

Treasurer-Panel

Ergebnisse einer Umfrage unter leitenden Treasurern

20. April | 2010

Cash Management im Brennpunkt

Die Ergebnisse des vierten Treasurer-Panels

Der Schwerpunkt der Fragen beim vierten Treasurer-Panel lag auf dem Bereich Liquiditätssteuerung und Cash Management. In Zeiten knapper und vor allem teurer Liquidität, das haben die Antworten gezeigt, brennen diese Themen Corporate Treasurern besonders unter den Nägeln.

Für zwei Drittel der befragten Treasurern in leitender Funktion liegen die größten Herausforderungen zurzeit in den Bereichen Liquiditätssteuerung und Cash Management. Erst an zweiter Stelle steht die Finanzierung. Vor einem halben Jahr waren die Prioritäten noch anders verteilt: Damals drückte die Treasurern vor allem in Sachen Finanzierung der Schuh. Auch wenn neue Finanzierungen nach wie vor schwer zu bekommen sind, hat sich die Situation gegenüber Herbst 2009 deutlich entspannt. Sprachen vor einem halben Jahr noch 43 Prozent der Panelteilnehmer von sich verschlechternden Finanzierungsbedingungen, galt dies aktuell nur noch für ein Viertel der Befragten. Auch der Anteil der Corporate Treasurern, die bessere Finanzierungsbedingungen registrieren, ist gestiegen.

Gleichwohl nimmt „die Breite der Finanzierungsmöglichkeiten ab“, schrieb ein Treasurern. Das knappe Risikokapital der Banken und die dementsprechend eingeschränkten Kreditvergabekapazitäten führen dazu, dass „die Beziehungen zu Banken extrem belastet werden“, merkte ein anderer an. In einigen Fällen stünden sie gar „auf der Kippe“. Der Umgang mit den Banken bleibt in einem sich ändernden Umfeld daher eine der großen Herausforderungen für Corporate Treasurern.

Liquidität zusammenhalten

In Zeiten knapper und vor allem teurer Liquidität ist es völlig nachvollziehbar, diese zusammenzuhalten. Gut vier Fünftel der befragten Treasurern nutzen des-

halb Cashpooling-Lösungen zum konzerninternen Liquiditätsausgleich. Wichtigster Grund für eine Nutzung von Cashpools ist, die Kontrolle über die Liquidität zu zentralisieren. Zinsen zu sparen oder einen besseren Anlagezins zu erzielen sowie Bankverbindungen zu reduzieren sind weitere Argumente, die für den Einsatz von Cashpools sprechen.

>>

Eine verlässliche Liquiditätsplanung ist wegen des volatilen Zahlungsverhaltens zurzeit die größte Herausforderung.

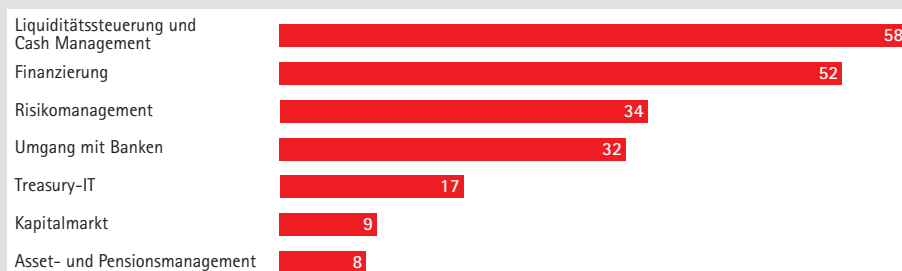
<<

Für knapp 20 Prozent der Panelteilnehmer, die keine Cashpooling-Lösungen einsetzen, lohnt sich entweder ein konzerninterner Liquiditätsausgleich nicht, oder die Einführung eines Cashpools wäre schlicht zu teuer. Für letzteres Argument könnte die doch recht komplexe und mitunter langwierige Umsetzung sprechen – insbesondere in Krisenzeiten, in denen die Ressourcen knapp und die Prioritäten andere sind. So gaben 55 Prozent der Panelteilnehmer an, dass die Einführung von Cashpooling-Lösungen von der Idee bis zur finalen Umsetzung länger als sechs Monate, in Einzelfällen sogar mehrere Jahre in Anspruch nahm.

