstellung alle involvierten Personen den Prozess auch wirklich verstehen. So kann nach Belieben mit Symbolen, Pfeilarten oder Farben gearbeitet werden. Vorrangig ist hier nur, dass es eine übersichtliche Legende mit allen verwendeten Zeichen zur Durchsicht gibt. So zeigt das folgende Beispiel zur Veranschaulichung sowohl eine erklärende Legende (linke Seite) als auch einen Beispielprozess zur Kontoauszugsverarbeitung (rechte Seite).

Komplexität einfach(er) dargestellt

Haben Sie sich dazu entschlossen, Treasury-Prozesse zu modellieren und eine erste Unterlage erstellt, ist die Basis geschaffen – mehr aber nicht. Auch die Aktualität jedes Prozes-



Quelle: SLG-Eigenentwicklung

ses muss turnusmäßig geprüft und gegebenenfalls angepasst werden. So kann es durchaus sein, dass die Kontoauszugsverarbeitung vor der Modellierung im Jahr 2021 noch mit deutlich mehr manuellen Tätigkeiten einherging. Doch nach Einführung eines Treasury-Management-Systems im Jahr 2023 ist der Prozess weitestgehend automatisiert. Das muss sich natürlich in der Darstellung widerspiegeln.

Neben einer klassischen Aufbereitung in Excel können auch spezialisierte Tools zur Prozessmodellierung zum Einsatz kommen. Die Vorteile liegen auf der Hand: Ansprechende und durchgängig gleiche Optik, fixierte Regeln während der Modellierung sowie einfaches Verketten von miteinander verbundenen Prozessen – um nur drei Gründe zu nennen. Dennoch sollte man auch die Nachteile nicht vergessen: Eine Tool-Unterstützung impliziert einen Systemzugang für alle involvierten Parteien. Außerdem muss eine mögliche Systemeinführung einer Kosten-Nutzen-Rechnung standhalten.

Lange Rede, kurzer Sinn

Das Aufzeichnen von (Treasury-)Prozessen macht für alle Sinn, auch wenn nur eine Hand voll Menschen in manchen Prozessen involviert ist und sie auf den ersten Blick trivial erscheinen. Das intensive Auseinandersetzen mit bestehenden Abläufen – wobei bei jedem Prozessschritt die Frage nach dem „warum" gestellt werden sollte – hilft bei der Suche nach Effizienzgewinnen. Vor allem in Umbruchzeiten – ausgelöst durch Carve-outs, Digitalisierungsoffensiven oder ähnlichem – können sprechende Prozessmodellierungen äußerst hilfreich sein. Was jedoch nicht vergessen werden darf: Ablaufbeschreibungen machen nur dann Sinn, wenn man sich im täglichen Doing auch daran hält!

Der Autor:

David Salcher
ist Senior Consultant bei Schwabe, Ley & Greiner.

SLG-Länderdatenbank

Als nicht-gebietsansässiges Unternehmen ein Konto in Lokalwährung in Thailand eröffnen?

Das ist zwar nicht unser tägliches Geschäft, jedoch sind wir in unserer Arbeit immer wieder gefordert, länderspezifisches Treasury-Wissen abzurufen. Das kann im Rahmen von Reorganisationsprojekten, z. B. Carve-outs, bei der Neugestaltung des Cash-Managements oder bei Projekten rund um das Thema Finanzierung der Fall sein.

Damit wir länderspezifische Fragen rasch und zuverlässig beantworten können, bietet uns unsere SLG-interne Länderdatenbank einen Überblick über regulatorische und praktische Gegebenheiten bezüglich Treasury-Themen in über 60 Ländern. Die Datenbank vereint Informationen von mehr als 20 externen Quellen und die Erfahrung aus zahlreichen Projekten mit unseren Kunden. Je Land sind Antworten auf etwa 100 Fragen gesammelt. Diese reichen von der Zulässigkeit von Intercompany Loans über Vorgaben zum Transfer Pricing bis hin zu Themen wie dem Angebot von Konten in Lokal- oder Fremdwährung, Cash-Pooling, die rechtlichen Grundlagen von Netting und Details zum grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr.

Um die Länderdatenbank sinnvoll und effizient nutzen zu können, ist es wichtig, die Einträge einheitlich, vollständig und aktuell zu halten. Um das zu gewährleisten, schreiben wir dazu regelmäßig ein Praktikum aus. In diesem Jahr hat Cornelius Hanel alle bzw. Tausende Einträge geprüft und nach erfolgter Qualitätssicherung durch einen erfahrenen Berater aktualisiert und ergänzt. Dadurch können wir weiterhin mit einer validen Datenbasis arbeiten und unsere Kunden bei Projekten effektiv unterstützen. Auch für Cornelius hat sich die Arbeit eigener Aussage nach gelohnt: „So undankbar die Arbeit mit einer Datenbank manchmal ist, konnte ich dennoch einiges zum Thema Cash Management, Währungsrisiko und Corporate Finance in aller Welt mitnehmen! Nicht nur die eigenständige Recherche der Themen, sondern vor allem das Fachwissen der Kolleginnen und Kollegen haben mir einen guten ersten Einblick in die Arbeit von SLG erlaubt." Wir freuen uns, über unsere Treasury-Praktika einen sinnvollen Beitrag sowohl für junge Interessenten als auch für uns und damit auch unsere Kunden zu bieten.

Unsere Länderdatenbank enthält Informationen nach unserem besten Wissensstand. Wir verwenden diese „unter Vorbehalt" bzw. als Indiz für die weitere Arbeit. Wir können und dürfen in diesem Zusammenhang keine rechtlich verbindlichen Aussagen zu steuerlichen oder juristischen Fragestellungen geben.

Und ja, gemäß unserer Recherchen sollte es in Thailand möglich sein, ein Konto in solch einer Konstellation zu eröffnen...

Die Autorin:

Sonja Bauer
ist Senior Manager bei Schwabe, Ley & Greiner.

6

Cash-Management

Cash-Pool is back!

Durch den rasanten Anstieg der Zinsen in fast allen Ländern der Welt bekommt Geld nach Jahren der Null- und Negativzinsen wieder einen Preis. Um das zentrale Cash-Management effizient durchzuführen, werden seit Jahrzehnten Cash-Pools eingesetzt. Und dieser lohnt sich nun wieder in zunehmendem Maße.

Während der Negativzinsphase, in der Banken Gebühren für das Halten von Liquidität verrechnet haben, war ein Cash-Pool – und damit verbunden das zentrale Halten von Liquidität – für Unternehmen häufig unattraktiv. Durch das Verteilen der Liquidität auf unterschiedliche Institute konnten die verfügbaren Freibeträge, bei welchen keine Negativzinsen anfielen, besser ausgenutzt werden. Dies reduzierte Kosten und gleichzeitig auch das Kontrahentenrisiko. Mittlerweile hat sich die Situation allerdings gewandelt: zentrale Veranlagung wirft wieder Ertrag ab.

Das Kernelement eines Cash-Pools ist der Übertrag von Liquidität von Subkonten auf ein Masterkonto am Ende des Tages. Dadurch ist der Saldo auf den Subkonten null[1] und die Liquidität liegt am Ende des Tages gesammelt auf dem Masterkonto. Dieser Standardprozess, welcher in vielen Treasury-Abteilungen automatisiert abläuft, verhindert, dass Bankkonten mit gleichzeitigen Soll- und Habenständen über Nacht unnötig Zinskosten verursachen. Die Option, auch im Euro auf Tagesbasis Zinserträge zu erwirtschaften, geriet im vergangenen Jahrzehnt beinahe in Vergessenheit.

Bei einem aktuellen Euribor größer drei Prozent kann sich eine genauere Analyse der Habenzinsen auf Girokonten im wahrsten Sinne des Wortes aber wieder bezahlt machen. Die Kreditinstitute passen diese jedoch häufig nicht ohne Nachfrage an, wie sie das beispielsweise bei variablen Finanzierungen machen. Nachzufragen lohnt sich und bei diversen Bankenausschreibungen der letzten Zeit hat sich gezeigt, dass die Habenzinsen durchaus der ausschlaggebende Faktor bei der Auswahl der Cash-Management Bank sein kann.

Im Rahmen einer solchen Ausschreibung ist es möglich, die Banken gegeneinander im Wettbewerb antreten zu lassen, um somit das bestmögliche Ergebnis für ein Unternehmen erzielen zu können. Neben den Preisen ist auch die Abfrage der generellen Verfügbarkeit und Funktionalität von Services und Produkten von Bedeutung. So können sich die angebotenen Cash-Pool Services deutlich je Bank und Land unterscheiden. Häufig gibt es etwa differenzierte Angebote bei Cut-off Zeiten, Limit Management, Integration von Drittbanken und Bedarf von gegenseitigen Garantien der teilnehmenden Gesellschaften. Die letzten Monate haben uns auch gezeigt, dass die Bonität einer Bank ein zunehmend wichtiges Kriterium für die Unternehmen ist.

Mehr denn je zahlt sich aktuell die Einführung eines Cash-Pools oder die Evaluierung der bestehenden Lösungen aus, um im Cash-Management vorhandene Potenziale zu heben. Durch die steigenden Zinsen ist der Hebel für Ertrag auf der Habenseite besonders wirksam. SLG unterstützt seine Kunden bei der Auswahl der richtigen Cash-Management Bank mit der hauseigenen Bank Tender Platform. Einen weiterführenden Beitrag zu dieser finden Sie in der Treasury Log Ausgabe 04/2022.

Der Artikel „Wer die Wahl hat, muss nicht unbedingt die Qual haben - Bankenausschreibung mit der SLG Bank Tender Platform" aus dem TLOG 04/2022 S. 26 ff. ist hier abrufbar:

[1] oder beim Target-Balancing ein vorab definierter Betrag

Der Autor:

Albert Weiskirchner
ist Senior Consultant bei Schwabe, Ley & Greiner.

Bankenkrise

Nach der Bankenkrise ist vor der Bankenkrise

Die historisch beispiellose Ausdehnung der Bilanzsumme der Federal Reserve von USD 4,5 auf 9 Mrd. in nur zwei Jahren und die Niedrigzinspolitik führten zu geringen Renditen sogar bei langläufigen US-Staatsanleihen und ebneten den Weg zur größten Bankenkrise der letzten Jahre. Vertrauensverlust hat nach wie vor das Potenzial, Banken in die Insolvenz zu stürzen, wenn Kredite und Anleihen in ihren Portfolios unter Wasser sind und veräußert werden müssen. Doch welche Implikationen ergeben sich daraus für Treasurer?

Renditen auf Bonds sind hauptsächlich vom Zinsniveau abhängig, das im Jahr 2020 im Zuge der COVID-Krise in den USA am kurzfristigen Ende von über zwei Prozent auf nahe null Prozent gesenkt wurde (Fed Funds Effective Rate)[1]. Die Renditen zehnjähriger US-Staatsanleihen sind teilweise deutlich unter ein Prozent gefallen. Der vermeintlich sichere Hafen wurde allerdings für die Banken zur tickenden Zeitbombe.

Kreditinstitute können Wertpapiere zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzieren, wenn beabsichtigt wird, diese bis zur Fälligkeit zu halten („held-to-maturity"/„HTM"). „Assets-for-sale" („AFS") hingegen werden mark-to-market bewertet und Wertänderungen somit ausgewiesen. Infolge der Zinserhöhungen seit März 2022 zur Bekämpfung der Inflation entstanden große nicht realisierte Verluste in den Wertpapierportfolios der Banken, vor allem bei den HTM-Wertpapieren (s. Abbildung 2).

Vertrauens- und Bankenkrise

Durch die Klassifikation von Wertpapieren als HTM ergeben sich zwei Probleme. Erstens gibt es keine Anreize mehr für eine Absicherung des Wertrisikos. Wenn die Zinsen steigen und die Bonds an Wert verlieren, ergeben sich daraus keine bilanziellen Auswirkungen. Bei fallenden Zinsen ist jedoch eine Re-Klassifikation in AFS mit Ausweis der unrealisierten Gewinne zugelassen. Zweitens kann eine Erschütterung des Vertrauens in eine Bank zu Abflüssen von Einlagen und zur Insolvenz führen, wenn in der Folge HTM-Wertpapiere – dann natürlich zum Marktwert – liquidiert werden müssen; ein Umstand, der zum Untergang der Silicon Valley Bank (SVB) geführt hat.

Die SVB hatte zum Jahresende 2022 USD 91,3 Mrd. an HTM-Wertpapieren und USD 26,1 Mrd. an AFS[2]. Sämtliche Absicherungen für das AFS-Portfolio wurden 2022 veräußert, sodass auch dieses vollem Wertrisiko ausgesetzt war. Problematisch war auch die Zusammensetzung der Einleger: Dabei handelte es sich fast ausschließlich um hohe unbesicherte Einlagen von Unternehmen aus dem Tech-Bereich, gerade einmal sieben Prozent der Einlagen betrafen Retail-Kunden. Als die Kunden ihre Gelder abzuziehen begannen, musste die SVB HTM-Wertpapiere veräußern und somit deren Marktwert realisieren. Am 10. März 2022 wurde die Bank unter die Konkursverwaltung der Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) gestellt. Nach der SVB schlitterten noch die Signature Bank (12.3.), die First Republic Bank (1.5., Nr. 14 auf der Liste der größten Banken der USA) und die Heartland Tri-State Bank (28.7.) in die Pleite[3].

