

Die Arbeitsbelastung steigt

Die Ergebnisse des 15. Treasurer-Panels

Die Arbeitsbelastung für leitende Treasurer nimmt zu, neue Stellen im Treasury werden aber die wenigsten Unternehmen schaffen. Auch im Hinblick auf das China-Geschäft und den Renminbi sind Treasury-Chefs stärker gefragt, wie das 15. Treasurer-Panel zeigt.

Viele Treasury-Abteilungen arbeiten seit Jahren mit derselben Personalstärke. Trotz der steigenden Arbeitsbelastung wird die ganz überwiegende Mehrheit der Befragten des 15. Treasurer-Panels in absehbarer Zeit keine Stellen in der Treasury-Abteilung aufbauen. Nur in jedem fünften befragten Unternehmen sollen in den kommenden zwölf Monaten neue Mitarbeiter eingestellt werden.

Generell schätzen 72 Prozent der Befragten die Suche nach qualifiziertem Treasury-Personal als eher schwierig ein, während dies nur 6 Prozent als eher leicht empfinden. Viele Treasurer führen dies vor allem auch auf ein mangelndes Angebot an Studien- und Weiterbildungsmöglichkeiten in dem Bereich zurück. Entsprechend gäbe es auch ein mangelndes

des Bewusstsein für das Berufsbild, so ein häufig gehörtes Argument.

Selbst dynamisch wachsende Unternehmen bauen nur selten ihr Treasury-Team aus. Das liegt vor allem daran, dass zwei gegenläufige Trends die Arbeit der Treasurer beeinflussen: Einerseits wird das Treasury-Tagesgeschäft – Zahlungsverkehr, Abschluss von Hedging-Transaktionen & Co. – immer stärker automatisiert. Andererseits nehmen die Anforderungen durch Finanzmarktregulierungen zu. Viele Treasury-Chefs wollen sich außerdem stärker als Gestalter und Berater des CFO einbringen. Das ist anspruchsvoll und kostet Zeit.

Dieser Befund spiegelt sich auch in den Ergebnissen des Panels wider: Die überwiegende Mehrheit der 86 Befragten

(72 Prozent) gibt ihre wöchentliche Arbeitszeit mit 45 bis 55 Stunden pro Woche an. Knapp jeder zehnte befragte leitende Treasurer arbeitet sogar zwischen 55 bis 60 Stunden. Im gewichteten Durchschnitt liegt die Arbeitszeit bei 50,7 Stunden pro Woche. Das entspricht einem Plus von 1,4 Stunden gegenüber der ersten Erhebung des Treasurer-Panels vor sieben Jahren. Dieses Ergebnis ist umso bemerkenswerter, wenn man sich vor Augen führt, dass das damalige Ergebnis durch den Befragungszeitraum geprägt war: Der November 2008 war die Hochphase der Finanzkrise, in der insbesondere die leitenden Treasurer besonders stark eingebunden waren.

Auch die gefühlte Arbeitsbelastung hat innerhalb der vergangenen zwölf Monate in der Tendenz zugenommen: Zwar ist bei 56 Prozent der Befragten die Belastung gleich geblieben. Bei mehr als einem Drittel ist sie aber leicht oder sogar stark gestiegen. Einen Rückgang nahmen dagegen nur 7 Prozent wahr.

Attraktive Gehälter im Treasury

Die Gehälter sind im Treasury-Bereich allerdings nicht unattraktiv: Im Rahmen der Befragung sollten die Treasurer das nach ihrer Erfahrung typische fixe Jahreseinkommen angeben. Bei Junior Treasurern ergibt sich ein gewichteter Durchschnitt von rund 53.000 Euro, bei Senior Treasurern sind es knapp 80.000 Euro, Heads of Treasury verdienen demnach im Schnitt mehr als 115.000 Euro pro Jahr ohne Bonus. Immerhin fast jeder Vierte gibt Fixgehälter von über 140.000 Euro an. »

In welchem Bereich sehen Sie zurzeit die größten Herausforderungen?

