

## Der Corona-Schock

### Die Ergebnisse des 24. Treasurer-Panels

Die Coronakrise hält derzeit viele Treasury-Abteilungen in Atem. Die Finanzierungsbedingungen haben sich für viele Unternehmen schlagartig verschlechtert, IT-Themen rücken plötzlich in den Hintergrund.

Die Corona-Pandemie hat viele deutsche Unternehmen im März plötzlich und mit voller Wucht erwischt. In den Finanzabteilungen sorgen die seit Wochen anhaltenden Einschränkungen des weltweiten Wirtschaftslebens für Verunsicherung. Zugleich wächst in der Krise aber auch die Bedeutung des Treasury, denn Liquiditätssicherung hat derzeit für viele Firmen eine so hohe Priorität wie zuletzt während der Finanzkrise 2008/09. Das sind die Kernergebnisse des aktuellen Treasurer-Panels, für das DerTreasurer in Kooperation mit der Deutschen Bank von Mitte März bis Anfang April 72 Finanzverantwortliche aus der DACH-Region befragt hat.

Demnach haben 60 Prozent der befragten Unternehmen mit Absatz-

rückgängen zu kämpfen. Fast jeder zweite Betrieb, für den die Befragten tätig sind, musste Produktionsstandorte schließen. Das hat auch Folgen für die finanzielle Situation: Immense 55 Prozent der befragten Treasury-Chefs rechnen damit, dass Kundenforderungen ausfallen werden. Fast jeder Vierte befürchtet wegen der Corona-Folgen Liquiditätsengpässe.

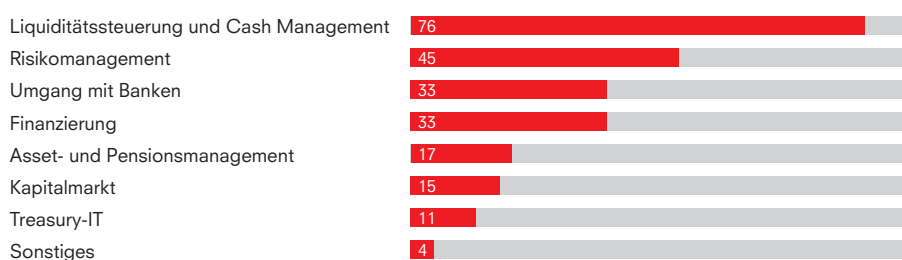
Die Finanzierung für gefährdet hielten zum Zeitpunkt der Erhebung 8 Prozent. Allerdings ist es für ein Gros der Befragten infolge der Coronakrise deutlich schwieriger geworden, frische Mittel aufzunehmen, wie die Umfrage zeigt: So haben sich die Finanzierungsbedingungen für 42 Prozent der befragten Unternehmen in den vergangenen drei Monaten verschlechtert.

Das ist ein hoher Wert, der nur zu Zeiten der Finanzkrise im Jahr 2009 getoppt wurde: Damals gaben 59 Prozent in der April-Umfrage beziehungsweise 43 Prozent in der Oktober-Umfrage 2009 an, dass sich die Finanzierungssituation für ihr Unternehmen in den zurückliegenden drei Monaten verschlechtert habe. Seither überwog in jeder Erhebung der Anteil der Treasury-Chefs, die sich über verbesserte Konditionen freuen durften. Die Coronakrise hat diesen langjährigen Trend nun schlagartig beendet.

### Banken unterstützen

Das Finanzierungsbild dürfte auch dadurch getrübt sein, dass die KfW-Hilfsprogramme zum Zeitpunkt der Umfrage noch nicht richtig angelaufen waren und auch die Anleihemärkte nicht intakt waren. Seither hat sich die Lage in Teilsegmenten wieder verbessert, Investmentgrade-Emittenten wie Daimler, Volkswagen oder E.on konnten am Fremdkapitalmarkt wieder →

In welchem Bereich sehen Sie derzeit die größten Herausforderungen? Bitte nennen Sie die wichtigsten drei. (Angaben in Prozent)