In Europa sorgte vor allem die ohnehin schon von zahlreichen Skandalen gebeutelte Credit Suisse für Schlagzeilen, obwohl diese bei den klassischen kapital- und liquiditätsbasierten Bankenkennzahlen sehr gut aufgestellt war. Allerdings hatte Credit Suisse einen vergleichsweise geringen Anteil an versicherten Einlagen (rund 15 Prozent) und schlechte Profitabilität (Verlust von CHF 7,3 Mrd. in 2022). Schließlich kam es zur Übernahme der Credit Suisse durch UBS und einem Unterstützungskredit durch den Schweizer Staat in Höhe von CHF 50 Mrd., um die Insolvenz zu vermeiden. Gleichzeitig wurden die Contingent-Convertible-Bonds zur Gänze abgeschrieben, während Aktienbesitzer eine UBS-Aktie für 22,48 Credit-Suisse-Aktien erhielten. Das entspricht einer Wertminderung von knapp 70 Prozent[4]. Besonders die letzte Maßnahme sorgte für viel Aufsehen, da die Gläubigerhierarchie nicht eingehalten wurde[5].

Vom Wert- zum Kontrahentenrisiko

Banken mit ungesicherten langläufigen Staatsschulden (und staatsbesicherten Hypothekarkrediten) vermeiden zwar Kreditrisiko, aber nehmen viel Wertrisiko in ihre Bücher. Dies kann in Verbindung mit einer nachteiligen Einlegerstruktur (bei SVB hatten allein die zehn größten Anleger USD 13 Mrd. an Einlagen) zu Insolvenzrisiken führen, die mit klassischen Peer-Group-Kennzahlen nicht abgebildet werden. SVB wies Ende 2022 eine Tier-1-Ratio von 12,1 Prozent auf – bei Marktbewertung der Assets verschlechterte sich diese Kennzahl jedoch auf 0,1 Prozent[6].

Auch der Blick auf offizielle Ratings erweist sich rückblickend nicht als geeignetes zeitnahes Monitoring-Werkzeug. Zwar wurden die Ratings der Credit Suisse im Laufe des Jahres 2022 (teilweise mehrfach) nach unten revidiert (was im Hinblick auf die schlechte Ertragslage und laufende Gerichtsverfahren nachvollziehbar ist), jedoch hat keine einzige Ratingagentur ihre Bonitätseinschätzung während der Bankenkrise angepasst.

Gleichzeitig ist der einjährige CDS (Credit Default Swap) der Credit Suisse von rund 200 Basispunkten im Februar 2023 auf fast 3.700 Basispunkte angestiegen. Marktseitig wurde also eine deutlich höhere Ausfallwahrscheinlichkeit gepreist.

Die Bankenkrise 2023 hat gezeigt, dass das Kontrahentenrisiko ein Risiko darstellt, dessen Steuerung herausfordernd ist. Für viele Banken sind Marktsignale in Form von CDS-Quotierungen nicht verfügbar, ausstehende Bonds lassen ausreichende Liquidität vermissen, offizielle Ratings sind – ganz abgesehen von fehlender kurzfristiger Signalwirkung – keine Selbstverständlichkeit und Ansteckungseffekte zwischen Banken nur schwer zu modellieren. Zur Festlegung von Limits ist oft Pragmatismus erforderlich, und es muss auf mehrere Steuerungsgrößen zurückgegriffen werden (CDS, Ratings und implizite oder empirische Ausfallwahrscheinlichkeiten, Kennzahlen auf Basis von Berichten etc.). Die einfachste Maßnahme, das Risiko zu reduzieren, ist Diversifikation über mehrere Banken nach dem Motto: Don't put all your eggs in one basket.

---

1 Im Zuge der hohen Inflation wurde der US-Leitzins in mehreren Schritten ab März 2022 angehoben und liegt aktuell bei 5,5 Prozent.

2 SVB Financial Group and Subsidiaries, Consolidated Balance Sheet 2022, S. 95 (https://s201.q4cdn.com/589201576/files/doc_financials/2022/q4/f36fc4d7-9459-41d7-9e3d-2c468971b386.pdf)

3 https://www.fdic.gov/bank/historical/bank/bfb2023.html

4 Eye on the market, J.P. Morgan, 10. April 2023, S. 7

5 Laut Prospekt der CoCo-Bonds oblag es den Schweizer Regulatoren, über ein Abschreiben der Additional-Tier-1-Bonds zu entscheiden und im Risiko-Abschnitt wurde explizit darauf hingewiesen, dass dies vor einem Abschreiben der Aktien geschehen könnte.

6 What if the Banking Crisis Is Not Over?, Moody's Analytics, April 2023, S. 3

Der Autor:

Christof Kornfeld ist Manager bei Schwabe, Ley & Greiner.

US-Geldpolitik und Rendite auf 10jährige Treasuries

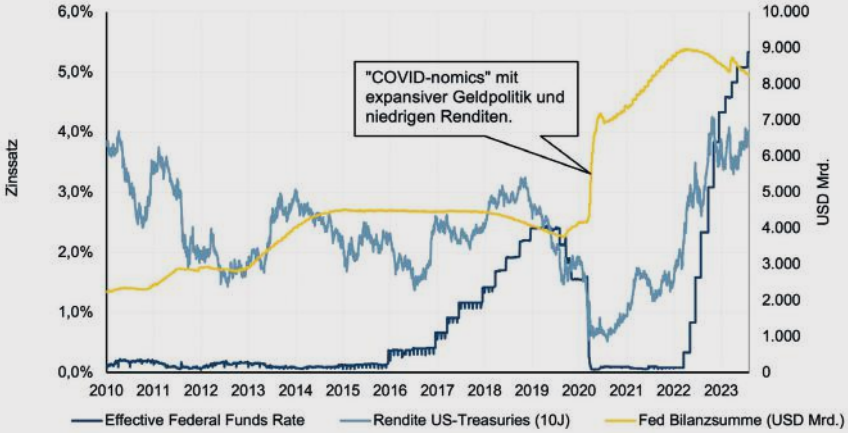


Abb. 1: Durch COVID wurden die Leitzinsen auf nahe Null gesenkt und sogar die Rendite der 10-jährigen US-Staatsanleihen fielen unter 1 Prozent. Quelle: Refinitiv

Unrealisierte Gewinne/Verluste auf Wertpapiere

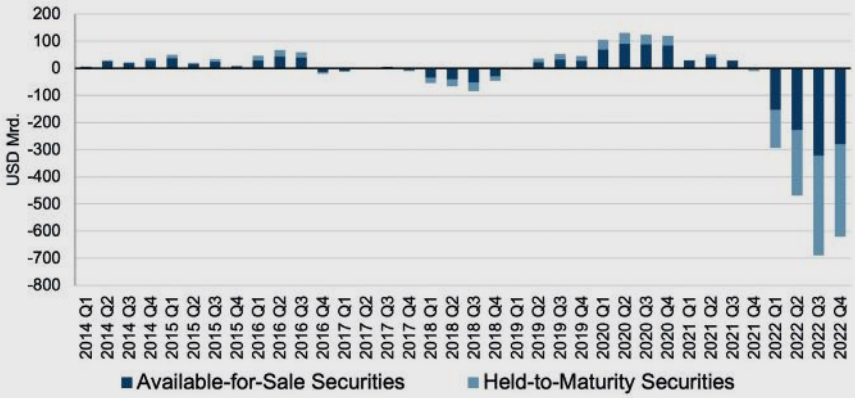


Abb. 2: Die Verluste aus Wertpapieren bei Banken stiegen im Q3 2022 auf ein Rekordniveau, wobei die Mehrheit der Verluste aus den HTM-Portfolios stammte. Quelle: FDIC

Ratings vs. CDS der Credit Suisse

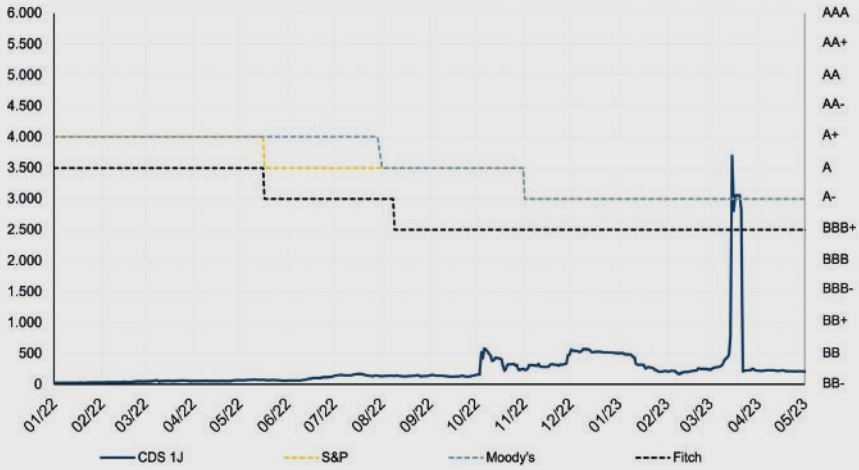
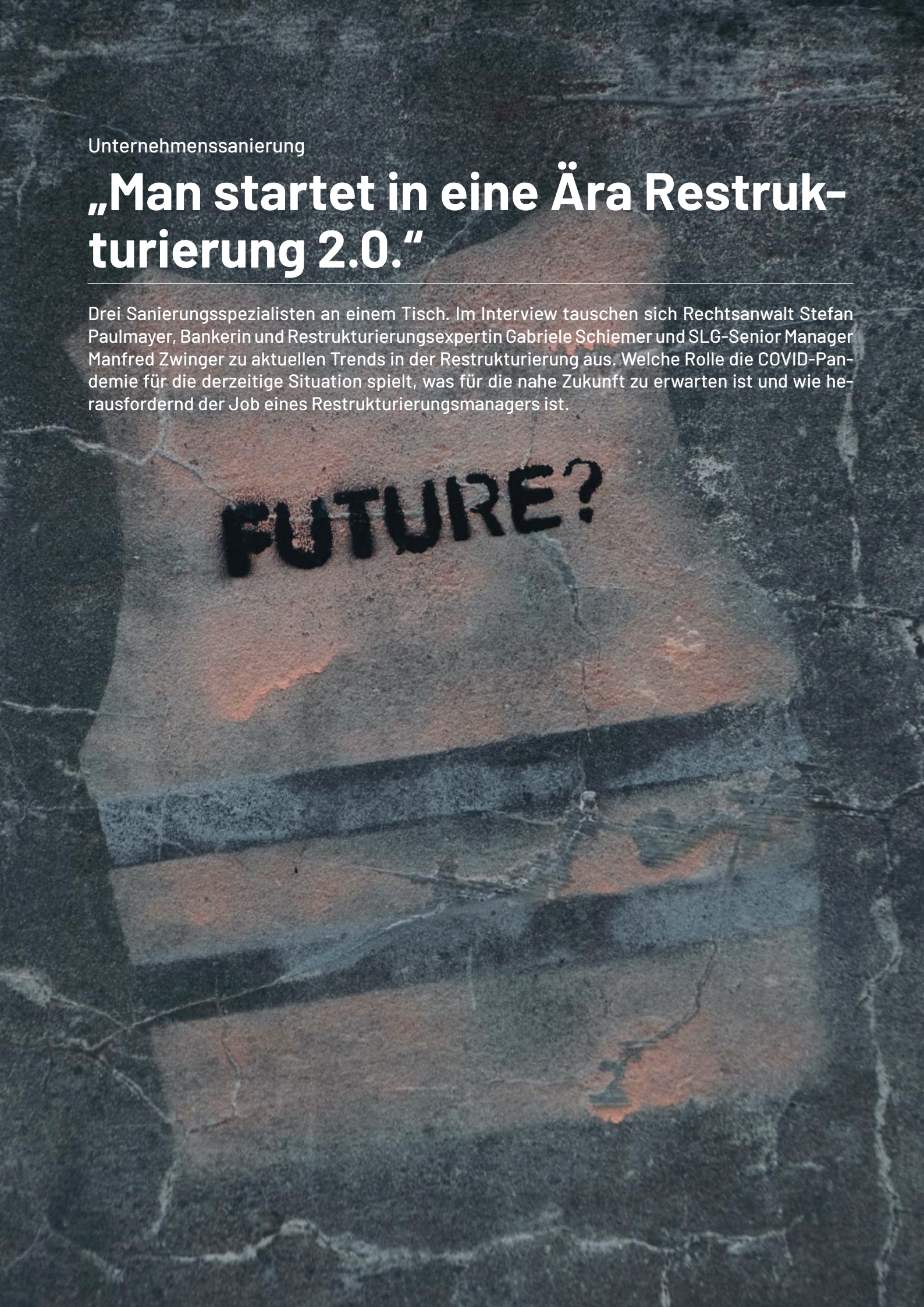


Abb. 3: Während der CDS der Credit Suisse Group AG 2023 sehr stark reagierte, blieben die Ratings von Standard & Poor's (A-), Moody's (A-) und Fitch (BBB+) für die Credit Suisse AG (in der Grafik gezeigt) und die Credit Suisse Group AG unverändert.

