

Im Bann der Währungsmärkte

Die Ergebnisse des 14. Treasurer-Panels

Die Verwerfungen an den Währungsmärkten verunsichern deutsche Treasurer: Viele halten das FX-Management in ihrem Unternehmen für verbesserungswürdig, wie das 14. Treasurer-Panel zeigt. Im Cash Management ist derweil die Sepa-2.0-Welle ins Rollen gekommen.

Auf den Währungsmärkten herrschen stürmische Zeiten: Der Euro hat innerhalb eines Jahres 25 Prozent an Wert gegenüber dem US-Dollar verloren, der russische Rubel hat sich nur langsam von seinem massiven Einbruch im vergangenen Spätherbst erholt. Bei einigen Schwellenländerwährungen wie dem brasilianischen Real ist die Volatilität deutlich angestiegen, und auch der Schock der Freigabe des Schweizer Franken steckt vielen Unternehmen noch in den Knochen.

Nur wenige deutsche Unternehmen sind nicht von diesen Turbulenzen betroffen, wie jetzt das 14. Treasurer-Panel ergeben hat: Lediglich 18 Prozent der befragten Treasurer geben an, dass sie die Entwicklung an den Währungsmärkten nicht tangiert. Mehr als die Hälfte der Be-

fragten profitiert von der Euro-Schwäche. Es gibt aber auch Verlierer der Verwerfungen: Jeweils ein Viertel der Befragten leidet unter dem Absturz des Rubel sowie unter der Freigabe des Schweizer Franken.

Defizite im FX-Management

Angesichts dessen rückt das Währungsmanagement in den Fokus der Unternehmen. Mit der Absicherung von FX-Risiken soll der Einfluss von Wechselkursschwankungen auf Cashflow, Umsatz und Gewinn eingedämmt werden. Ein beachtlicher Teil der Befragten stellt sich selbst jedoch kein gutes Zeugnis aus: Immerhin 40 Prozent sehen Verbesserungsbedarf im FX-Management. Am häufigsten genannt wird die Erfassung des Währungsexposures: 27

Prozent der Befragten halten diesen Prozess für verbesserungswürdig.

Die Panelisten fällen damit ein ähnliches Urteil wie diverse Treasury-Berater. Letztere kritisieren immer wieder, dass bei der Ermittlung des Währungsrisikos zu viel geschätzt wird, und die Daten – wenn überhaupt – allenfalls quartalsweise vorliegen. Das kann gravierende Konsequenzen haben, da Treasurer auf Basis des ermittelten Exposures absichern. Ist es ungenau, kann das Unternehmen über- oder unterschert sein.

Ein kleiner Teil der Befragten sieht auch Defizite bei der Messung der Effektivität des Hedgings (13 Prozent) und bei der Festlegung der Hedging-Quoten (11 Prozent). Mit der Wahl der Sicherungsinstrumente – meist Termingeschäfte, selten Optionen – sind dagegen fast alle Treasurer zufrieden: Lediglich 6 Prozent der Befragten sehen hier Verbesserungsbedarf.

Zwei weitere Ergebnisse stechen heraus: 56 Prozent der Befragten sichern Translationsrisiken generell nicht ab. Bei einigen Unternehmen haben diese FX-Umrechnungseffekte zuletzt aber tiefe Spuren in der Bilanz hinterlassen. Die Mehrheit folgt dennoch der Maßgabe: Wenn kein Cash fließt, wird nicht gesichert. Ebenfalls interessant ist, dass in nur knapp jedem fünften Unternehmen Wechselkursprognosen die Absicherungsquote beeinflussen. Die meisten Treasurer verfolgen also entweder eine starre Quote oder richten sie anhand vergangenheitsbezogener Daten aus. Meinungen über die zukünftige Entwicklung des Wechselkurses spielen dagegen selten eine Rolle.

Bei einem anderen Treasury-Thema lassen sich dagegen Fortschritte ver- >>

In welchem Bereich sehen Sie zurzeit die größten Herausforderungen?