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

Risikomanagement	50
Liquiditätssteuerung und Cash Management	44
Treasury-IT	41
Asset- und Pensionsmanagement	28
Umgang mit Banken	19
Kapitalmarkt	15
Finanzierung	15
Sonstiges	10

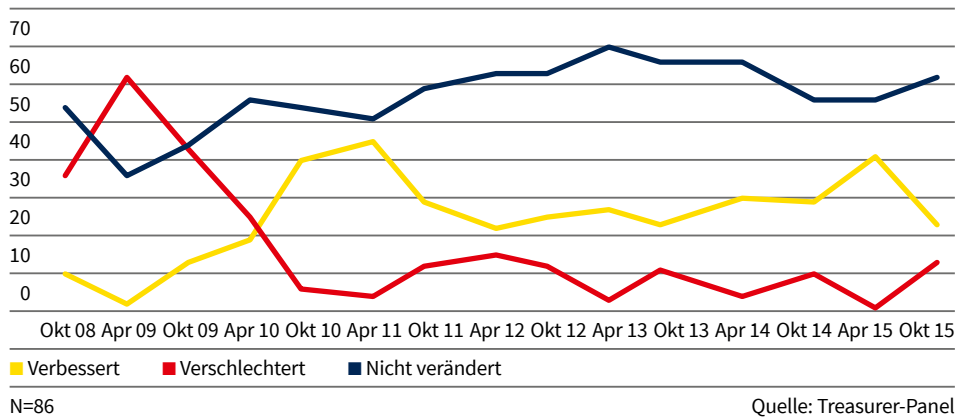
N=86

Quelle: Treasurer-Panel

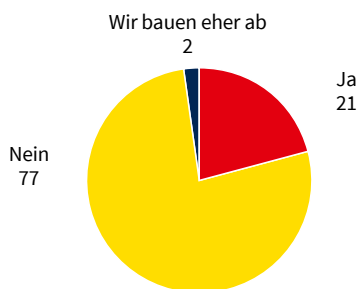
Sponsored by
Deutsche Bank



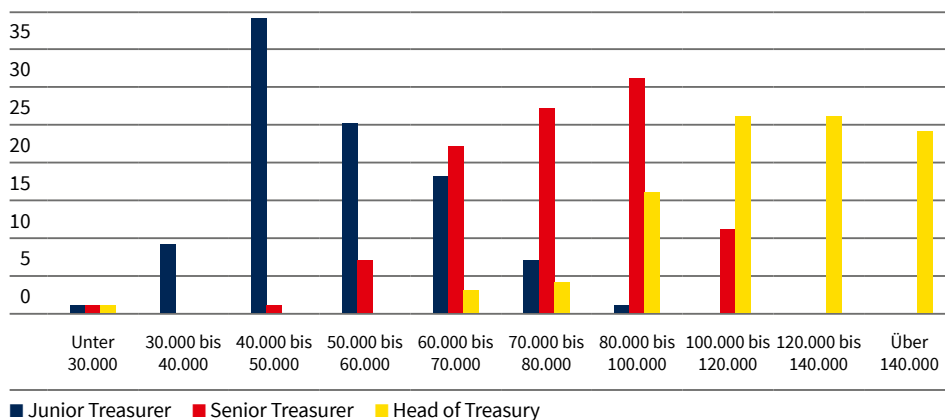
Haben sich die Finanzierungsbedingungen für Ihr Unternehmen in den vergangenen drei Monaten ... (Angaben in Prozent)



Planen Sie, innerhalb der kommenden zwölf Monate neue Stellen in der Treasury-Abteilung zu schaffen? (Angaben in Prozent)



Wie hoch ist aus Ihrer Erfahrung das fixe Jahreseinkommen in folgenden Kategorien? (Angaben in Prozent)



Die befragten Unternehmen, die Stellen aufbauen wollen, suchen vor allem Mitarbeiter mit Fähigkeiten in den Bereichen Cash Management und Risikomanagement. Weniger wichtig sind derzeit hinge-

gen Kenntnisse in den Bereichen Finanzierung und Working Capital Management. Diese Angaben decken sich auch mit den Ressorts, in denen die befragten Treasury-Chefs derzeit die größten Herausforde-

rungen sehen: Während das Risikomanagement die Liste klar anführt, stehen die Finanzierung und der Kapitalmarkt am unteren Ende. Das überrascht nicht, schließlich sind beispielsweise die Währungsmärkte derzeit so unberechenbar wie nie, die Volatilität in vielen Währungspaaren ist seit über einem Jahr immens. Darauf müssen Treasurer reagieren und sich fragen, ob ihr FX-Management-Ansatz noch der richtige ist.