Unternehmenssanierung

„Man startet in eine Ära Restrukturierung 2.0.“

Drei Sanierungsspezialisten an einem Tisch. Im Interview tauschen sich Rechtsanwalt Stefan Paulmayer, Bankerin und Restrukturierungsexpertin Gabriele Schiemer und SLG-Senior Manager Manfred Zwinger zu aktuellen Trends in der Restrukturierung aus. Welche Rolle die COVID-Pandemie für die derzeitige Situation spielt, was für die nahe Zukunft zu erwarten ist und wie herausfordernd der Job eines Restrukturierungsmanagers ist.



Inflation, Zinsen und eine eingetrübte Konjunktur sind die herausfordernden Rahmenbedingungen, denen sich Unternehmen aktuell stellen müssen. Das zeitgleiche Auslaufen diverser COVID-Unterstützungsmaßnahmen lässt befürchten, dass es zu einer steigenden Fallzahl von Unternehmensrestrukturierungen in Österreich kommt. Angesichts strenger regulatorischer Vorgaben wird es für Banken zunehmend schwierig, pragmatische Lösungen außergerichtlich umzusetzen.

Treasury Log: *Frau Schiemer, die allgemeine Wirtschaftslage verleitet zum Schluss, dass Sie als Restrukturierungsexpertin derzeit viel zu tun haben.*
Gabriele Schiemer: Es wird mehr, ja. Derzeit geht es stark um Immobilienthemen. Die Baupreise steigen, die Zinsen steigen, die Nachfrage wird geringer, die Bauträger sitzen auf den Assets.
Stefan Paulmayer: Auch wir sehen über alle Branchen hinweg eine steigende Tendenz, nicht nur in Richtung Restrukturierung, sondern auch in Richtung echter Sanierungs- und Insolvenzverfahren. Seit letztem Jahr war hier die Bauwirtschaft stark betroffen. Dieses Jahr zieht es sich über alle Branchen. Zum Bau kommen jetzt auch erste Fälle aus der Gastronomie und in der Industrie. Wir erleben leider den Beginn einer neuen Insolvenz- und Sanierungswelle.

Treasury Log: *Mehr als früher, oder ist es eine Rückkehr zur Normalität?*
Stefan Paulmayer: Während der Kern-COVID-Zeit war in diesem Bereich wenig bis gar nichts zu sehen. Zum Teil gab es bei den nun betroffenen Unternehmen schon vor COVID Probleme, die durch Unterstützungen und die Sonderregelungen im Insolvenzrecht verschleiert oder hinausgezögert wurden.
Gabriele Schiemer: Die steigenden Zinsen haben ihr Übriges getan. Wir waren vorher in einer Niedrigzinsphase, teilweise haben die Banken bis zu 100 Prozent Fremdkapital finanziert. Man hatte das Gefühl, Geld ist abgeschafft.
Manfred Zwinger: Ich hatte kürzlich ein Gespräch mit einem Treasurer der meinte, jetzt gibt es tatsächlich wieder Zinsen. Das war über Jahre kein Thema. Das macht sich in den Kalkulationen deutlich bemerkbar.

Treasury Log: *Gibt es derzeit bei den Banken einen verstärkten Watchlists-Prozess für bestimmte Branchen, wie etwa Immobilien und ihre Zulieferer?*
Gabriele Schiemer: Es gab auch davor schon Early Warning Systeme. Wenn ein Unternehmen etwa einen Rahmen immer voll ausnützt, fällt das auf. Das ist jetzt vielleicht verstärkt, aber die Green Light / Red Light Commitees gibt es in den Banken schon lange.
Stefan Paulmayer: In der Immobilienfinanzierung bestehen ohnehin sehr strikte Informationspflichten. Da werden Businesspläne quartalsweise geprüft. Eigentlich kann man mittlerweile von einem „gläsernen SPV" sprechen.
Gabriele Schiemer: Diese Informationsanforderung rührt natürlich auch daher, dass die Banken ebenfalls verschärft geprüft werden.

Treasury Log: *Eine rechtliche Neuerung, die Restrukturierungsordnung, hat es aber immer noch nicht in die Fallpraxis geschafft.*

Foto: Tomas Ryant (www.pexels.com)

Gabriele Schiemer: Die erleben wir gar nicht.
Stefan Paulmayer: Sie spielt in der Beratungspraxis keine Rolle. Bei Anfragen in den Bereichen Sanierung und Insolvenz interessieren sich die Unternehmen zumeist nur für Sanierungsverfahren nach der bisherigen Regelung. Dieses Instrument ist im Markt bekannt. Im Moment schreckt jeder noch davor zurück, sich mit Neuem zu beschäftigen. Banken werden weiterhin versuchen, größere Fälle so weit wie möglich im Vorfeld durch außergerichtliche Sanierungen oder Restrukturierungen finanzieller Art zu lösen.

Treasury Log: *Es gibt einen etablierten Branchenstandard für außergerichtliche Restrukturierung in Österreich. Funktioniert dieser noch?*
Gabriele Schiemer: Ja. Allerdings wird der Kreis derer, die sich im Restrukturierungsbereich kennen, kleiner. Man startet in eine Ära Restrukturierung 2.0, würde ich sagen. Früher kannten sich viele der handelnden Personen, man hat sich etwas ausgemacht, dann ist jeder in seine Gremien gegangen und hat im Rahmen seiner rechtlichen und regulatorischen Möglichkeiten umgesetzt. Durch die verschärften Regeln der CRR wird es schwerer, schnelle Lösungen zu finden. Bloß kommt kein Unternehmen und sagt: „Ich bin jetzt in einer strategischen Krise und in sechs Monaten in einer Liquiditätskrise", sondern es sagt: „Ich bin jetzt in der Liquiditätskrise und eigentlich sind noch folgende Rechnungen offen".
Stefan Paulmayer: Das, was wir vor zehn Jahren gemacht haben, ist heute mit der Bankenregulierung nur noch schwer umsetzbar. Wir haben außergerichtlich einige große Fälle gut lösen können, weil der Verlust für die Banken minimiert werden konnte. Manchmal war das ein wenig „hemdsärmelig". Das verstärkte Regulierungsumfeld schränkt jedoch die Flexibilität weiter ein.
Gabriele Schiemer: Nicht, dass wir damals unsauber gearbeitet hätten. Aber wenn es rechtlich darstellbar war, dann haben wir es gemacht.

Treasury Log: *Sind die Banken zum Problem geworden?*
Manfred Zwinger: Nein, aber das Umfeld, in dem sich die Banken bewegen müssen, hat sich verändert. Vielleicht wird sich das im Zeitablauf wieder besser einspielen, aber momentan agieren die Banken sehr stark von der Regulatorik getrieben.
Gabriele Schiemer: Das Korsett ist einfach enger geworden. Volkswirtschaftlich ist das nachteilig. Abgesehen davon, dass bei Insolvenz- oder Sanierungsverfahren die Recovery Rate für die Banken geringer ist, weil fixe Quoten gesetzlich vorgegeben sind, haben diese Verfahren oft deutlichen Personalabbau zur Folge. Die Kosten der so entstehenden Arbeitslosigkeit trägt die Gesellschaft. Die außergerichtliche Sanierung hat hier einen Vorteil.
Manfred Zwinger: Nach der Wirtschafts- und Finanzkrise ist die Regulatorik sukzessive strenger geworden. Aus Sicht des Gesetzgebers ist das nachvollziehbar. Man wollte den Finanzsektor, dem eine Mitverantwortung an der Krise gegeben wurde, regulieren. Diese Maßnahmen treffen aktuell im Sanierungsbereich nicht punktgenau. Der frühere pragmatische Zugang, der zu besseren Lösungen geführt hat, wird dadurch erschwert.

Treasury Log: *Würde mehr Geschwindigkeit in den Verfahren den Banken helfen, ihre Engagements noch außergerichtlich zu restrukturieren?*
Gabriele Schiemer: Dafür muss der Kunde mitspielen und transparent sein.
Manfred Zwinger: Je proaktiver, professioneller und schneller ein Unternehmen einen Maßnahmenplan, eine adaptierte Planung präsentiert und mit den Finanzierungspartnern abstimmen kann, umso eher ist es in der Lage, außerhalb etwaiger Verfahren oder schlagend werdender gesetzlicher Bestimmungen im Rahmen der Regulatorik ein umsetzbares Paket zu schnüren.

Treasury Log: *Wie oft kommt das vor, dass ein Unternehmen von sich aus einen Vorschlag unterbreitet?*
Gabriele Schiemer: (lacht) Gar nicht. Ich würde sie aber ermutigen. Unser Ziel auf Bankenseite ist ja immer, dass der Kunde von der Intensiv- auf die Normalstation zurückfindet und nicht den Weg auf den Friedhof antritt.
Stefan Paulmayer: Eigentümergeführte Unternehmen sind manchmal behäbig in der Entscheidungsfindung. Das geht in diesen Prozessen nicht. Hier muss schnell entschieden werden. Wenn Unternehmen in solchen Frühphasen zu uns kommen, dann ist unser Rat immer, möglichst transparent mit den Kreditgebern umzugehen. Es bringt nichts, wenn dann versucht wird, durch ein „Weiterwursteln" jene Kreditgeber, die besonders lästig sind, vorrangig abzudecken. Damit prolongiert man das Problem und schafft durch das „Lückenstopfen" möglicherweise auch noch eine Geschäftsführerhaftung.

Treasury Log: *Also nicht zögern.*
Manfred Zwinger: Und auch nicht das Heil in Wundermitteln suchen. Es ist allseits bekannt, dass Kunden in solchen Situationen mit Finanzierungsanfragen und -wünschen an die Banken treten, die sehr neu, ausgefranst und außerhalb der Norm sind. Wenn man sich ein bisschen tiefer damit beschäftigt, dann zeigen sich als Motiv oft absehbare Liquiditätsengpässe oder eine wirtschaftliche Schieflage. Dadurch wird nur kostbare Zeit verloren, denn am Ende des Tages funktionieren finanztechnische Wundermittel nie.

Treasury Log: *Wenn Sie einen Restrukturierungsfall auf den Tisch bekommen, wissen Sie im Vorhinein, ob das klappen wird oder nicht?*
Gabriele Schiemer: Der Kunde ist für die Bank ja nicht neu, er war nur vorher in einer anderen Abteilung. Die Frage ist immer, wie offen er für Forderungen ist. Da geht es nicht nur um Nachbesicherungen, sondern auch zum Beispiel darum, ob er bereit ist, einen externen CFO ins Unternehmen zu lassen. Wenn es hier schon Widerstand gibt, dann weiß man, das wird auf gut Wienerisch eine „zache Gschicht".
Stefan Paulmayer: Manchmal gibt es auch unbelehrbare Geschäftsführer. Wenn jedoch die interne Organisation halbwegs professionell aufgestellt ist und wenn man merkt, dass die Geschäftsführung gewillt ist, mit den Banken zu kooperieren, dann kann eine Restrukturierung gut funktionieren. Am Ende hängt eine solche aber immer davon ab, wie sich das Geschäft operativ entwickelt. Ich kann den tollsten Restrukturierungs-

Sanierungsexperten unter sich (von links nach rechts): Stefan Paulmayer, Manfred Zwinger und Gabriele Schiemer

plan haben – wenn das Unternehmen in der Praxis doch nicht so funktioniert, obwohl alle sich bemühen, dann klappt eine Sanierung auch einmal nicht.
Manfred Zwinger: Ich erinnere mich an einen großen Sanierungsfall, wo beim ersten Bankenmeeting die Eigentümer die Realität vollkommen ausgeblendet hatten. Das hat am Ende des Tages nicht funktioniert.

Treasury Log: *Aber man braucht auch Glück, dass die Pläne halten?*
Manfred Zwinger: Ja, gegen einen wegbrechenden Markt ist man irgendwo mittel- und hilflos.

Treasury Log: *Sie sind alle drei schon lange Phasen Ihres Berufslebens mit Restrukturierungsthemen befasst. Was motiviert Sie dazu?*
Gabriele Schiemer: Ich finde, es ist das Spannendste. Es gibt einen Unterschied zwischen Markt- und Restrukturierungsabteilung in der Bank. Der Markt ist wie die Interne im Spital, die Restrukturierung ist die Intensivstation, wo es immer „Spitz auf Knopf" ist. Es gibt genug, denen das zu stressig ist. Für mich ist es der „best job ever".
Stefan Paulmayer: Für die nächsten Jahre wird das Feld sicher ein spannendes sein. Man sieht Abläufe und Unternehmen etwas genauer, als man es in einer „gesunden" Finanzierung sehen würde. Da lernt man viel dabei.
Manfred Zwinger: Im Zuge von Restrukturierungsverfahren sieht man, wie man Finanzstrukturierung nicht machen sollte oder was bei Verträgen alles schieflaufen kann. Das hilft auch, wenn man für die Zukunft Finanzierungen aufsetzt. Es ist ein Erfolgserlebnis, wenn es nach einer erfolgreich abgeschlossenen Sanierung das Unternehmen mit seinen Arbeitsplätzen noch gibt.