Bitte nennen Sie die drei wichtigsten. (Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen)

Liquiditätssteuerung und Cash Management	64
Risikomanagement	42
Treasury-IT	41
Asset- und Pensionsmanagement	34
Umgang mit Banken	21
Finanzierung	19
Kapitalmarkt	14

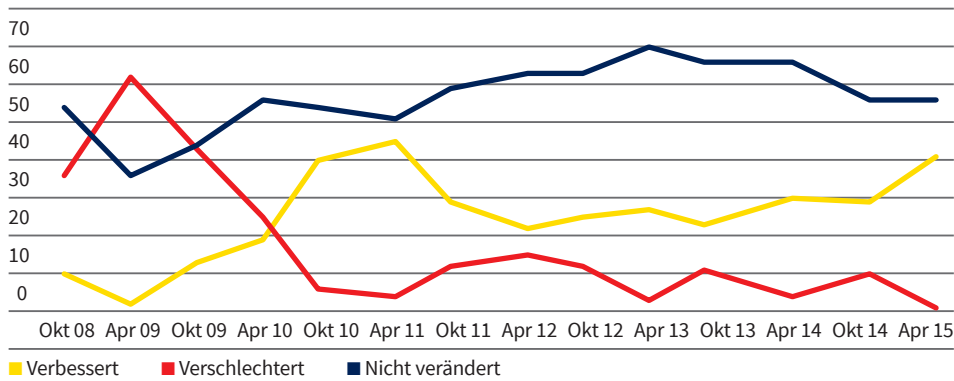
N=85

Quelle: Treasurer-Panel

Sponsored by
Deutsche Bank



Haben sich die Finanzierungsbedingungen für Ihr Unternehmen in den vergangenen drei Monaten ... (Angaben in Prozent)



N=85

Quelle: Treasurer-Panel

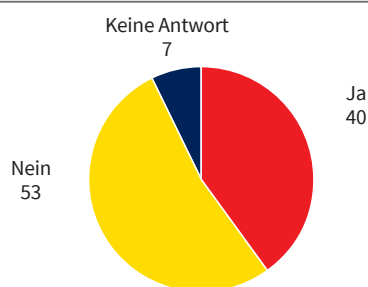
Inwiefern ist Ihr Unternehmen von den Entwicklungen an den Währungsmärkten betroffen? (Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)

Wir profitieren von der Euro-Schwäche	53
Wir leiden unter der Euro-Schwäche	16
Die Freigabe des Schweizer Franken hilft uns	6
Die Freigabe des Schweizer Franken belastet uns	25
Wir leiden unter der Rubel-Schwäche	26
Wir sind nicht betroffen	18

N=85

Quelle: Treasurer-Panel

Sehen Sie Verbesserungsbedarf im Währungsmanagement Ihres Unternehmens? (Angaben in Prozent)



N=85

Quelle: Treasurer-Panel

zeichnen: Immer mehr Treasurer haben offenbar die Vorteile des einheitlichen Euro-Zahlungsverkehrsraums Sepa erkannt und optimieren nun die Zahlungsverkehrsprozesse in ihrem Unternehmen. Rund die Hälfte der Befragten hat die Konsolidierung der Prozesse bereits abgeschlossen oder befindet sich in der Umsetzung. In Bezug auf die Standardisierung trifft dies sogar auf 55 Prozent zu.

Die vielbeschworene Sepa-2.0-Welle rollt also. Damit bestätigt sich ein Resultat des 12. Treasurer-Panels, das vor rund einem Jahr veröffentlicht wurde: Damals hatten die meisten Befragten angekündigt, die Konsolidierung, Standardisierung und Zentralisierung des Zahlungsverkehrs noch im zweiten Halbjahr 2014 anzugehen.

Die höchste Relevanz sprachen die Befragten damals der Standardisierung und

der Zentralisierung der Prozesse zu. Bei Letzterer sind die Treasury-Abteilungen allerdings noch nicht so weit fortgeschritten, wie die aktuelle Umfrage zeigt: Lediglich ein gutes Drittel der Befragten hat dieses Projekt abgeschlossen oder befindet sich in der Umsetzung. Der Anteil derjenigen, die derzeit keine Zentralisierung des Zahlungsverkehrs planen, ist mit 25 Prozent außerdem etwas höher als bei der Konsolidierung oder Standardisierung.