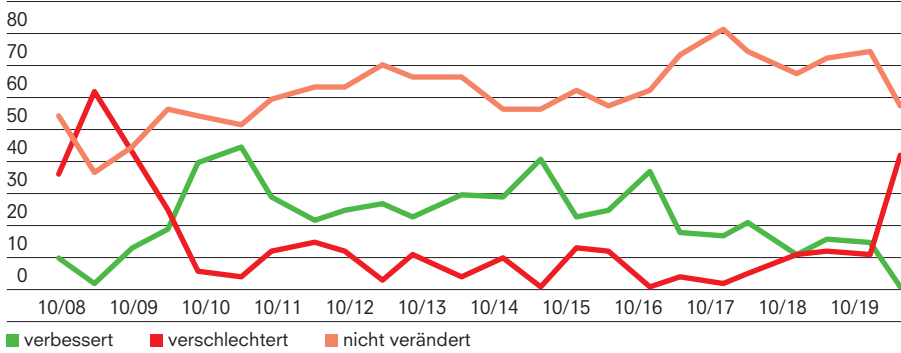
(Mehrfachnennungen möglich); n=72

Quelle: Treasurer-Panel

Unterstützt durch  
Deutsche Bank



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



n=67

Quelle: Treasurer-Panel

Geld einsammeln. Allerdings mussten sie dabei deutlich schlechtere Konditionen akzeptieren als noch vor wenigen Monaten.

Für viele kleinere Unternehmen sind Anleihen ohnehin keine Finanzierungsoption, und am zuletzt boomenden Schuldscheinmarkt geht seit dem Ausbruch der Corona-Pandemie ebenfalls wenig. Umso wichtiger ist für viele Firmen die Reaktion ihrer Hausbanken auf die aktuelle Krise.

Hier nehmen die Befragten größtenteils Unterstützung wahr: Jeder dritte Panelist berichtet, die Finanzinstitute böten (zusätzliche) finanzielle Unterstützung an. Als besonders aktiv,

wenn es um finanziellen Beistand geht, nehmen die Treasury-Chefs die Deutsche Bank, die Hypovereinsbank und die LBBW wahr. Deutlich gestiegen ist indes das Informationsbedürfnis der Geldhäuser: Fast zwei Drittel der Treasury-Chefs geben an, dass Banken die Betroffenheit und Notfallpläne abfragen. Bei lediglich 3 Prozent der Befragten mündet dies allerdings darin, dass die Geldhäuser Linien kürzen.

### Krise verschiebt Prioritäten

Da verwundert es nicht, dass die Coronakrise die Prioritäten in vielen Treasury-Abteilungen verschiebt. So

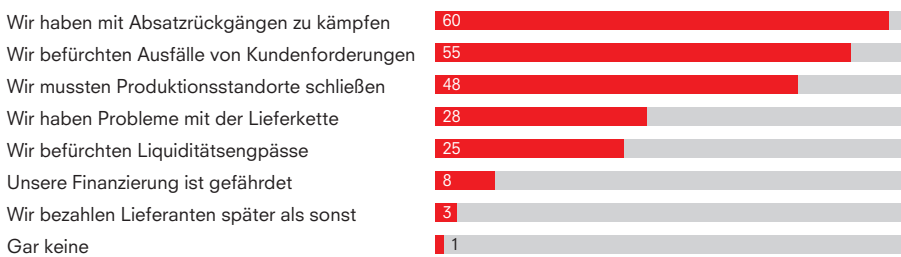
hat – wenig überraschend – speziell das Risikomanagement deutlich an Relevanz gewonnen. Dieses zählen 45 Prozent der Befragten zu den drei Treasury-Bereichen, in denen es aktuell die größten Herausforderungen gibt. Das entspricht einem Plus von 17 Prozentpunkten gegenüber dem vorangegangenen Panel, das im Herbst 2019 erhoben wurde.

Die Bereiche Liquiditätssteuerung und Cash Management legten um 13 Prozentpunkte zu. Hier sehen mehr als drei Viertel der Befragten derzeit die größten Herausforderungen im Treasury. Zwar trieben die Liquiditätssteuerung und das Cash Management auch in der vergangenen Umfrage viele Treasurer um. Damals nannten die Befragten aber die Vermeidung von Strafzinsen als Hauptaufgabe. Dieses Thema ist durch Corona nicht verschwunden: Die Hälfte der Befragten gibt an, dass sie Strafzinsen auf Euro-Konten zahlen muss. Bei der Herbst-Umfrage 2019 war es noch etwa zwei Dritteln gelungen, Strafzinsen zu vermeiden. Angesichts der Coronakrise spielt der Umgang mit Negativzinsen aber nur noch eine untergeordnete Rolle.

Die Baustellen im Cash Management liegen nun woanders: Vielfach geht es darum, Liquiditätsszenarien durchzuspielen und sicherzustellen, dass ausreichend Cash vorhanden ist, damit das Unternehmen allen Verpflichtungen nachkommen kann.