Treasury Log: *Wie sieht es aus mit den Personalressourcen in den Restrukturierungsabteilungen der Banken?*
Gabriele Schiemer: In den letzten Jahren wurde abgebaut, jetzt wird wieder sehr gesucht. So leicht ist das nicht, die Arbeitszeiten sind anspruchsvoll und entsprechen nicht dem, was sich viele Junge heute vorstellen. Sie können den Job nicht leicht auf Teilzeitbasis machen, der hält sich nicht an Geschäftszeiten.
Manfred Zwinger: Die Strategie, wie Banken mit ihren NPL-Thematiken umgegangen sind, hat sicher auch Einfluss auf die Größe und Ressourcen der Sanierungsabteilungen in Banken genommen. Die Bankbilanzen wurden teilweise über Portfolioverkäufe bereinigt, das hat größeres Gewicht gehabt als der Einzelsanierungsfall.

Treasury Log: *Gewinnt der Verkauf von NPL-Portfolios an Bedeutung?*
Gabriele Schiemer: Im großen Corporate-Geschäft nicht. Im Retail-Bereich hat das eine österreichische Großbank schon vor zwanzig Jahren gemacht. Aber jetzt zum Beispiel theoretisch die Alpine und Kika/Leiner zusammen in ein Verkaufsportfolio zu packen? Das kauft in solchen Konstellationen keiner.

Treasury Log: *Wo stehen wir in einem Jahr?*
Gabriele Schiemer: In einer verstärkten Restrukturierungskrise.
Stefan Paulmayer: Dem würde ich zustimmen.
Manfred Zwinger: Es sprechen sehr viele Indikatoren dafür – Inflation, Energiepreise, Unsicherheit. In Österreich ist es aber schon nochmal ein spezielles Thema. Die staatlichen Unterstützungsmaßnahmen im Zusammenhang mit Corona werden sukzessive zurückgefahren. Wenn alle Unternehmen diese Förderkredite ohne Probleme zurückzahlen könnten, dann hätten sie höchstwahrscheinlich keine gebraucht. Ein bestimmter Prozentsatz an Unternehmen hatte vor der Pandemie schon Probleme, die durch Corona hinausgeschoben wurden, deren Lösung aber immer noch ansteht.

Stefan Paulmayer ist Rechtsanwalt für Bank- und Finanzrecht und Partner der Praxisgruppen Insolvency & Restructuring und Corporate Transactions bei CMS in Wien.

Gabriele Schiemer ist seit mehr als 25 Jahren in der Restrukturierung im Bankenbereich tätig und ist Mitautorin der „Grundsätze der österreichischen Restrukturierung".

Manfred Zwinger ist Senior Manager bei Schwabe, Ley und Greiner. Nach Tätigkeiten in der Restrukturierung auf Bankenseite war er zuletzt in der Abwicklung der ehemaligen Hypo Alpe Adria beschäftigt.

Das Interview führte Eva Maltschnig, Managerin bei Schwabe, Ley & Greiner.

Risiko-Management

FX-Hedging mit Scheuklappen: Wie wirksam ist Balance-Sheet-Hedging?

Um einen Zahlungsstrom mit Währungsrisiko vollständig abzusichern, ist der Entstehungszeitpunkt des Risikos maßgeblich. Doch wie verhält es sich, wenn ausschließlich eine Sicherung bereits gebuchter Fremdwährungsforderungen vorgesehen ist?

Währungsrisiko entsteht dann, wenn Wechselkursänderungen nicht mehr an den Kunden weitergegeben werden können. In der Regel geschieht dies (sofern keine Preisklauseln vereinbart sind) mit der Preiskalkulation. Ein buchhalterischer Effekt ergibt sich üblicherweise jedoch erst deutlich später, nämlich mit Buchung einer Ausgangsrechnung.

Ausschließlich aus der Warte der Buchhaltung betrachtet, existiert nur zwischen Buchung der Forderung und Zahlung ein Währungsrisiko, welches direkt durch Bewertung der Forderungen sichtbar wird. Ökonomisch beginnt das Währungsrisiko jedoch bereits mit der Preiskalkulation, womit sich der Risikohorizont folglich von eben dieser bis zur Zahlung erstreckt. Die FX-Effekte zwischen Preiskalkulation und Buchung der Forderung sind nicht direkt ablesbar, sondern werden in Umsatz und/oder Materialaufwand aufgefangen (bei nachteiligen FX-Effekten ergibt sich aufgrund der Differenz zwischen Kalkulationskurs und Buchungskurs ein geringerer Umsatz und/oder ein höherer Materialaufwand).

Cashflow- vs. Balance-Sheet-Hedging

Während beim Balance-Sheet-Hedging ausschließlich gebuchte Positionen gesichert werden, setzt das Cashflow-Hedging bereits bei der Entstehung des Risikos an. Da beim Balance-Sheet-Hedging immer nur ein Teil des Risikohorizonts abgesichert wird, kann keine vollständige Eliminierung von Währungseffekten erfolgen. Die Bedeutung des verbleibenden FX-Risikos ist umso größer, je länger der Zeitraum zwischen Preiskalkulation und Buchung ist.

Abbildung 2 zeigt in einer vereinfachten Simulation über zwei Jahre die Sicherungseffekte von Cashflow- und Balance-Sheet-Hedging. Es wird jeden Monat ein Verkauf in USD in Höhe von EUR 1.000 getätigt. Unterstellt werden Risikohorizonte von drei, sechs und zwölf Monaten, wobei davon immer zwei Monate auf das Zahlungsziel entfallen. Im Cashflow-Hedge-Szenario wird stets der gesamte Risikohorizont (Kalkulation bis Zahlung) gesichert, im Balance-Sheet-Hedge-Szenario immer der aktuelle Forderungsbestand. Terminaufschläge wurden aus Gründen der Vereinfachung nicht berücksichtigt.

Die Währungseffekte aus dem Grundgeschäft werden in zwei Komponenten zerlegt: Effekte auf den Umsatz (Preiskalkulation bis zur Erstellung der Rechnung) und gebuchte FX-Effekte in der Gewinn- und Verlustrechnung (Erstellung der Rechnung bis zur Zahlung). Im Szenario mit zwölfmonatigem Risikohorizont sind die Effekte auf den Umsatz mehr als fünfmal so hoch wie die gebuchten FX-Effekte.

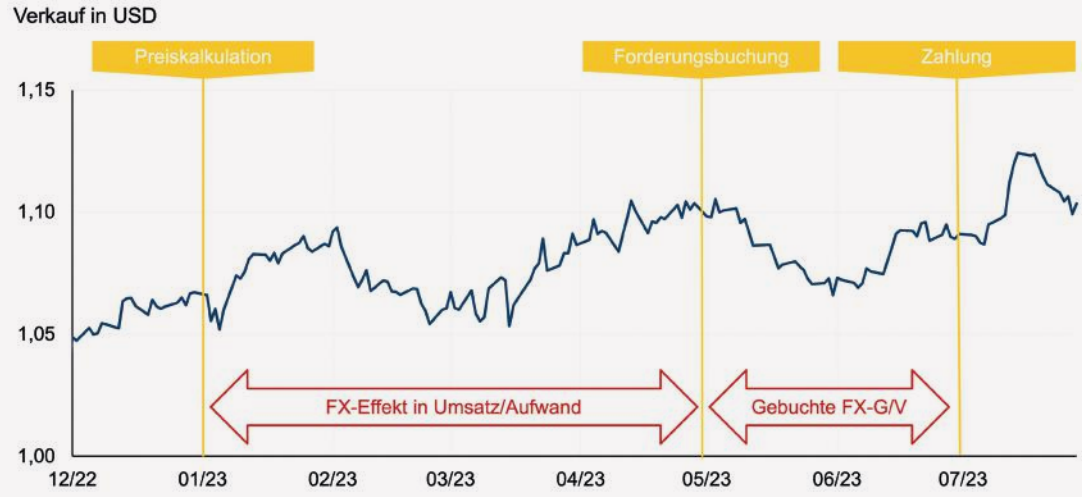
Beim Balance-Sheet-Hedging verbleiben sämtliche Effekte auf den Umsatz ungesichert, woraus ein Verlust von EUR 752,06 resultiert. Durch den Cashflow-Hedge können sowohl die Effekte auf den Umsatz als auch gebuchte FX-Gewinne bzw. -Verluste abgesichert werden, wodurch der Netto-Effekt EUR 0 beträgt.

Während das Balance-Sheet-Hedging also kosmetische Wirkung auf die gebuchten Währungskursverluste bzw. -gewinne entfaltet, kann damit jedoch das Währungsrisiko nicht vollständig abgesichert werden. Dies ist nur möglich, wenn mittels Cashflow-Hedging das FX-Risiko bereits bei Entstehung – also bei der Kalkulation – abgesichert wird.

Die Autoren:

Bernhard Kastner
ist Senior Manager bei Schwabe, Ley & Greiner.

Christof Kornfeld
ist Manager bei Schwabe, Ley & Greiner.



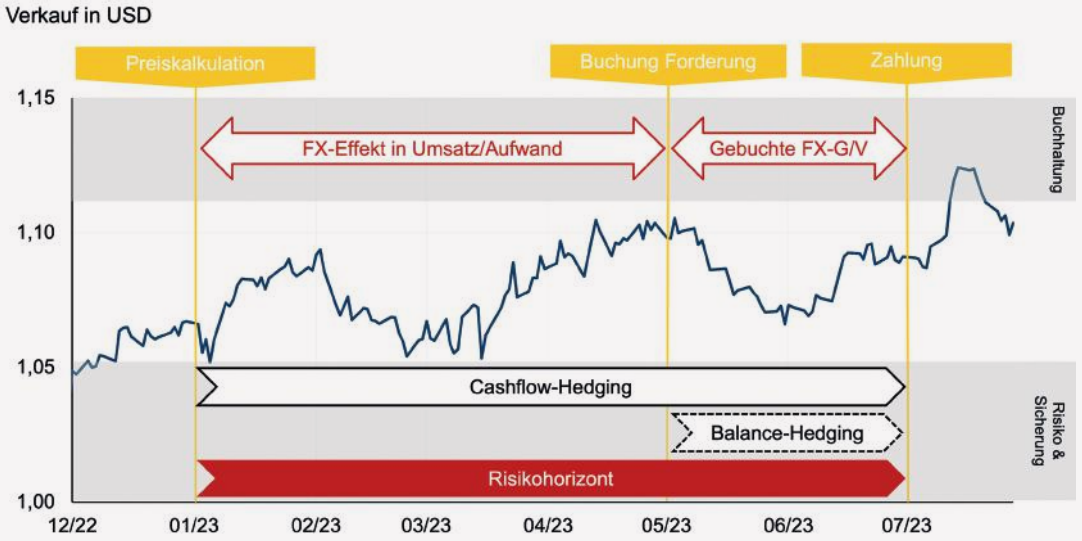


Abb. 1: Beispiel für einen Verkauf in USD aus Sicht einer EUR-Gesellschaft. Im Jänner wird der Verkaufspreis auf Basis aktueller Kurse kalkuliert, im Mai wird die Rechnung erstellt und gebucht und im Juli erfolgt die Zahlung durch den Kunden. FX-Effekte zwischen Jänner und Mai fließen in den Umsatz oder den Materialaufwand ein, nach Buchung der Forderung bis zur Zahlung als Wechselkursgewinn bzw. -verlust. Maßgeblich für die ökonomische Dauer des Währungsrisikos ist der Risikohorizont (Preiskalkulation bis Zahlung).

	Risikohorizont 3 Monate			Risikohorizont 6 Monate			Risikohorizont 12 Monate		
Balance-Hedge									
	Effekt Umsatz	Effekt geb. G/V	**Gesamt-effekt**	Effekt Umsatz	Effekt geb. G/V	**Gesamt-effekt**	Effekt Umsatz	Effekt geb. G/V	**Gesamt-effekt**
Grundgeschäft	-58,51	-150,32	**-208,83**	-249,94	-161,60	**-411,54**	-752,06	-142,71	**-894,77**
Balance-Hedge	0,00	150,32	**150,32**	0,00	161,60	**161,60**	0,00	142,71	**142,71**
Summe	**-58,51**	**0,00**	**-58,51**	**-249,94**	**0,00**	**-249,94**	**-752,06**	**0,00**	**-752,06**
Cashflow-Hedge									
	Effekt Umsatz	Effekt geb. G/V	**Gesamt-effekt**	Effekt Umsatz	Effekt geb. G/V	**Gesamt-effekt**	Effekt Umsatz	Effekt geb. G/V	**Gesamt-effekt**
Grundgeschäft	-58,51	-150,32	**-208,83**	-249,94	-161,60	**-411,54**	-752,06	-142,71	**-894,77**
Cashflow-Hedge	0,00	208,83	**208,83**	0,00	411,54	**411,54**	0,00	894,77	**894,77**
Summe	**-58,51**	**58,51**	**0,00**	**-249,94**	**249,94**	**0,00**	**-752,06**	**752,06**	**0,00**

Effekte im Umsatz sind 5x so hoch wie die gebuchten Gewinne/Verluste.

Der Gesamt-FX-Effekt bei Balance-Hedging beläuft sich auf EUR -752.

Der Gesamt-FX-Effekt bei Cashflow-Hedging beläuft sich auf EUR 0.

Abb. 2: FX-Effekte aus dem Grundgeschäft und Hedge-Wirkung von Balance-Sheet- und Cashflow-Hedging. Cashflow-Hedging eliminiert sämtliche FX-Effekte, während Balance-Sheet-Hedging lediglich die Währungseffekte aus dem Zeitraum Erstellung Rechnung bis Zahlung absichert.