Ein Grund dafür könnte sein, dass die organisatorischen Umwälzungen bei einem solchen Projekt am größten sind. Wird der Zahlungsverkehr zentralisiert, greift dies tief in die internen Abläufe eines Unternehmens ein: Treasury-Funktionen werden aus den Tochtergesellschaften in das Hauptquartier geholt. Eine solche strategische Entscheidung des Unternehmens geht über die Kompetenzen der Treasury-Abteilung hinaus und bedarf zumindest der rückhaltlosen Unterstützung des Managements. Konten schließen (Konsolidierung) oder Zahlungsverkehrsformate vereinheitlichen (Standardisierung) sind dagegen eher operative Fragen.

Hürden bei Sepa-2.0-Welle

Bei der Umsetzung dieser Projekte stoßen die Treasurer jedoch auf zahlreiche Hürden: Personalmangel geben die Befragten als größtes Hindernis an – und zwar unabhängig vom Optimierungsansatz. In Bezug auf die Zentralisierung sehen 38 Prozent den Personalmangel als wichtigste Hürde. Zwar würde in den Tochtergesellschaften Personal eingespart, das Konzern-Treasury müsste aber zusätzliche Aufgaben übernehmen. Bei Standardisierungs- und Konsolidierungsprojekten nennen jeweils rund ein Drittel Personalmangel als größtes Hindernis.

Mit Blick auf die zweitgrößte Hürde bei der Umsetzung der Projekte ergibt sich dagegen ein heterogenes Bild: Während bei den IT-lastigen Standardisierungsprojekten technische Schwierigkeiten genannt werden, folgen in Bezug auf die

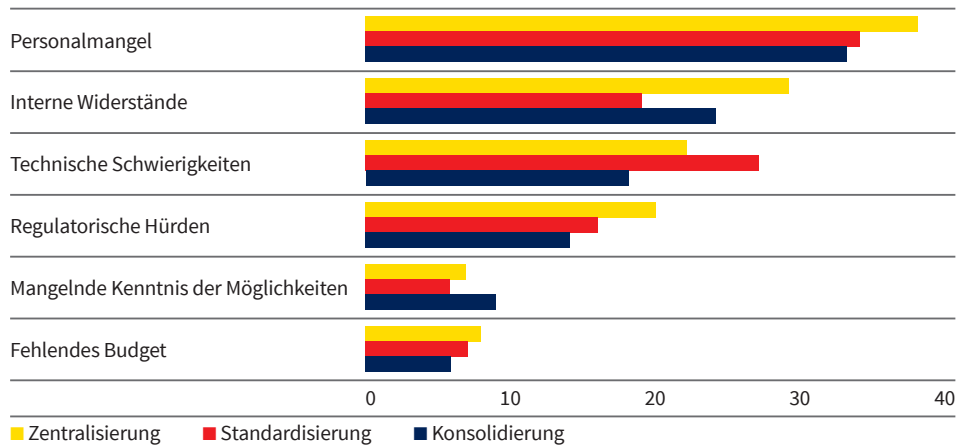
Zentralisierung und die Konsolidierung interne Widerstände auf Rang zwei. Eine mangelnde Kenntnis der Möglichkeiten und ein fehlendes Budget spielen dagegen über alle Optimierungsansätze hinweg kaum eine Rolle. Auch regulatorische Hürden werden überraschend selten genannt: Schließlich lassen sich einige Prozesse im Zahlungsverkehr aufgrund von Steuer- und Zollgesetzgebungen gar nicht zentralisieren, wie Treasurer immer wieder zu Protokoll geben. Dennoch scheinen andere Hindernisse entscheidender.