Von den Unternehmen, die Cashpooling-Lösungen nutzen, setzt der überwiegende Teil auf Zero Balancing. Bei diesem Verfahren werden die Salden auf den Bankkonten eines Unternehmens >>

In welchem Bereich sehen Sie derzeit die größten Herausforderungen?

(Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen)



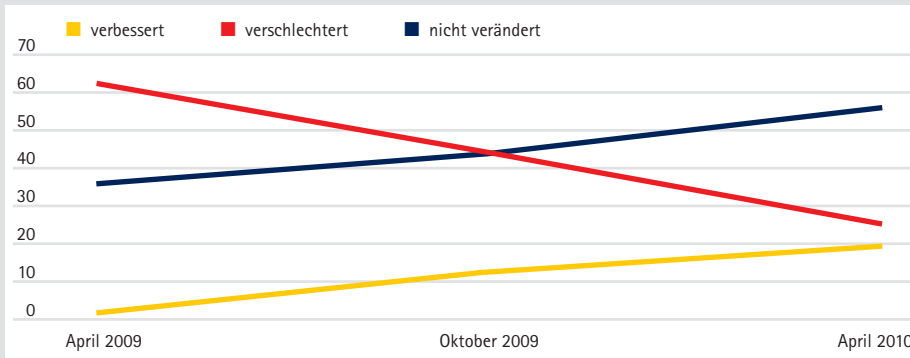
N=100

Quelle: Treasurer-Panel.

Sponsored by

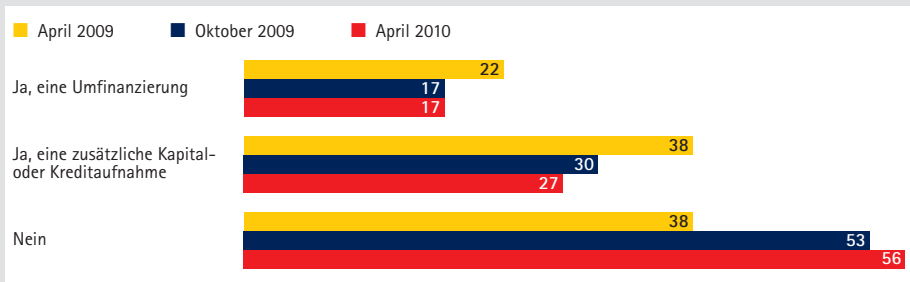
Bank of America
Merrill Lynch

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



April 2009 = 82 Oktober 2009 = 107 April 2010 = 73 Quelle: Treasurer-Panel.

Planen Sie in den nächsten zwölf Monaten eine größere mittel- oder langfristige Finanzierung? (Angaben in Prozent)



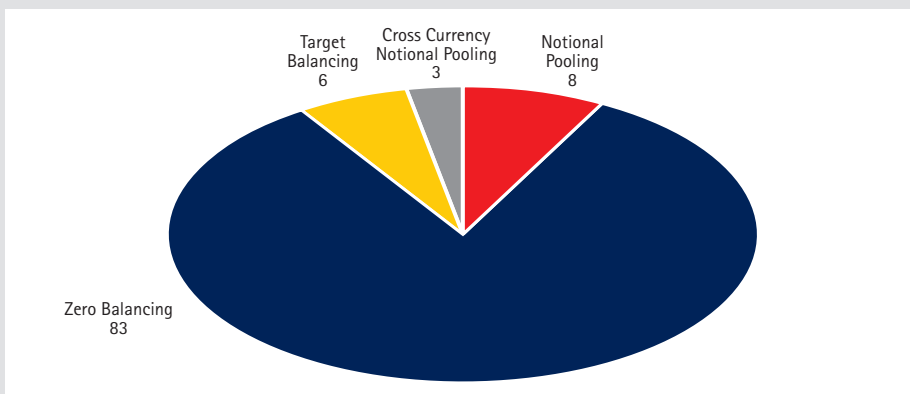
April 2009 N=79 Oktober 2009 N=108 April 2010 N=70 Quelle: Treasurer-Panel.

Warum nutzen Sie eine Cashpooling-Lösung? (Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen)



N=100 Quelle: Treasurer-Panel.