Recruiting

„Kann man aus Wasser Geld machen?“

Man kann zwar Wasser zu Geld machen, aber könnte man auch Wasser statt Geld einsetzen, um es zu sparen? Kann Finanzwissen zur Lösung von Wasserkrisen beitragen? Diese Frage stellten wir Studenten im Zuge einer Recruiting-Veranstaltung mit Themenschwerpunkt Kreislaufwirtschaft. Die Ergebnisse unseres Workshops waren ebenso spannend wie ermutigend.

Wasser ist für uns so selbstverständlich, dass wir uns nur dann darüber Gedanken machen, wenn wir zu wenig davon haben. Wie mit Geld müssen wir auch mit Wasser sorgsam umgehen. Sparsamkeit alleine wird dem Thema allerdings nicht gerecht. Wasser muss auch zielgerichtet genutzt werden, um notwendige wirtschaftliche und ökologische Kreisläufe zu ermöglichen.

Luft und Wasser benötigen wir zum Überleben. Wir haben es geschafft, den Wert sauberer Luft über CO_2-Zertifikate zu bepreisen. Lassen sich solche Überlegungen auch auf Wasser beziehen, um Anreize für sparsamen Umgang damit zu wecken?

Mit unserem Finanzwissen konnten wir mit den Studenten Ideen und Wege andenken, wie beispielsweise Chancen und Risiken von „unbundling“ und geregelten Märkten, Bezugsrechte, Einsatz von Smart Metern und Smartphones für den Informationsaustausch zu Verbrauch oder Tausch von Wasserguthaben, Nutzung von Blockchains und anderes mehr.

Wasser ist ein besonders sensibles Thema, vor allem in sozialer und ökologischer Hinsicht. Grundsätzlich muss Wasser immer für alle Menschen leistbar sein, und es darf als Rohstoff nicht der Gewinnmaximierung durch skrupellose Akteure ausgesetzt werden. Gerade weil das Thema so komplex ist, werden neue Lösungen auch längere Zeit in Anspruch nehmen.

Der Tenor des Workshops war eindeutig: Fangen wir lieber heute als morgen an, Wasserkrisen und ihre Folgen rechtzeitig als Chance zu sehen und den Verbrauch unserer vielleicht wichtigsten Lebensgrundlage neu zu denken. Die Jugend von heute hat dazu spannende Ideen und Finanzwissen kann dabei sehr gut eingebracht werden.

Wir bedanken uns für die rege Teilnahme und bei den beiden Studenten, Manuel Grubmüller sowie Tobias Huber, für die überzeugende Präsentation der Ergebnisse.

Tobias Huber hat gemeinsam mit ...

... Manuel Grubmüller die Ergebnisse des Recruiting-Workshops präsentiert.

Der Autor:

Georg Ehrhart
ist Geschäftsführer bei Schwabe, Ley & Greiner.
Leiter Produktion und Personal.

Integrierte Liquiditätsplanung mit SAP Analytics Cloud (SAC)

MMG

Wie lässt sich mit Hilfe von SAC eine integrierte Liquiditätsplanung erstellen? Wie können offene Posten, Kundenaufträge oder Bestellungen integriert werden? Wie kommen Ist-Werte automatisch dazu? Wie Controlling-Werte? Welche Rolle kann künstliche Intelligenz spielen? Wie lässt sich das alles im SAP-Standard abbilden?

Wir haben uns in den letzten Jahren ausführlich mit all diesen Fragestellungen beschäftigt und zahlreichen Unternehmen bei der Einführung einer SAC-basierten Liquiditätsplanung geholfen - profitieren Sie von diesen Erfahrungen.

Mehr als 50 Jahre Erfahrung mit SAP Treasury
Details zu unserer SAP Treasury Beratung finden Sie unter mmg-treasury.de oder via kontakt@mmg-treasury.de
MMG Treasury GmbH, Kapellstraße 14, 40479 Düsseldorf

Risiko-Management

Rohstoffe und Währungen „at Risk“ bei ENERCON

Der Windenergieanlagenhersteller ENERCON setzt bei der Berechnung und Steuerung von Währungsrisiken seit einiger Zeit auf die SLG RiskEngine. Dieser bewährte Ansatz kommt nun auch bei Rohstoffen zum Einsatz. Das ermöglicht eine strukturierte und regelbasierte Steuerung.

ENERCON hat sich als Pionier der Windenergietechnik und Partner der Energiewende auf Entwicklung und Produktion sowie weltweiten Vertrieb und Service von Onshore-Windenergieanlagen spezialisiert. Das Unternehmen zählt dank innovativer Anlagentechnologie, hoher Qualitätsmaßstäbe und einer installierten Gesamtleistung von mehr als 59 Gigawatt zu den global führenden Herstellern. Durch dezentrale Strukturen und internationale Geschäftsbasis entstehen allerdings eine Reihe von Währungsrisiken. Diese werden bei ENERCON bereits seit Jahren mit der SLG RiskEngine gemessen und gesteuert.

Neben dieser FX-Komponente bestehen im Unternehmen zusätzlich nicht unwesentliche Rohstoffrisiken. Für die Herstellung von Windenergieanlagen werden Stahl, Kupfer, Aluminium sowie seltene Erden benötigt, die ähnlich wie Währungen, Preisschwankungen unterworfen sind. Diese sind deshalb relevant für ENERCON, weil sie nur sehr eingeschränkt an die Kunden weitergegeben werden können. Von dieser Situation ausgehend entstand die Idee, auch für den Bereich der Rohstoffe einen ähnlichen Risiko-Management Ansatz zu etablieren, wie er für Währungen bereits seit Jahren erfolgreich existiert.

Mean-Reversion-Modell für Rohstoffrisiken

Für Währungsrisiken verwendet das Risiko-Tool die Normalverteilung hinsicht-

ENERCON gehört zu den führenden Herstellern von Onshore-Windenergieanlagen. Ein Geschäftsfeld, das sowohl Währungs- als auch Rohstoffrisiken birgt. (Copyright: Klaas Eissens)

lich Änderungen der Wechselkurse, wobei kein Trend angenommen wird. Bei Rohstoffen ist allerdings zu beobachten, dass es in den letzten 20 (und mehr) Jahren immer wieder Phasen von Preisanstiegen und Preisreduktionen gab. Dieses Verhalten kann mit einer einfachen Normalverteilung ohne Trend nicht abgebildet werden. Es existieren allerdings Modelle, die diese Mean-Reversion simulieren können. ENERCON verwendet dazu das Modell von Oldrich Vasicek. Dabei wird ein langfristiges Niveau ermittelt. Ist der aktuelle Preis über diesem, dann tendiert die Simulation nach unten, liegt der aktuelle Preis darunter, besteht eine Tendenz zu höheren Preisen.

Dennoch wird in der Simulation keine eindeutige Entwicklung entlang dieses temporären Trends angenommen. Mittels Monte-Carlo-Simulation und unter Anwendung einer historischen Volatilität werden Schwankungen berücksichtigt. ENERCON nutzt dieses Modell für die Risikoberechnung von Aluminium und Kupfer, da für diese beiden Rohstoffe Weltmarktpreise in ausreichend langer Historie vorhanden sind. Zur Ermittlung der Modellparameter ist es nötig, dass es die beschriebenen Phasen der Preisanstiege und -abstiege gibt, weshalb eine mehrjährige Historie wichtig ist. In der Risikoberechnung findet aber auch die Korrelation zwischen Aluminium und Kupfer Berücksichtigung. Es wird also ein diversifiziertes Rohstoffrisiko als Cashflow-at-Risk ermittelt. Ein Gesamtrisiko, das Währungen und Rohstoffe beinhaltet, kann ebenso mit der SLG RiskEngine berechnet werden.

Sicherungsstrategie und Anwendung der SLG RiskEngine

In enger Abstimmung mit der Einkaufsabteilung werden vom Treasury bei ENERCON seit Ende 2022 die Risiken aus Kupfer und Aluminium unter Anwendung der SLG RiskEngine ermittelt. Für beide Rohstoffe wurden Zielgrößen definiert und mit der Geschäftsleitung abgestimmt. In einem monatlichen Risikokomitee werden die Ergebnisse präsentiert und diskutiert. Auf der Tagesordnung stehen dabei auch von der SLG RiskEngine simulierte Absicherungen. Deren tatsächliche Umsetzung erfolgt dann teilweise durch langfristige Lieferantenverträge sowie zusätzlich durch ein kontinuierliches Commodity-Hedging der beiden Rohstoffe Kupfer und Aluminium mittels Rohwarenswaps.

Die Autoren:

Ralf Schröder
ist Gruppenleiter Financial Planning & Analysis bei ENERCON.

Ingo Heeren
ist Mitarbeiter Financial Planning & Analysis bei ENERCON.

corima

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

cash management

front office

back office

liquidity planning

risk management

accounting

corima

Cash-Pool automatisiert, Rohstoffrisiken im Griff!
Traumhafte TMS-Lösungen – Exzellenter Service!

COPS

COPS GmbH
Wien–Wetzlar–Hamburg–Prag
www.corima.solutions
www.copsgmbh.com

electronic Bank Account Management

Das sagen Systemanbieter zu ihren eBAM-Services

In der TreasuryLog-Ausgabe 1/2022 haben wir Banken zum Thema electronic Bank Account Management (eBAM) befragt. Hier zeigte sich, dass Entwicklungen in diesem Bereich innerhalb der Bankenwelt unterschiedlich weit ausgebaut sind. Komplexe Regulatorik und heterogene KYC-Prozesse erschweren hier ein flächendeckendes Leistungsangebot zusätzlich. In dieser Ausgabe wollen wir den Fokus auf die Abbildung von eBAM in Treasury-Systemen richten. Hierzu haben wir diesmal einen Rundruf bei Systemanbietern gestartet, um einen Überblick zu den angebotenen Services und Entwicklungen darzustellen. Die Übersicht aller erhaltenen Rückmeldungen finden Sie nachfolgend.

Bieten Sie eine BAM-Funktion, um Konten unternehmensintern zu beantragen, zu genehmigen, anzulegen, zu schließen und zu verändern (BAM-Workflow)? Wenn ja, wie?

TECHNOSIS finance software

Wir bieten eine eBAM-Funktion zum Anlegen und Schließen von Konten. Unter voller Berechtigungsverwaltung wird intern beantragt, dann genehmigt und dann offiziell bei der Bank beantragt, bis das Konto eröffnet ist. Selbiges gilt für den Schließungsprozess.

Datalog finance

Wir bieten eine BAM-Funktion in unserer Datalog TMS-Lösung an. Sie ermöglicht die Verwaltung aller Arbeitsabläufe bei der Eröffnung, Änderung und Schließung von Bankkonten und bietet die Verwaltung von Bankmandaten und Autorisierungsunterschriften mit der Erstellung von E-Mails, die an die Banken zur Mandatsverwaltung gesendet werden.

SERRALA

Die Eröffnung, Auflösung und Änderung von Bankkonten und Mandaten werden mit FS^2 eBAM direkt in SAP verwaltet. Über integrierte Workflows können Änderungen direkt an die Bank kommuniziert werden, sodass ein durchgehender Prozess realisiert wird. Anpassungen können eigenständig vorgenommen werden.

coupa

Verwaltung von Konten und Zeichnungsberechtigungen mit Überblickfunktion über aktuelle und historische Informationen zu Konten, Benutzerprofilen und Zeichnungsberechtigungen per Knopfdruck.

tis

TIS bietet eine integrierte BAM-Funktion zur Anlage, Änderung, Schließung und Genehmigung von Konten. Hierfür können unterschiedliche Workflows, basierend auf Nutzerrollen, im System definiert werden, um ein Mehraugenprinzip zu gewährleisten.

kyriba

Kyriba bietet eine BAM-Funktion (BAM-Workflow) an, die standardmäßig im System integriert ist.

NOMENTIA

Alle unternehmensinternen Prozesse werden durch Workflows abgebildet und sichern damit den Ablauf gemäß den internen Vorgaben, jederzeitige Transparenz zum Status einer Anfrage und einen durchgehenden Audit-Trail.

omikron e-banking solutions

In der MultiCash BAM-Lösung lassen sich sowohl interne als auch externe BAM-Workflows durch Kombination eines BAM-Repository mit einem integrierten BAM-Prozessmanagement und technischen eBAM-Schnittstellen zu den Banken modular und flexibel abbilden.

FIS

FIS bietet eine Lösung für die Verwaltung von Bankkonten, Mandaten, Kontakten und Unterschriften. Kunden haben globale Visibilität über Bankkonten, können interne Freigabeprozesse definieren und automatisiert Nachrichten an Banken übermitteln.

ION

ION Bank Account Management (IBAM) bietet eine einheitliche Sicht auf Bankkonten, die es Unternehmen ermöglicht, Änderungen, Aktualisierungen und Genehmigungen einfach zu verwalten und anschließend die mit diesen Prozessen verbundenen Workflows zu erstellen. Die Workflows umfassen automatisierte Aufgaben wie interne Genehmigungen, Dokumentenerstellung, digitale Unterschriften und Bankkommunikation.

trinity

User können Konten, Zeichnungsberechtigte (E, A, B) anlegen und Anforderungsgründe, Bankkontakte, Konditionen, Sicherheiten angeben. (Zentrale) Freigabe per Vier-Augen-Prinzip

Unterstützen Sie hierbei die Erzeugung/Verarbeitung von Dateien im ACMT-Format zum Austausch der Daten mit Banken? Wenn ja, welche?