Skepsis gegenüber CGI

Auch international können Treasurer den Zahlungsverkehr mit dem ISO20022-XML-Format vereinheitlichen, das den Sepa-Zahlungen zugrunde liegt. Die CGI-Initiative hat dafür einen weltweiten Standard entwickelt. Das Treasurer-Panel offenbart jedoch eine gewisse Skepsis gegenüber dem CGI-Format: Nur 15 Prozent der Befragten nutzen es bereits, immerhin fast jeder Dritte denkt über die Einführung nach. Für 45 Prozent der befragten Treasurer spielt es allerdings keine Rolle: 31 Prozent sehen keine Vorteile für das eigene Unternehmen. Letzteres dürfte nur zum Teil auf die mangelnde Internationalität und Größe der befragten Firmen zurückzuführen sein, die Mehrheit der Panelteilnehmer erzielt mindestens eine Milliarde Euro Umsatz. Rund 9 Prozent halten das CGI-Format für technisch noch nicht ausgereift. Hier dürfte auch die Sorge eine Rolle spielen, dass das Format zwar vordergründig standardisiert, aber dennoch nationalen Besonderheiten unterliegt. Diese Problematik kennen Treasurer bereits von Sepa.

Angesichts dieser Ergebnisse ist es nur folgerichtig, dass die Mehrheit der

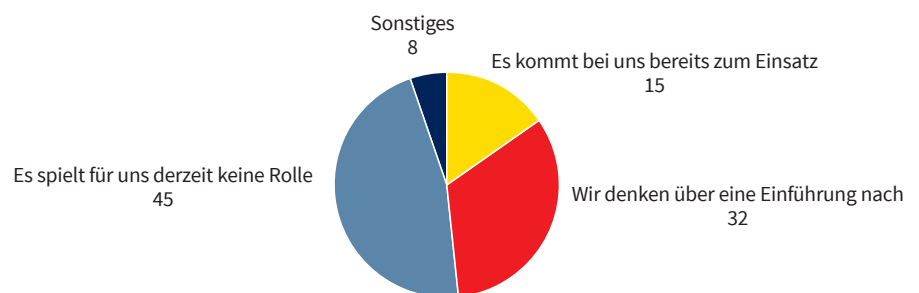
Welches sind für Sie die größten Hindernisse bei der Optimierung von Zahlungsverkehrsprozessen? (Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)



N=85

Quelle: Treasurer-Panel

Auch jenseits des Euro-Zahlungsverkehrs nimmt die Bedeutung des Standards ISO 20022 XML weiter zu. Wie bewerten Sie das CGI-Format für den internationalen Zahlungsverkehr? (Angaben in Prozent)



N=74

Quelle: Treasurer-Panel

Befragten derzeit die größten Herausforderungen im Cash Management und – mit einigem Abstand folgend – im Risikomanagement sieht. Neben Sepa 2.0 und den Verwerfungen an den Währungsmärkten dürfte dies auch auf die geopolitischen Risiken zurückzuführen sein, die Antworten aus dem Cash und Risikomanagement erfordern.

Am Ende der Rangliste stehen dagegen die Finanzierung und der Kapitalmarkt.

Das überrascht nicht, schließlich sind die Finanzierungsbedingungen im Niedrigzinsumfeld sind derzeit so gut wie lange nicht mehr: 41 Prozent der Befragten geben an, dass sich die Bedingungen in den vergangenen drei Monaten verbessert haben – nur im April 2011 waren es mit 45 Prozent mehr. Verschlechtert haben sie sich gar nur für 1 Prozent der Befragten – der niedrigste Wert seit Beginn der Erhebung im Oktober 2008. //

IMPRESSUM

Verlag FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH – Der F.A.Z.-Fachverlag • Redaktion DerTreasurer, Frankenallee 68–72, 60327 Frankfurt am Main, Telefon: (069) 75 91-32 52, Telefax: (069) 75 91-32 24, E-Mail: redaktion@derTreasurer.de, Internet: www.derTreasurer.de • Layout Daniela Seidel, FRANKFURT BUSINESS MEDIA • Druck & Verarbeitung Boschen Offsetdruck GmbH, Frankfurt am Main, www.boschendruck.de • Haftungsausschluss Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts von Der Treasurer übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und unverlangt zugestellte Fotografien oder Grafiken wird keine Haftung übernommen.

Interview

„Die richtigen Projekte auswählen“

Lothar Meenen, Head of Trade Finance und Cash Management Corporates Deutschland bei der Deutschen Bank, über die Standardisierungswelle im Zahlungsverkehr



» Die Ergebnisse des Treasurer-Panels legen nahe, dass die Sepa-2.0-Welle in vollem Gang ist. Haben Unternehmen nun also die Vorteile von Sepa erkannt?