Unruhe am Anleihemarkt

Die Finanzierungsbedingungen hingegen bleiben extrem günstig, auch wenn immerhin 13 Prozent der Befragten eine Verschlechterung der Bedingungen für das eigene Unternehmen in den vergangenen drei Monaten feststellen. Hier spielen möglicherweise auch die jüngsten Verwerfungen am Corporate-Bond-Markt eine Rolle: Infolge der Turbulenzen in China, der Unsicherheit rund um die immer wieder verschobene Leitzinserhöhung der US-Notenbank Fed und schließlich des Bekanntwerdens des Abgasskandals bei Volkswagen waren Neuemissionen am Anleihemarkt im Herbst zwischenzeitlich Mangelware.

In China ist derweil weiterhin viel in Bewegung: Anfang/Mitte August hat die chinesische Zentralbank PBoC überraschend die Logik zur Wechselkursfeststellung des Renminbi geändert: Die 2-Prozent-Spanne, in der der Renminbi täglich gegenüber dem US-Dollar in beide Richtungen schwanken kann, orientiert sich nun am Schlusskurs des Vortages und damit stärker an den Marktkräften. Die Folge war eine plötzliche Abwertung des Renminbi. Zuvor hatte die PBoC die Spanne unabhängig vom Markt festgelegt.

Rund 35 Prozent der befragten Treasurer rechnen künftig mit weiteren derartigen Schritten, 37 Prozent gehen in naher Zukunft generell von einer höheren Volatilität bei der chinesischen Währung aus. Diese Vermutung liegt nahe, schließlich verfolgen Chinas Behörden das Ziel, den

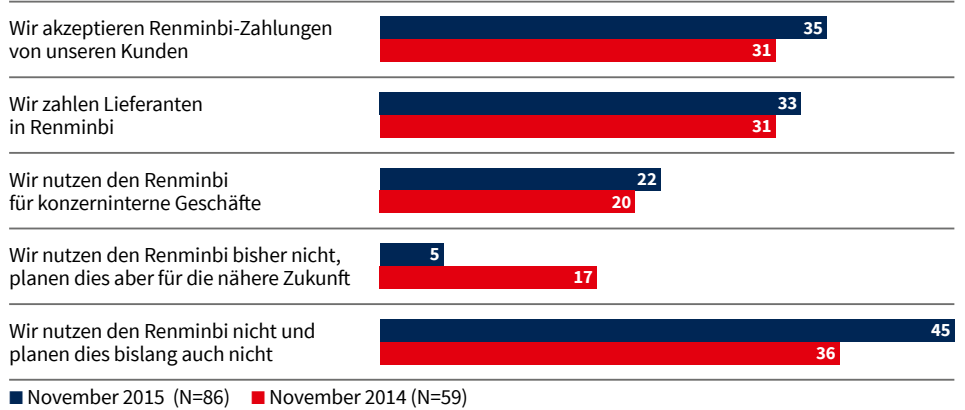
Renminbi zu einer voll konvertierbaren Währung zu machen, um ihn als Weltreservewährung zu etablieren.

Zunehmende Schwankungen beim Renminbi-Wechselkurs würden auch viele deutsche Unternehmen treffen. Immerhin geben inzwischen 35 Prozent der befragten Treasurer an, dass ihr Unternehmen Renminbi-Zahlungen von seinen Kunden akzeptiert, 33 Prozent zahlen ihre Lieferanten in der chinesischen Währung. Das entspricht einer leichten Steigerung gegenüber der Befragung im November 2014. Die gravierendste Veränderung hat sich allerdings im Hinblick auf die künftige Nutzung des Renminbi ergeben: Während vor einem Jahr noch 17 Prozent planten, den Renminbi als Fakturierungswährung einzuführen, sind es heute nur noch 5 Prozent. Es scheint also so, als ob die große Mehrheit, für die es potentiell relevant ist, die Einführung bereits umgesetzt hat. Von denjenigen Befragten, die nicht mit dem Renminbi arbeiten, haben knapp zwei Drittel kein Geschäft in China.