Wir unterstützen nur die Erstellung und Verarbeitung von Account Mandate Maintenance (acmt.017).

FS² eBAM unterstützt die folgenden Account Management (acmt) XML-Formate: .011, .013, .014, .017, .019, .022. Der Format-Katalog wird regelmäßig geprüft und erweitert. Spezifikationen können im Rahmen eines Kundenprojekts mit eingebracht werden.

Die Erstellung der „acmt"- Nachrichten reicht leider nicht für eBAM, denn trotz der Bemühungen der Berlin Group fehlt noch ein einheitlicher Übermittlungsstandard.

ACMT-Formate werden derzeit nicht unterstützt. Unterstützt wird hingegen die Verarbeitung gängiger Formate zur Bankgebührenabrechnung, wie bspw. camt.086 und TWIST.

Vorgesehen ist eine Kontoabfrage via ACMT-Format an die Bank zu senden, damit dann im ACMT-Format die Kontoberechtigung abgeholt werden kann (acmt.013, acmt.014).

Wir unterstützen alle ACMT-Nachrichtentypen, die die Möglichkeit bieten, Dateien über eine FileAct-Nachricht auszutauschen. Unterstützte Dateitypen sind vor allem PDFs.

Dies wird vollständig unterstützt mittels folgender Nachrichten: 007, 008, 009, 010, 011, 012, 013, 014, 015, 016, 017, 018, 019, 020 und 021.

ACMT Formate sind unterstützt. Z.B. acmt.007 für Kontoeröffnung, acmt.019 für Kontenschließung, acmt.015 für Kontoänderung oder acmt.017 für Mandatsanpassung.

Die MultiCash-Lösung unterstützt entsprechend der im EBICS-Abkommen genannten und seitens CGI-MP-definierten Spezifikation folgende Formate: acmt.007, 010, 011, 013, 014, 015, 017, 019, 022 sowie die dazugehörigen Dokumente.

TIS kann Dateien im ACMT-Format von Quellsystemen auf Kundenseite empfangen, verarbeiten und an Banken weiterleiten.

Über welche Kommunikationskanäle können diese Informationen mit Banken ausgetauscht werden?

Die eBAM-Nachrichten werden über das SWIFT- oder EBICS-Netz abgewickelt.

TIS nutzt hierfür einen integrierten Messaging Channel, welcher über alle gängigen Kanäle unterstützt wird (z.B. EBICS, H2H etc.).

EBICS, SWIFT, Host-Host, E-Mail und Postversand werden aktuell unterstützt – weitere Kanäle können in Abhängigkeit von den Kundenbedürfnissen ergänzt werden.

SwiftNet, EBICS und sftp-Kanäle

EBICS

Banken geben APIs vor, jedoch nicht einheitlich. Über Aggregatoren könnten mehrere Banken mit einer API erreicht werden, die aber nur einen begrenzten Kreis abdecken.

SWIFT, EBICS, H2H und API

EBICS, SWIFT sowie proprietäre Kanäle auf Anforderung

SWIFT, H2H, EBICS

Finastra Total Messaging kann die Meldungstypen via SWIFT FileAct schicken.

- acmt.007.001.01 (AccountOpening RequestV01)
- acmt.008.001.01 (AccountOpening AmendmentRequestV01)
- acmt.013.001.01 (AccountReport RequestV01)
- acmt.015.001.01 (AccountExcluded-MandateMaintenanceRequestV01)
- acmt.016.001.01 (AccountExcluded-MandateMaintenanceAmendment RequestV01)
- acmt.017.001.01 (AccountMandate-MaintenanceRequestV01)
- acmt.018.001.01 (AccountMandate-MaintenanceAmendmentRequestV01)
- acmt.019.001.01 (AccountClosing RequestV01)
- acmt.020.001.01 (AccountClosing AmendmentRequestV01)

E-Mail, SWIFT oder Host-to-Host Verbindungen

Wie viele Kunden nutzen diese eBAM-Funktionen bereits?

tis

Die meisten TIS Kunden nutzen aktuell die integrierten BAM Funktionalitäten und Workflows. Die eBAM Nutzung ist mit verschiedenen Kunden noch in der Testphase.

FIS

Derzeit gibt es mehr als 170 Kunden weltweit, die unsere eBAM Lösung nutzen. Zusätzlich haben wir ein integriertes „schlankeres" BAM Modul in unserer mittelständischen TMS Lösung Integrity SaaS.

ION

ION hat 1.100 Treasury-Kunden auf der ganzen Welt und in vielen verschiedenen Branchen. Die Kunden von ION sind Branchenführer, deren Marken auf globaler Ebene bekannt sind.

Datalog finance

keine

SERRALA

Im vergangenen Jahr konnten wir in einem Pilotprojekt mit der REWE Group erfolgreich standardisierte eBAM-Prozesse einführen. Im Bereich Bank Account Management (BAM) ist unsere Lösung bei mehr als 25 Kunden weltweit im Einsatz.

NOMENTIA

Aktuell nutzen bereits neun Kunden eBAM Funktionen in unterschiedlicher Ausbaustufe. BAM nutzen bereits mehrere hundert Kunden.

trinity

Bisher kaum Nachfrage. Die digitale Eröffnung neuer Konten bei neuen Banken ist noch nicht überall möglich. Die Beschränkung auf Änderung und Schließung reicht nur selten für einen rentablen Business Case.

TECHNOSIS finance software

ca. zwölf Kunden

Wie sieht Ihre weitere Roadmap zu eBAM-Funktionen aus?

SERRALA

Der Fokus liegt auf der Erweiterung der XML-Formate, Roll-out über Standard-Formate und Prozesse, sowie die Ausweitung des Bankenportfolios.

FINASTRA

keine

trinity

Wir begrüßen automatisierte Prozesse und APIs. So bieten wir z.B. eine REST-API für digitales Avalmanagement. Für eine effiziente eBAM-Lösung fehlen die Standardisierung und die Investitionsbereitschaft vieler Banken.

omikron e-banking solutions

Die MultiCash eBAM-Lösung ist mit einigen Kunden und Banken im Pilot-Einsatz und wird in diesem Rahmen für eine wachsende Anzahl von Ländern sukzessive erweitert. Auf der Roadmap steht zudem die weitere Optimierung der bereits unterstützten KYC-Prozesse.

FIS

Die Roadmap umfasst technische als auch Usability-Optimierungen und Compliance Initiativen.

kyriba

Kyriba erfüllt alle technischen Voraussetzungen, um eBAM-Funktionen in kurzer Zeit umsetzen zu können, sobald die Nachfrage nach diesen am Markt vorhanden ist.

TECHNOSIS finance software

Derzeit abwartend, da bankseitig dazu wenig passiert. Alle bisher bekannten Lösungen, die von unseren Kunden genutzt werden, sind kundenindividuelle Lösungen mit den jeweiligen Banken. Wir wollen einen Branchenstandard, keine Individuallösungen. Von unserer Seite ist aber alles vorbereitet.

ION

ION ist bestrebt, seine IBAM-Plattform kontinuierlich zu verbessern und in sie zu investieren. Wir sind ein aktives Mitglied der CGMP-Gruppe, die die Banken, Unternehmen und Anbieter im eBAM-Bereich leitet. Da sich die Nachrichten im Laufe der Zeit verbessern oder verändern, wird ION weiterhin in diesen Bereich investieren.

NOMENTIA

Kontinuierliche Anbindung weiterer Banken über acmt-Formate

Datalog finance

Keine weitere Roadmap zu eBAM-Funktionen, da unsere Kunden dieses Thema auf Bankenseite als nicht ausgereift genug betrachten.

tis

TIS ist eBAM-ready. Abhängig von Kundenanforderungen und den Möglichkeiten auf Bankseite wird TIS die Umsetzung unterstützen. Die Roadmap kann sich daher den Anforderungen und einem möglicherweise aufkommenden Standard anpassen.

coupa

Coupa beobachtet weiterhin die Marktentwicklung, um Lösungen für eBAM-Möglichkeiten zu entwickeln. Derzeit ist eBAM durch die Möglichkeiten der Banken begrenzt und weit von jeglicher Standardisierung entfernt. Bis heute unterstützen nur wenige Banken standardisierte eBAM-Funktionen. Wir sind bereit, dieses Thema aufzugreifen, sobald es eine breitere Marktakzeptanz hat, die unserem Kundenstamm einen Mehrwert bietet.

Virtuelle Konten

VIBAN – (R)evolution im Cash-Management

Virtuelle Konten gibt es seit vielen Jahren. Durch prozessuale und technische Fortschritte erweitern sich ihre Anwendungsbereiche. Multinationale Payment-Factories auf Basis virtueller Konten können mittlerweile in unterschiedlichste IT-Setups integriert werden. Diese Flexibilität ist ein entscheidender Vorteil.

Janko Hahn von Autoneum weist auf die Komplexität bei der Regulierung hin.

Am 34. Finanzsymposium versammelte SLG-Partnerin Gudrun Schmid ausgewiesene VIBAN-Experten zu einem Forumsgespräch. Vier Corporate Treasurer gaben Einblicke in ihre virtuellen IBAN-Projekte. Für die Deutsche Bank fasste Christof Hofmann, Global Head of Corporate and Payment Solutions, den Stand des Produktspektrums zusammen.

„Bei Virtual Account Lösungen gibt es vier Hürden: menschliche, rechtliche, prozessuale – also hinsichtlich der Lieferanten – und technische. Die letzten beiden haben sich reduziert", begründet Hofmann das kontinuierlich steigende Interesse an virtuellen Kontenlösungen.

Die schweizerische Roche ist in der Runde der VIBAN-Veteran: Seit 2013 ist das Produkt dort im Einsatz, Anlass war eine Gesellschaft, die in einer „On behalf of"-Struktur betreut werden musste. Die VIBAN war nötig, um die Eingangszahlungen der Gesellschaft zuzuordnen. So wurde die erste „bankenfreie" Tochtergesellschaft geboren und dieses Modell anschließend ausgebaut. Heute sind in Europa einige EUR- und erste CHF-Gesellschaften virtualisiert, aber auch in allen nordischen und einigen asiatischen Ländern ist man schon gut vorangekommen.

Rund ein Drittel der Gesellschaften besitzen keine direkten Bankverbindungen mehr. Das letzte Bankkonto bekomme man nicht in jedem Land weg, mitunter beharren die Steuerbehörden auf physische Konten. Stefan Windisch, Senior Cash Manager Treasury Operations bei Roche, hat hier einen pragmatischen Zugang: „Dann bleibt eben ein Konto dormant oder mit minimaler Nutzung bestehen und alle sind zufrie-

Christoph Hofmann, Janko Hahn, Gherri D'Innocenzo, Peter Radtke und Stefan Windisch im Gespräch mit Gudrun Schmid (v.l.n.r.).

den". Im Laufe des Projekts seien ganze Bankengruppen entfallen, heute läuft die gesamte Inhouse-Bank über virtuelle Inhouse-Cash Konten. Dabei wurde vollständig zentralisiert: Die Tochtergesellschaften haben keinen Zugriff mehr auf Zahlungsverkehrssysteme oder Online-Banking. Das führt dazu, dass dezentral kein CEO-Fraud mehr passieren kann: „Wenn dem lokalen Mitarbeiter ein Betrüger sagt „Zahl schnell übers Online-Banking", also über den am wenigsten kontrollierten Zahlungsprozess, kann dieser nur ein „Ich kann nicht" zurückgeben.

Ohne Zugriff auf das Zahlungsverkehrssystem waren die lokalen Gesellschaften jedoch auch von Ad-hoc-Informationen zu Zahlungseingängen abgeschnitten. Verbunden mit der hohen Relevanz von laufend aktualisierten Kundenkreditlimitauslastungen behilft sich Roche hierbei mit mehrmals täglich erstellten Kontoauszügen (CAMT.053). Die Auszüge werden im zentralen SAP gebucht, in weiterer Folge im SAP In-House-Cash verarbeitet und interne Auszüge von dort sofort an die Tochtergesellschaften geleitet; all das passiert mehrmals täglich. Die Ausnutzung der Kundenkreditlimite kann somit neartime auf den aktuellen Stand gebracht werden. Die buchhalterische Verarbeitung von tatsächlich auch bankseitig gebuchten Kontoauszügen vereinfacht die internen Prozesse. Auf untertägige Kontoauszugsinformationen in Form von CAMT.052-Auszügen (bzw. MT942) und deren komplexer Zwischenverarbeitung im Accounting kann vollständig verzichtet werden.

Von so einer Systemlandschaft kann Peter Radtke, Head of Corporate Finance and Treasury beim Maschinenbauer KUKA nur träumen. Mehr als 40 ERP-Systeme hat man dort zu verwalten: „Damit müssen wir leben, aber das geht mit virtuellen Konten leichter". KUKA hatte sich schon früh für den Aufbau einer Payment Factory entschieden, scheiterte jedoch im ersten Anlauf an den Systemkosten: Zu geringe Inhouse-Kapazität hätte zusätzlich zu den Lizenzkosten das Customizing zu teuer gemacht. Als Alternative, um POBOs und COBOs durchzuführen, werden nun virtuelle Konten genutzt.