In welcher Weise nutzen Sie Cashpooling-Lösungen? (Angaben in Prozent)



N=72 Quelle: Treasurer-Panel.

automatisch miteinander ausgeglichen. Die mit Abstand größte regionale Bedeutung in der Praxis haben deutschlandweite Cashpools. Zwei Drittel der Panelteilnehmer gaben an, nur hierzulande die Liquidität unter den Töchtern auszugleichen. Immerhin 45 Prozent tun das auch auf europäischer Ebene.

Wunschvorstellung „Mega-Pooling“

Dabei ist ein bankenübergreifendes Cashpooling in der Praxis noch immer die Ausnahme. Drei von vier der befragten Treasurer gaben an, dass Cashpooling ausschließlich innerhalb der einzelnen Institute betrieben werde. So verwundert es nicht, dass auf die Frage, welche Möglichkeiten sich Treasurer im Cashpooling wünschen würden, sehr oft die Antwort „bankenübergreifendes Pooling“ aufgerufen wurde. Der Idealfall, so die Corporate Treasurer, bestehe im valutatisch korrekten Pooling über Banken-, Länder- und Währungsgrenzen hinweg. Auch das mehrmalige Pooling am Tag, das von einigen Instituten bereits angeboten wird, steht auf der Wunschliste der Finanzspezialisten.

Die Kommunikation im Zahlungsverkehr zwischen Unternehmen und Banken geschieht heute noch zum überwiegenden Teil über lokal installierte Softwarelösungen. Knapp 60 Prozent der Panelteilnehmer setzen auf diese Übertragungswege. Das dürfte sich aber in Zukunft ändern. Denn bei der Frage, welche Kommunikationswege Corporate Treasurer künftig vermehrt nutzen wollen, votierte über die Hälfte für Internetbanking- bzw. Portallösungen. Nur gut ein Viertel der Befragten will auch künftig auf lokal installierte Softwarelösungen setzen, knapp 20 Prozent sehen in SWIFT eine Alternative.

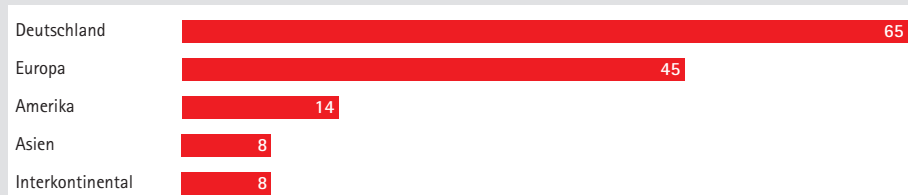
Keine Alternative sehen die Treasurer dagegen im Outsourcing von Cash-Management-Prozessen. Für 98 Prozent der Panelteilnehmer ist das Cash Manage-

20. April | 2010

ment Kerngeschäft im Treasury und muss, so die Meinung, auch intern abgewickelt werden. Zumindest in diesem Bereich gibt es für Cash-Management-Anbieter also nicht viel zu gewinnen. Überhaupt scheinen die meisten Corporate Treasurer mit dem Status quo zufrieden: Nur jedes zehnte Unternehmen hat in den vergangenen zwölf Monaten seinen Cash-Management-Anbieter gewechselt, Risikoerwägungen spielten dabei nur in einem Fall eine Rolle. Geteilter Meinung sind die Treasurer aber hinsichtlich der Auswirkungen von SEPA in Bezug auf die Zahlungsverkehrskosten für Unternehmen. Ein Viertel der Befragten beurteilt SEPA positiv, ein Fünftel negativ, und mehr als die Hälfte rechnet mit keinen Änderungen.

In welcher Region/in welchen Regionen haben Sie einen Cashpool/Cashpools?

(Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen)

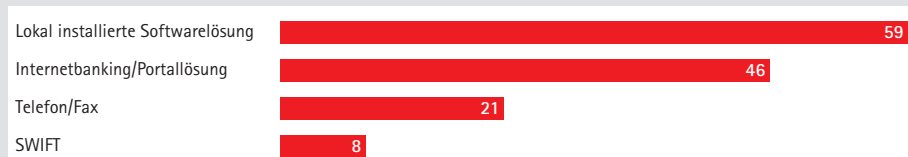


N=72

Quelle: Treasurer-Panel.