« Die wichtigsten Vorteile haben die meisten Unternehmen bereits von Anfang an genutzt, denn seit Sepa sind erstmals grenzüberschreitende Lastschriften möglich. Unternehmen brauchen nicht mehr in jedem Land, in dem sie tätig sind, ein Konto. Allerdings ist die Umstellung für einige Firmen eine Herausforderung gewesen, da sie ihre gesamte IT-Umgebung anpassen mussten. Dies verursachte nicht nur IT-Entwicklungskosten, sondern auch Personalkosten. Da Unternehmen die notwendigen rechtlichen Anforderungen umgesetzt haben, können sie die langfristigen Vorteile von Sepa inzwischen genießen.

» Viele Befragten berichten aber von Hürden bei diesen Projekten. Dazu zählt insbesondere Personalmangel. Wie können Treasurer damit umgehen?

« Die Treasury-Abteilungen von Unternehmen sind häufig mit einer geringen Personaldecke ausgestattet. Die Auswahl der richtigen Projekte ist daher von besonderer Bedeutung. Es empfiehlt sich dabei, eine Kosten-Nutzen-Analyse vorzunehmen. Dabei ist etwa zu berücksichtigen, wie viele Geschäftsvorfälle in welchen Ländern und mit welcher Bank getätigt werden und welche Transaktionsarten dabei zum Einsatz kommen. Eine Maßnahme, Zahlungsvergänge sicher und kostengünstiger zu gestalten, ist zum Beispiel die vollautomatisierte End-to-End-

(E2E)-Integration. Viele Unternehmen haben diverse Electronic-Banking-Systeme im Einsatz. Doch je weniger Schnittstellen es gibt, desto weniger Angriffsflächen und Fehlerquellen bietet das System.

» Das globale CGI-Format wird von Banken als neuer Trend angepriesen. Für 45 Prozent der Befragten spielt es allerdings keine Rolle, viele sehen darin keine Vorteile. Wie erklären Sie sich das?

« In Deutschland gibt es im Gegensatz zu vielen anderen Ländern bereits ein hohes Maß an Standardisierung, was sich unter anderem in Ebics, dem von der Deutschen Kreditwirtschaft spezifizierten Multibank-Standard, widerspiegelt. Die Vorteile des CGI-Formates ergeben sich weniger beim auf den Sepa-Raum beschränkten Euro-Zahlungsverkehr, sondern hauptsächlich im weltweiten Zahlungsverkehr. Die 47

Prozent der Befragten, die das CGI-Format bereits einsetzen oder über den Einsatz nachdenken, bestätigen den Erfolg dieser weitreichenden Standardisierung.

» Stichwort Ebics: Viele Befragte würden den Übertragungskanal gerne ausbauen. Außerhalb Deutschlands ist das aber kaum möglich, ohne die Multibankfähigkeit aufzugeben. Wird sich das in absehbarer Zeit ändern?

« Es ist erklärtes Ziel der Ebics-Gesellschaft, Ebics als europäischen Standard zu etablieren. Der jüngst vollzogene Beitritt der Schweiz belegt den Erfolg dieser Bemühungen. In einigen weiteren Ländern wie Portugal und Luxemburg laufen ebenfalls Gespräche hierzu. Inwieweit und wann Ebics auch in weiteren Ländern zum Einsatz kommen wird, lässt sich heute aber noch nicht absehen. //

Das Treasurer-Panel ...

... ist eine Onlineumfrage unter leitenden Treasurern in Deutschland. Sie wird von der Redaktion DerTreasurer alle sechs Monate durchgeführt. 85 Panelteilnehmer haben den Fragebogen ganz oder teilweise ausgefüllt. Ziel des Panels ist es, eine gleichbleibende Gruppe regelmäßig zu befragen, um Entwicklungen und aktuelle Trends aufzuzeigen. Die Umfrage wurde von Ende April bis Mitte Mai 2015 durchgeführt.

Umsatzgröße der Panelteilnehmer
(Jahresumsatz; Angaben in Prozent)