Dabei greift KUKA auf den „Virtual Ledger Manager" zurück, den die Deutsche Bank seit gut zwei Jahren seinen Kunden zur Verfügung stellt. Dieser erstellt nicht nur Kontoauszüge für die virtuellen Konten. Zusätzlich stellt ein täglicher Sweep auf das virtuelle Masterkonto sicher, dass sich für alle Inhouse-Bank Teilnehmer buchungstechnisch sehr wenig ändert: Die Töchter sind in der Lage, auf Basis des von der Bank bereitgestellten Kontoauszugs, so wie bisher beim physischen Pooling, ihre offenen Posten auszuziffern. Die KUKA AG und die Töchter können den IC-Verrechnungssaldo korrekt buchen, ohne in die bestehende Kontoauszugsverarbeitungslogik wesentlich eingreifen zu müssen. Auch Intercompany-Verrechnungen werden über diesen Weg abgebildet, sodass physische Zahlungen innerhalb des KUKA-Konzerns weitgehend obsolet werden.

Die VIBAN-Lösung der Deutschen Bank bietet die Flexibilität, mit unterschiedlichen Systemanforderungen umzugehen.

„So einfach wie möglich und mit der Technologie der Bank oder flexibel und mit der eigenen Systemarchitektur." Beides sei möglich, so Hofmann. „Da gehört immer viel Beratung dazu."

In der Umsetzung weist Radtke auf die besondere Notwendigkeit der (Neu-)Gestaltung von Cash-Pool-Vereinbarungen unter Berücksichtigung der Treuhandfunktion des Inhabers des „realen" Bankkontos einer virtuellen Kontostruktur hin. Auch die Service Level Agreements sollten angepasst werden. Grundsätzlich stützen sich „On behalf of"-Lösungen aber ebenfalls auf das Konzernprivileg im Zahlungsverkehr zur Ausnahme aus der entsprechenden Regulierung für Zahlungsdienstleister. Um unter diese Ausnahme zu fallen, benötigen Unternehmen klare interne Regeln wie konzerninterne Verträge, dokumentierte Prozesse und ein IKS-System. Das gilt auch für VIBANs - umso mehr, da die zentrale Entität mit dem Hauptkonto als Treuhänder für die Mittel der Gesellschaften agiert. Auch Kapitalerhaltungsvorschriften müssen hier mitberücksichtigt werden.

Eine Produktweiterentwicklung wünscht sich Radtke: „Prozesstechnisch lassen sich lokale Gesellschaften schwerer von einem VIBAN-Projekt überzeugen, wenn der IBAN nicht ihrer Länderkennung entspricht." Die Möglichkeit, eine Nicht-DE-VIBAN unter einem realen DE-Konto abzubilden, würde das Angebot seiner Ansicht nach noch attraktiver machen. Die Deutsche Bank arbeitet aktuell daran, solche Strukturen zu ermöglichen.

Gherri D'Innocenzo, Head of Cashmanagement and Payments-Standards and Projects bei der Siemens Treasury GmbH, schließt sich diesem Wunsch an. Siemens startete 2022 mit VIBANs. Ziel war es, die Komplexität der Bankeninfrastruktur zu reduzieren und Realtime Cash Management durch Echtzeit-Pooling zu etablieren. Dadurch werden alle Transaktionen auf dem zentralen Konto verbucht und Siemens konsolidiert dort den Cashflow seiner Tochtergesellschaften. Die wichtigste Anforderung der Siemens Treasury im Zuge des VIBAN-Projektes war die „Virtualisierung" der bestehenden Konten. Die VIBAN musste nach Umstellung identisch mit der IBAN des zuvor noch physischen Kontos sein. Das hat den Vorteil, dass dem Kunden keine neue Kontoverbindung mitgeteilt werden muss. Lastschriftmandate können in der Regel beibehalten werden und somit entfällt für Siemens ein maßgebliches Einführungshemmnis.

Das Unternehmen arbeitet systemseitig mit einer selbst entwickelten Inhouse-Bank-Lösung mit Verrechnungskonten pro Entität. Die Auszüge der VIBANs werden auf das Verrechnungs-

Virtuelle Konten: schon lange da, doch noch nie so präsent

Das Produkt „virtuelles Konto" hat lange gebraucht, um über die reine Auszifferungshilfe hinauszukommen. Die heute eingesetzten Lösungen sind jedoch mächtige Tools, die Cash-Pools und sogar ganze Inhouse-Banking-Systeme ersetzen können. VIBANs stehen physischen Konten in ihrer Funktionsfähigkeit um nichts mehr nach, weisen aber den Vorteil auf, dass sie eben keine physischen Konten sind: Geld wird nicht länger an unterschiedlichen Stellen von A nach B verschoben, die Sicherheitsrisiken, die mit physischen Konten verbunden sind, werden eliminiert. Im Idealfall können Sie ein neues virtuelles Konto mit wenigen Klicks eröffnen oder schließen mit wesentlich reduzierten KYC-Anforderungen.

VIBANs bieten auch in ihrer Umsetzung große Flexibilität, keinesfalls ist immer eine Neugestaltung von Prozessen nötig. Wird bereits zentral mit eigener Inhouse-Bank gearbeitet, dann ändert sich in der Finanzbuchhaltung oder im TMS nichts – virtuelle Konten werden wie physische Konten behandelt. Auch heterogene Systeme sind keine „Dealbreaker". Hier gilt es, in einem Konzept zu definieren, wie Informationen technisch verteilt werden können und ob man eine Banken-Software nutzen möchte. Entscheidet sich ein Unternehmen für eine Lösung einer Bank, dann bindet es sich langfristig, was nicht immer den Zielen der Treasury-Systemlandschaft entspricht. Wer mehr Eigenständigkeit in der IT behalten möchte, dem bleibt die Investition in ein eigenes Set-up nicht erspart. Hierbei macht sich ein Konzept vor Umsetzungsbeginn bezahlt.

Die Knackpunkte bei VIBAN-Projekten liegen erfahrungsgemäß an anderer Stelle: (Steuer)rechtliche Fragestellungen müssen eingehend vorab geklärt werden. Die gesetzliche Lage ist nicht immer eindeutig, was Rechtsberater sowie Steuer- und Rechtsabteilungen auf allen Seiten herausfordert. Die Investitionen in Feasibility-Studien, Lizenzen und Berater müssen im Verhältnis zum Zugewinn an Sicherheit und Effizienz stehen.

VIBANs sind für Banken kein Schema-F-Produkt, die Häuser haben sehr unterschiedliche Potenziale. Die Deutsche Bank ist als First Mover auf diesem Gebiet zwar sehr präsent, darüber hinaus sehen wir jedoch auch umgesetzte VIBAN-Lösungen anderer nationaler und internationaler Bankhäuser. Welche Banken in welcher Ausbaustufe bei dem Thema VIBAN bereits aktiv sind, entnehmen Sie bitte dem entsprechenden Artikel aus dem Treasury Log Nr. 3/2022.

Wenn Sie sich von der Komplexität nicht abschrecken lassen und Effizienzpotenziale in Ihrem Cash Management vermuten, dann sind VIBANs einen genaueren Blick wert. Wir helfen Ihnen gerne, die passende Lösung zu finden.

Den Artikel „Virtuelle Konten: Was ausgewählte Banken dazu heute schon bieten können" finden Sie hier:

Gudrun Schmid
ist Partner bei Schwabe, Ley & Greiner.

konto der jeweiligen Gesellschaft gebucht. Da ein virtuelles Konto auch nachträglich einem anderen Masterkonto zugeordnet werden kann, entstehen zusätzlich Vorteile bei M&A-Transaktionen. Bei Carve-outs müssen normalerweise neue Konten und Cash-Pool-Strukturen für die abzuspaltende Gesellschaft eröffnet werden. Mit virtuellen Konten hingegen können diese mit dem neuen Masterkonto verknüpft werden. Das birgt einen enormen Effizienz- und Geschwindigkeitsvorteil.

So weit ist Janko Hahn, Head Treasury Operations beim Schweizer Automobilzulieferer Autoneum, noch nicht. Das Konzept liegt in der Schublade. Die Bank, mit der umgesetzt wird, sieht jedoch noch eine offene Frage bei der Notwendigkeit einer Zulassung als Zahlungsdienstleister. Jedes Kreditinstitut stellt seine eigene Überprüfung zur Rechtssicherheit an, für Unternehmen gilt es aber, sich nicht einfach darauf zu verlassen. In der Regulierung gibt es Grauzonen. Um Klarheit mit der BaFin herzustellen, wurde eine „nicht förmliche Erlaubnisanfrage" gestellt. „Es ist so kompliziert, wie es klingt", sagt Hahn. Für das schlank aufgestellte Autoneum-Treasury gibt es jedoch großes Potenzial bei der Umsetzung der VIBAN-Lösung: „Wir könnten unser Cash-Pooling ablösen".

Dabei sind für das Unternehmen nicht die Kosten, sondern der Kreditrisikoaspekt ausschlaggebend. In Zukunft können die Intraday-Limits, die insbesondere in unruhigen Zeiten mitunter zu unbequemen Diskussionen mit der Bank führen, entfallen. Sobald die BaFin grünes Licht gibt, kann es losgehen – im Fall von Autoneum mit SAP In-House-Cash, systemseitige Autonomie von Banken ist für Hahn wichtig. Nebst der Flut an regulatorischen Themen darf auch die Stakeholder-Kommunikation innerhalb der Gruppe nicht vergessen werden, denn das unabgestimmte „Entmachten" von Geschäftsführern durch den Wegfall lokaler physischer Konten kann VIBAN-Projekte durch interne Gegenwehr ausbremsen. Die Empfehlung der Teilnehmer, sich den CFO als Enabler für ein solches Projekt ins Boot zu holen, klingt selbstverständlich, sollte aber unbedingt berücksichtigt werden.

Die Autoren:

Eva Maltschnig
ist Manager bei Schwabe, Ley & Greiner.

Edgard Neifeldt
ist Senior Consultant bei Schwabe, Ley & Greiner.

Open Banking API • ERP-Integration • Management Reporting • Cash Management
EBAM/KYC • MultiCash BI • Fraud Prevention • EBICS 3.0 • ISO 2019-Umstellung

MULTICASH COMMUNICATION DAY
19. September 2023 in Köln

MULTICASH ANWENDER WORKSHOPS
20. September 2023 in Köln

Besuchen Sie unsere Foren für Corporates

© boggyzz/iStock

www.multicash.de

omikron
e-banking solutions

Die erste Treasury & Finance Convention findet im „congress Schladming" statt. (Photocredit: congress Schladming/ MOOM Steiner)

Erste Treasury & Finance Convention im September

Das Who's who der heimischen Wirtschaft trifft sich in Schladming

Vom 13. bis 15. September findet im Kongresszentrum Schladming die erste österreichische Treasury & Finance Convention statt. Erwartet werden an die 400 Teilnehmer. Alle namhaften Unternehmen des Landes werden dort anzutreffen sein.

Wenn Mitte September in der Obersteiermark drei Tage lang über aktuelle unternehmerische Herausforderungen diskutiert wird, wird das auch zu einem Stelldichein der heimischen Wirtschaft werden. Alles, was dort Rang und Namen hat, trifft sich bei der ersten Treasury & Finance Convention in Schladming.

Und das mit gutem Grund: Es gibt derzeit viele Themenstellungen, die es zu erörtern gilt – von steigenden Zinsen und hoher Inflation über geopolitische Erschütterungen bis hin zu Anforderungen im Zusammenhang mit Sustainability und Klimaschutz. „Es sind durchaus herausfordernde Zeiten für Unternehmen. Die aktuellen Rahmenbedingungen bergen signifikante Risiken und führen daher zu hoher Verunsicherung am Markt", erklärt Philip Tüttö, Geschäftsführer des Veranstalters Schwabe, Ley & Greiner (SLG).

Top-Speaker und ein Programm am Puls der Zeit

Dem Treasury und Finance Beratungsunternehmen ist es gelungen, mit namhaften Vortragenden und zentralen Themen

ein spannendes Programm zusammenzustellen. Eröffnet wird die Veranstaltung mit dem Vortrag „Die Welt im Umbruch – Was wird aus Europa?" von Antonia Rados. Dabei gibt die bekannte Publizistin und Journalistin einen Einblick in ihre spannende Tätigkeit als Kriegsberichterstatterin, plaudert aus dem Nähkästchen über eindrückliche Erfahrungen aus persönlichen Treffen mit Machthabern und erläutert, welche Schlüsse sie aus der aktuellen weltpolitischen Lage zieht.

Ebenso gespannt sein darf man auf den renommierten Ökonomen Hans-Werner Sinn. Er wird seine Prognosen und Erwartungen zur weiteren Entwicklung der Weltwirtschaft darlegen. Europa ist in den letzten Jahren von einer Krise zur nächsten geschlittert. Die Staatsschulden und die Geldmenge wuchsen. Daneben führten Pandemie und Krieg zu Mangelerscheinungen bei der Güterversorgung. Die Folge waren Inflationsraten, wie man sie zuletzt vor 50 Jahren gesehen hat. Der Top-Experte wird Lösungsszenarien skizzieren und auch darauf eingehen, welche Rolle in diesem Kontext die Europäische Zentralbank spielt.