Wie kommunizieren Sie mit den Banken im Zahlungsverkehr?

(Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen)



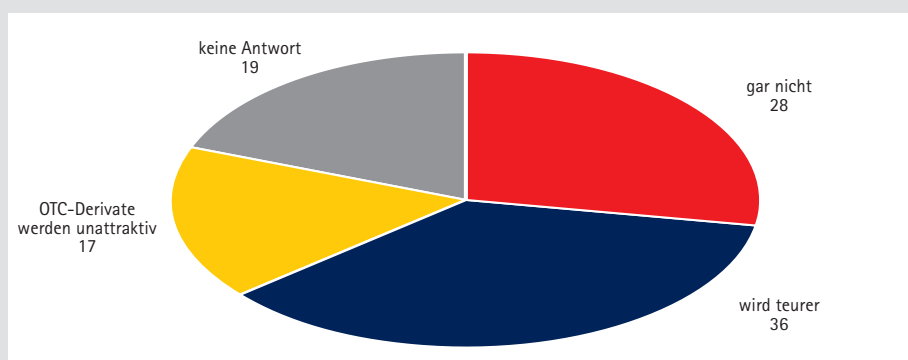
N=72

Quelle: Treasurer-Panel.

Hohe Volatilitäten sind Gift

Sorgen bereiten Treasurern die hohen Volatilitäten an den Finanzmärkten, insbesondere bei Währungen und bei Rohstoffpreisen. Nicht nur die Planung – beispielsweise von Fremdwährungscashflows – wird bei wild schwankenden Kursen zu einer Herkulesaufgabe. Auch die Kosten für die Absicherungen steigen dramatisch an. Rund drei Viertel der Befragten setzen zur Absicherung von Zins-, Währungs- und Rohstoffpreisrisiken auf OTC-Derivate, also bilateral zwischen Bank und Unternehmen vereinbarte Sicherungsgeschäfte. Vor dem Hintergrund der geplanten Änderungen in der Derivateregulierung befürchtet mehr als die Hälfte der befragten Treasurer, dass diese in der Praxis bewährten Sicherungsgeschäfte unattraktiver oder teurer werden könnten. In ihren Konsequenzen weit weniger dramatisch werden dagegen die aktuellen Debatten um anziehende Länderrisiken beurteilt. Vier

Wie wird sich die angestrebte stärkere Regulierung von OTC-Derivaten auf Ihre Hedgingaktivitäten auswirken?



N=64

Quelle: Treasurer-Panel.

Fünftel der Panelteilnehmer gehen davon aus, dass es zu keinen Staatspleiten kommen wird.

Trotz der in der Praxis weitverbreiteten Nutzung von OTC-Derivaten tun sich viele Corporate Treasurer mit der Bewertung und bilanziellen Abbildung von Sicherungsgeschäften („Hedge Accounting“) schwer. In diesem Punkt wünschen die Finanzspezialisten größere Un-

terstützung seitens der am Markt verfügbaren Treasury-Software. Potential für eine stärkere Automatisierung wird von den Treasurern zudem bei Liquiditätsplanungen ausgemacht. Eine neue Software kommt für die meisten Unternehmen allerdings nicht in Frage: Drei Viertel der befragten Treasurer wollen kein neues Treasury-Management-System einführen. ||

IMPRESSUM

Verlag FINANCIAL GATES GmbH • Redaktion Der Treasurer, Mainzer Landstraße 199, 60326 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, FINANCIAL GATES • Druck & Verarbeitung Boschen Offsetdruck GmbH, Frankfurt am Main • 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

„Nicht jede Cashpooling-Struktur ist sinnvoll“

Andrej Ankerst ist Senior Vice President Global Treasury & Liquidity Sales der Bank of America Merrill Lynch in Frankfurt.



>> Bei vielen Treasurern, das zeigt das Panel, steht ein banken- und länderübergreifendes Pooling auf der Wunschliste. Woran hapert es auf der Angebotsseite?