Zurückhaltung beim Renminbi-Cash-Pooling

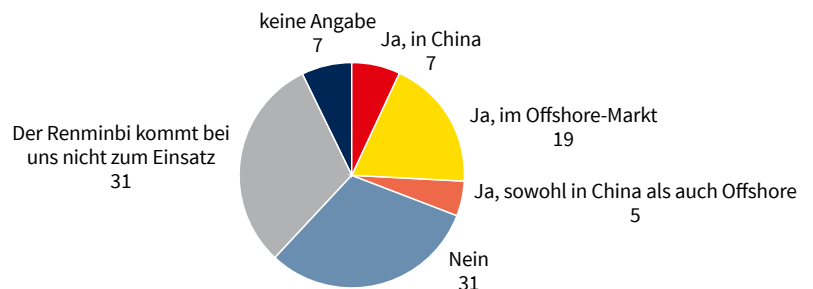
Noch ganz am Anfang stehen dagegen die Bemühungen, ein grenzüberschreitendes Renminbi-Cash-Pooling aufzubauen. Gerade mal 4 Prozent der Befragten geben an, dass ihr Unternehmen eine solche Lösung im Einsatz hat, weitere 9 Prozent bauen sie gerade auf. Von den 87 Prozent, die derzeit kein grenzüberschreitendes Renminbi-Cash-Pooling aufgebaut haben, gibt allerdings mehr als jeder Dritte an, grundsätzlich an einer solchen Lösung interessiert zu sein. Für die meisten hat das Thema derzeit allerdings keine Priorität. Einige wollen auch warten, bis das Verfahren erprobter ist.

Welche Rolle spielt der Renminbi als Handelswährung in Ihrem Unternehmen? (Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Treasurer-Panel

Sichern Sie den Renminbi mit Finanzinstrumenten? (Angaben in Prozent)



N=86

Quelle: Treasurer-Panel

Viel zu tun dürfte es in Zukunft auch im Hinblick auf das FX-Risikomanagement beim Renminbi geben. Auf die veränderten Marktbedingungen seit August hat nur ein sehr kleiner Teil der befragten Treasurer reagiert und das Hedging unter die Lupe genommen. Die Hälfte der Unternehmen, die den Renminbi nutzen, sichert ihn nicht mit Finanzinstrumenten ab. Solange die Volumina, die Unternehmen in der Währung abwickeln, gering sind, entscheiden sich offenbar einige, das Wechselkursänderungsrisiko offenzulassen. Schließlich gehen mit der Absicherung auch Kosten

einher. Wenn das Volumen steigt und die Volatilität wie erwartet zunimmt, dürfte das Hedging aber wichtiger werden (siehe Interview auf Seite 4).

Falls Sicherungen abgeschlossen werden, dann zumeist im Offshore-Markt, wie die Befragung zeigt. In Festlandchina schließen nur 38 Prozent der Befragten Hedging-Geschäfte ab. Dort ist nicht nur die Liquidität im Markt geringer, auch die Preise sind zum Teil höher. Vereinzelt berichten Treasurer auch von Restriktionen, wenn Absicherungen auf dem Festland abgeschlossen werden sollen. //

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

„Renminbi-Hedging wird wichtiger“

Lothar Meenen, Head of Trade Finance and Cash Management Deutschland bei der Deutschen Bank, über das Cash und Währungsmanagement mit dem Renminbi



» Die Panel-Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Mehrheit der Unternehmen, für die der Renminbi potentiell relevant ist, die Einführung inzwischen umgesetzt hat. Ist das auch Ihre Erfahrung?