Daneben wird sich der Aspekt der fortschreitenden Digitalisierung im Programm der Treasury und Finance Convention widerspiegeln. Dabei wird etwa erörtert, wie die Finanzabteilungen der Unternehmen digitale Geschäftsmodelle aktiv mitgestalten können oder wie die Digitalisierung in den Lieferketten und neue Beschaffungskonzepte zu einer gesteigerten Resilienz der Unternehmen beitragen können.

Sustainable Finance – sustainable Conference

Ein Schwerpunkt – inhaltlich wie organisatorisch – wird auf dem Bereich der Sustainability liegen. „Die Etablierung einer EU-weiten Taxonomie zur Klassifizierung grüner Investments und weitere regulatorische Änderungen in diesem Kontext erfordern aktives Handeln der Unternehmen", sagt Michael Juen aus der Geschäftsführung von SLG. Dazu gehören etwa neue Anforderungen im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung oder wenn es um den Aspekt der Finanzierung geht.

Die Betonung des Nachhaltigkeitsaspekts zieht sich allerdings auch durch das gesamte Konzept der Veranstaltung. Diese wird nach den Kriterien des „Österreichischen Umweltzeichen Green Meetings & Green Events" ausgerichtet, um eine entsprechende Zertifizierung als „grünes Event" zu erhalten.

Mit den Experten und Expertinnen diskutieren und durch das Programm führen wird die ORF-Moderatorin Mariella Gittler. Sie ist der Öffentlichkeit aus der Dokumentationsreihe „Dok 1" und als Teil des Präsentationsteams des „ZIB Magazins" bekannt.

Unterstützt und mitgetragen wird das Event von vielen namhaften Partnern. Als Hauptsponsoren fungieren die Erste Bank und Sparkasse sowie die Raiffeisen Bankengruppe. Erstere sind auch Partner der „#glaubandich Austrian Night" am Abend

des zweiten Veranstaltungstages. Eine optimale Gelegenheit, bestehende Kontakte zu vertiefen und neue zu knüpfen. Denn neben hochwertigen Inhalten spielt auf der Treasury & Finance Convention auch das Networking eine zentrale Rolle. Auf die Teilnehmer warten regionale Köstlichkeiten, gute Gespräche und ein Vortrag zum Thema „Unser Blick auf Chancen und Risiken in CEE" von Ingo Bleier, Vorstand für Corporates & Markets der Erste Group.

Neben Networking- und klassischen Diskussionsformaten werden auch interaktivere Formen der Teilnahme geboten. Dazu gehören die vielen angebotenen Workshops und die Best Practice Talks, bei denen alle Teilnehmer eingeladen sind, sich in die Diskussion einzubringen und den eigenen Standpunkt darzulegen.

Insgesamt kann man an den drei Kongresstagen aus knapp vierzig Programmpunkten wählen. Das Themenspektrum deckt dabei sämtliche Aspekte der Treasury und Finance Praxis ab und reicht von Künstlicher Intelligenz über Risiko-Management und technologischer Neuerungen bis hin zu unterschiedlichen Fragen der Digitalisierung.

„Wir freuen uns auf die Premiere in der Steiermark", so Michael Juen. „Die Treasury und Finance Convention lebt von der inhaltlichen Expertise unserer zahlreichen Partner sowie unseren eigenen Projekterfahrungen und nicht zuletzt vom Austausch unter den Teilnehmern und Teilnehmerinnen." Also die besten Voraussetzungen dafür, dass in Schladming gerade ein neuer Hotspot der Finanz- und Treasury-Welt im Entstehen ist.

Treasury & Finance Convention Schladming

Datum:
13.–15. September 2023
Ort:
congress Schladming
Europaplatz 800
8970 Schladming

Rückfragen & Kontakt:
Schwabe, Ley & Greiner
Oliver Astl-Lipusz
+43 1 5854830
events@slg.co.at
https://treasury-finance-convention.at/

Hans Unterdorfer, Firmenkundenvorstand Erste Bank Oesterreich

Interview

„Ein gut geplanter Finanzierungsmix ist zentral."

Erste Bank und Sparkasse sind Hauptsponsor der Treasury & Finance Convention (TFC) in Schladming. Zu den Beweggründen und den anstehenden Herausforderungen für Unternehmen und Banken haben wir Hans Unterdorfer, Firmenkundenvorstand der Erste Bank, zum Gespräch gebeten.

Treasury Log: *Erste Bank und Sparkasse war als erster Hauptsponsor der TFC mit an Bord. Warum finden Sie diese Veranstaltung so wichtig für den österreichischen Markt?*
Hans Unterdorfer: Wir sind bereits seit Jahren Partner des Finanzsymposium Mannheim und es ist jedes Mal wieder eine hervorragende Chance, die Treasury- und Finanzwelt in all ihren Facetten und aus allen möglichen Blickwinkeln zu sehen. Dies vertieft unser Verständnis für die aktuellen Herausforderungen für Unternehmer:innen aller Branchen und ermöglicht uns als Bank in diesen Situationen bestmöglich zu unterstützen und zu beraten. Mit der erstmaligen Organisation des Pendants in Österreich – der Treasury & Finance Convention in Schladming – war es für uns also von Anfang an klar, dieses Format zu unterstützen und uns als Hauptsponsor zu beteiligen.

Treasury Log: *Wie sehen Sie die derzeitige wirtschaftliche Lage mit Blick auf die österreichischen Unternehmen?*
Hans Unterdorfer: Etwas, das ich immer wieder in meinen Gesprächen mit Kund:innen sehe und das mich tief beein-

druckt, ist wie resilient, optimistisch und umsetzungsstark die heimischen Unternehmen sind. Die vergangenen Jahre haben Unternehmen aller Größen wirklich vor Herausforderungen gestellt – Pandemie, globale Konflikte, Lieferkettenengpässe, hohe Volatilität auf den Energiemärkten. Das hat ebenfalls Auswirkungen auf alle finanziellen Aspekte der Unternehmen. Auch jetzt bleibt das Umfeld anspruchsvoll, mit hoher Inflation und unsicherer Wirtschaftsprognose. Dieses „New Normal" stellt alle Unternehmen vor die Herausforderung, permanent und zeitnah zu agieren.
Daher freut es mich umso mehr, dass es auch viele positive Zeichen von österreichischen Unternehmen gibt. Österreichs Betriebe beweisen das eine ums andere Mal, dass sie sehr stark, agil und innovativ sind und sich sehr gut auf das geänderte Umfeld einstellen. Das drückt sich auch in Investitionen aus. Es gibt klares Vertrauen in das eigene Unternehmen, den Wirtschaftsstandort und die eigene Zukunft.

„Gerade in bewegten Zeiten können wir als Bankpartner auf Augenhöhe einen echten Unterschied machen".

Hans Unterdorfer, Firmenkundenvorstand Erste Bank Oesterreich

Bei der Treasury & Finance Convention darf ich zum derzeitigen Marktumfeld – sowie natürlich auch wie eine Bank hier unterstützen kann – mit führenden CFOs Österreichs im Talk „Krisenherde, Inflation, Rezession – CFOs im Umgang mit ‚The New Normal'?" diskutieren – eine Session, auf die ich schon sehr gespannt bin. Gerade in solch bewegten Zeiten können wir als Bankpartner auf Augenhöhe einen echten Unterschied machen.

Treasury Log: *Wie wirken sich diese anspruchsvollen Rahmenbedingungen auf den Finanzierungsmix aus?*
Hans Unterdorfer: Insbesondere die Energiekrise und die damit verbundenen starken Preisschwankungen haben Unternehmer:innen klar vor Augen geführt, dass ein gut geplanter Finanzierungsmix zentral ist und besonders rascher und flexibler Zugriff auf Working Capital entscheidend sein kann. Neben dem klassischen Betriebsmittelrahmen kann hier vor allem Factoring ein wesentliches Standbein der Unternehmensfinanzierung sein.

Wir sehen bereits, dass immer mehr österreichische Unternehmen Factoring in den Finanzierungsmix inkludieren. Allein im vergangenen Jahr nahm das Factoring-Volumen um rund 18 Prozent zu. Das ist keine große Überraschung, bietet Factoring Unternehmen doch klare Vorteile. Als Teil eines ausgewogenen Finanzierungsmixes bringt es mehr finanziellen Handlungsspielraum und erhöht die Liquidität. Meine Kolleg:innen Christina Mayer und Patrick Götz werden diese Themen in ihrem Workshop „Digitalisierung in den Lieferketten und neue Beschaffungskonzepte für mehr Resilienz" näher beleuchten.

Treasury Log: *Abseits von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, welche Themen liegen Ihnen besonders am Herzen für die Treasury & Finance Convention?*
Hans Unterdorfer: Ich sehe ein Thema als zentral: die grüne Transformation unserer Wirtschaft – eine große Herausforderung und Riesenchance zugleich. Wir sind hier in Österreich auf einem guten Weg – heimische Unternehmen sind in Europa bereits führend bei Investitionen in erneuerbare Energie und Energieeffizienz und bereits mehr als ein Drittel nehmen diesen Wandel als wirkliche Chance war – gerade für unseren innovativen und exportorientierten Mittelstand sehe ich das genauso. Trotzdem ist hier noch viel zu tun und wir stehen erst am Anfang dieses Weges.

Ein tiefes Verständnis für diesen Wandel ist eine der wichtigsten Voraussetzungen, um diesen auch erfolgreich voranzutreiben. Sich die Zeit zu nehmen, um zu verstehen, welche Auswirkungen dieser Wandel auf unsere Gesellschaft, unsere global vernetzte Wirtschaft und die darin agierenden Unternehmen und Privatpersonen hat, wird entscheidend für Erfolg oder Misserfolg sein.

Treasury Log: *Welche weiteren Akzente werden Erste Bank und Sparkasse im Rahmen der Treasury & Finance Convention setzen?*
Hans Unterdorfer: Neben dem bereits erwähnten CFO-Talk und dem Workshop zur Digitalisierung in den Lieferketten haben wir die große Freude, zwei Sessions zu ESG zu leiten. Der Workshop „Taxonomie & Transformation" wird sich mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie der Relevanz von ESG-Daten für die Unternehmensfinanzierung beschäftigen. ESG kann aber mehr für ein Unternehmen leisten als bloße Regulationserfüllung, daher freue ich mich, dass wir mit Herrn Christoph Bründl, von Bründl Sports einen Unternehmer für eine Diskussion gewinnen konnten, der Nachhaltigkeit als Markenkern wahrlich lebt. Abgerundet werden diese Inhalte durch die #glaubandich Austrian Night, in deren Eröffnung meine Kollegen Oliver Kröpfl und Ingo Bleier einen Blick auf die Chancen und Risiken in CEE werfen werden.

Treasury Log: *Erste Bank und Sparkasse positionieren sich deutlich als Innovationsbank. Bringen Sie auch Neuerungen mit nach Schladming?*
Hans Unterdorfer: Ja, unsere neueste Innovation für Unternehmenskund:innen und das modernste Business Banking Österreichs: George Business. Die zuvor diskutierten Themen und die Agenda der Treasury & Finance Convention zeigen klar, dass die derzeitigen Herausforderungen die gesamte Aufmerksamkeit der Unternehmer:innen oder Führungskräfte eines Unternehmens erfordern. Umso wichtiger ist, dass der Alltag einfach, rasch, anwenderfreundlich und gleichzeitig sehr sicher abgewickelt werden kann. Genau dafür steht George Business. George Business ist einfach, intuitiv und sicher zu bedienen und passt sich den Bedürfnissen der Nutzer:innen an. Das erleichtert Unternehmen den finanziellen Alltag deutlich und bringt mehr Zeit für das, was wirklich zählt: das Kerngeschäft der Unternehmer:innen. Wir sind mit George Business auf der Treasury & Finance Convention vertreten, um interessierten Unternehmer:innen und Manager:innen ihren ganz persönlichen Insight in das modernste Business Banking Österreichs geben zu können.

SCHWABE, LEY & GREINER

NEU: 2024 findet der Treasury Summit mit Unternehmen aus dem europäischen Raum statt. Kontaktieren Sie uns für mehr Informationen!

TREASURY SUMMIT 2024

VERGLEICHEN SIE SICH MIT DEN BESTEN!

Im Treasury Summit von Schwabe, Ley & Greiner stellen Unternehmen ihre Treasury-Funktionen gleich doppelt auf den Prüfstand: Sie messen sich sowohl mit vergleichbaren Unternehmen als auch mit den Best Practices aus unserer Beratungserfahrung.

In dem von uns regelmäßig durchgeführten Benchmarking-Projekt nehmen wir Ihr Unternehmen systematisch unter die Lupe: Wir untersuchen sämtliche Treasury-Funktionen und analysieren, wie effizient und ausgereift die dazu gehörende Organisation ist. Ihren eigenen Aufwand halten wir dabei so gering wie möglich.

Als Ergebnis unserer Analyse kennen Sie die starken und schwachen Seiten Ihres Treasurys. Sie wissen, wo Sie im Vergleich mit den Besten liegen – oder ob Sie sogar selbst dazu gehören.

Weitere Informationen unter:
www.slg.co.at/beratung/treasury-benchmarking