<< Technisch gibt es diese Lösungen bereits. Allerdings ist die Implementierung oftmals schwierig. Außerdem sind bei bankenübergreifenden Pooling-Lösungen nicht alle Institute glücklich, wenn, insbesondere bei lokalen Banken, am Ende des Tages ausgerechnet ihre Konten abgeräumt werden.

>> **In China ist ein internationales Zero Balancing nicht möglich. Wir sind zurzeit dabei, für diese Fragestellung Lösungen für unsere Kunden zu entwickeln.**

<<

Das kann die Einführung unter Umständen verzögern. Das Hauptproblem sind allerdings unterschiedliche Prozesse und Systeme auf der Kundenseite sowie verschiedene rechtliche und steuerliche Voraussetzungen für das Cashpooling in den einzelnen Ländern, was nicht jede Cashpooling-Struktur sinnvoll macht.

>> In welcher Region sehen Sie Probleme?

<< Das beste Beispiel ist China. Dort ist derzeit ein internationales Zero Balancing, wie es von deutschen Unternehmen häufig genutzt wird, nicht möglich. Wir sind zurzeit dabei, für diese Fragestellung Lösungen für unsere Kunden zu entwickeln.

>> Warum dauert die Einführung von Cashpooling-Lösungen in der Praxis oftmals so lange?

<< In der Regel werden mit der Einführung von Cashpooling gleich mehrere Projekte verbunden, z.B. eine Vereinheitlichung der Prozesse im Treasury. Das nimmt viel Zeit in Anspruch. Zudem wird in der Praxis der administrative Aufwand oftmals unterschätzt: Liquidität zu zentralisieren geht einher mit der Beschneidung von Entscheidungsbefugnissen der Töchter. Da kann es durchaus zu Kompetenzstreitigkeiten kommen. Vor allem aber ist die Umsetzungsdauer davon abhängig, ob man das Thema Liquidität wirklich global betrachtet. Die Einführung einer weltweiten Liquiditätssteuerung im Rahmen eines Cross-Currency-Notional-Poolings, um ein Beispiel zu nennen, ist einfach ein sehr aufwendiges Projekt, das sich nicht von heute auf morgen umsetzen lässt.

>> Die Bank of America Merrill Lynch will in Deutschland mehr Treasury Services verkaufen. Warum sollten Unternehmen auf Ihr Haus setzen?

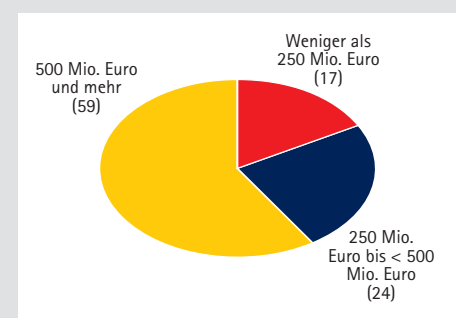
<< Die Bank of America bietet lokale, europaweite und globale Lösungen sowohl im Corporate als auch im Investmentbanking, gleichzeitig sprachliche und kulturelle Synergien sowie finanzielle Stabilität.

In den Vereinigten Staaten von Amerika zählt das Institut zu den Marktführern im Firmenkundengeschäft und belegt in einzelnen Kategorien, unter anderem im Treasury Management, den ersten Platz. Vor allem in Deutschland arbeitet das Team intensiv daran, allen bestehenden Merrill-Lynch-Kunden Global-Transaction-Dienstleistungen anzubieten, um ihnen das gesamte Produktportfolio von der M&A-Beratung über Kreditausleihungen bis hin zum Cash Management zu bieten. ||

Das Treasurer-Panel ...

... ist eine Onlineumfrage unter leitenden Treasurern in Deutschland. Sie wird von der Redaktion *Der Treasurer* alle sechs Monate durchgeführt. 100 Panelteilnehmer haben den Fragebogen vollständig oder teilweise ausgefüllt. Ziel des Panels ist es, eine gleichbleibende Gruppe regelmäßig zu befragen, um Entwicklungen und aktuelle Trends aufzuzeigen. Die Umfrage wurde von Anfang bis Mitte März 2010 durchgeführt.

Umsatzgröße der Panelteilnehmer Jahresumsatz (Angaben in Prozent)



N=81

Quelle: Treasurer-Panel.