« Ja, das sehen wir auch so. China hat sich in den vergangenen Jahren stark geöffnet. Wir sind jetzt an einem Punkt angelangt, an dem es kaum noch Einschränkungen gibt, den Renminbi als Zahlungswährung im grenzüberschreitenden Handel zu nutzen. Gleichzeitig kennen deutsche Firmen die Vorteile, wenn sie in China in Renminbi statt in Euro oder US-Dollar fakturieren. Es ist für sie in der Regel deutlich günstiger, den Zahlbetrag hierzulande mit der eigenen Bank zu konvertieren, als dies dem chinesischen Lieferanten zu überlassen.

» Warum ist das so?

« Das kann ganz verschiedene Gründe haben. Beispielsweise sichern einige chinesische Unternehmen das FX-Risiko nicht ab und kalkulieren einen entsprechenden Risikopuffer mit ein. Diesen schlägt der Lieferant dann auf den Preis auf.

» Ganz anders fällt das Bild beim grenzüberschreitenden Renminbi-Cash-Pooling aus: Bislang führen es nur sehr wenige ein, obwohl Interesse da ist. Wann wird dieses Instrument zum Standard?

« Grenzüberschreitendes Renminbi-Cash-Pooling ist heute noch eine sehr spezielle Lösung, die für Banken und Unternehmen komplexer ist als Cash-Pooling-Strukturen in anderen Regionen und Währungen. Das liegt an den regulatorischen Anforderungen, und ich denke, das wird auch noch

eine Weile so bleiben. Viele Unternehmen nutzen auch die erprobten Alternativen, zum Beispiel das Gesellschafterdarlehen der chinesischen Tochter, um Zugriff auf den in China verfügbaren Cash-Bestand zu erhalten. Aber wenn Unternehmen die Kriterien des Regulators erfüllen, können sie sich mit dem grenzüberschreitenden Cash Pool einen weiteren Kanal schaffen.

» Die Volatilität des Renminbi nimmt zu. Gut die Hälfte der Befragten sichert ihn bislang aber nicht mit Finanzinstrumenten. Fahrlässig oder richtig?

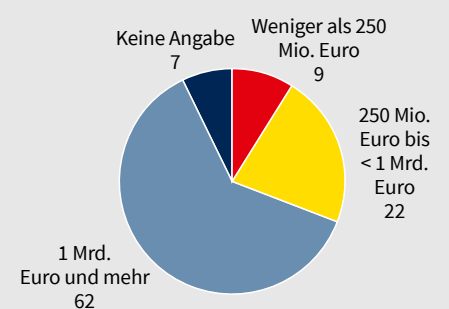
« Das hängt stark vom Einzelfall ab. Insbesondere Großkonzerne haben den Renminbi inzwischen in ihre Währungsrichtlinie integriert. Andere wickeln schlicht noch keine großen Volumina in Renminbi ab, weshalb sie das Währungsrisiko offenlassen. Das Hedging wird aber mit steigenden Volumina an Bedeutung gewinnen.

» Das im Oktober eingeführte grenzüberschreitende Zahlungsverkehrssystem CIPS bewertet eine Mehrheit der befragten Treasurer positiv. Sie rechnen vor allem damit, dass Renminbi-Zahlungen künftig leichter in bestehende Prozesse integriert werden können. Ist diese Hoffnung berechtigt?

« CIPS ist als Clearing-System vor allem ein Bankenthema. Am Ende können davon auch Treasurer profitieren, sofern ihre Bank angeschlossen ist. CIPS basiert auf globalen Zahlungsstandards und ermöglicht so eine schnellere und einfachere Abwicklung von Renminbi-Zahlungen. Sie sind nun nahezu vergleichbar mit Euro-Zahlungen. Eine Ausnahme bleibt allerdings: Der sogenannte Purpose Code, der den Grund für eine Renminbi-Zahlung ausweist, muss weiterhin angegeben werden. Ein komplettes Straight Through Processing ist also weiterhin nicht möglich. //

Das Treasurer-Panel ...

... ist eine Onlineumfrage unter leitenden Treasurern in Deutschland. Sie wird von der Redaktion DerTreasurer alle sechs Monate durchgeführt. 86 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 Mitte bis Ende Oktober 2015 durchgeführt.

Umsatzgröße der Panelteilnehmer
(Jahresumsatz; Angaben in Prozent)

N=86

Quelle: Treasurer-Panel