## Welche Folgen hat das Coronavirus für Ihr Unternehmen? (Angaben in Prozent)

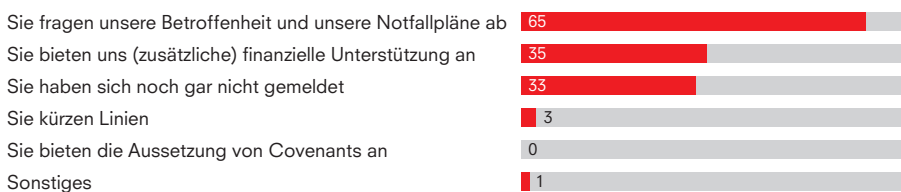
(Angaben in Prozent)



Mehrfachnennungen möglich; n=60

Quelle: Treasurer-Panel

## Wie reagieren Ihre Banken auf die Situation? (Angaben in Prozent)



Mehrfachnennungen möglich; n=60

Quelle: Treasurer-Panel

## IT rückt in den Hintergrund

Trotz der hohen Bedeutung digitaler Tools ist in der aktuellen Umfrage die Relevanz von Treasury-IT-Themen extrem eingebrochen: Die Treasury-IT rangiert mit 11 Prozent nur noch auf Platz 7 der Bereiche, in denen es aktuell die größten Herausforderungen gibt. Zuvor stufte etwa immer die Hälfte der Befragten die IT regelmäßig als Top-3-Thema ein.

Warum kommt es zu diesem Absturz? Eine Erklärung dürfte sein, dass diese Projekte nun auf Eis liegen, weil die Treasury-Kapazitäten während der Coronakrise an anderen Stellen benötigt werden und die Aufmerksamkeit des Top-Managements auf der Krisenbewältigung liegt. Klar ist, dass bei weitem nicht alle IT-Probleme plötzlich gelöst oder Digitalprojekte erfolgreich umgesetzt sind. Doch die Erfahrungen

aus der Krise dürften der Digitalisierung mittelfristig einen weiteren Schub verpassen, wie viele Experten glauben.

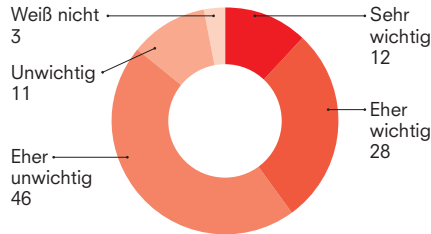
Das gilt auch für das Zielbild Echtzeit-Treasury. Der Begriff, der die Steuerung des Liquiditätsmanagements anhand von Echtzeitdaten bezeichnet, kam vor knapp drei Jahren auf. Damals wurden in der Sepa-Zone die Instant Payments eingeführt. In Kombination mit sogenannten offenen Programmierschnittstellen (APIs) – einer alten Technologie, die durch die Zahlungsdiensterichtlinie PSD2 in den Fokus rückte – skizzierten einige Banken und Treasury-Systemhersteller den Trend hin zum Echtzeit-Treasury.

Für das Gros der Befragten ist diese Vision derzeit noch abstrakt: So geben 56 Prozent der Treasurer an, sie würden die Debatte zwar verfolgen, konkrete Schritte seien aber nicht geplant. Lediglich jeder Zehnte arbeitet eigenen Angaben zufolge an der Umsetzung, bei immerhin 5 Prozent ist sie in der Planung. Für 28 Prozent ist Echtzeit-Treasury heute kein Thema.

### Skepsis gegenüber Echtzeit

Der Hauptgrund für diese Einschätzung sind aber nicht mangelnde Ressourcen. Als größte Hürden sehen 53 Prozent der Befragten, dass die Banken ihrer Ansicht nach noch nicht gerüstet für die Echtzeitwelt sind. Zwar bieten inzwischen die meisten Geldhäuser ihren Kunden Echtzeitüberweisungen an. Allerdings sind die Beträge für Sepa Instant Payments derzeit noch auf 15.000

### Wie wichtig ist es Ihnen, Ihr Cash Management in Zukunft anhand von Echtzeitinformationen steuern zu können? (Angaben in Prozent)



n=57

Quelle: Treasurer-Panel

Euro beschränkt, ab Juli sind dann 100.000 Euro möglich. Zudem werden die Kernbanksysteme im Hintergrund erst nach und nach umgestellt. Die dort hinterlegten Daten könnten also schon überholt sein, selbst wenn Banken ihren Kunden anbieten, Informationen wie beispielsweise den Liquiditätsstatus über APIs jederzeit abzurufen.

Allerdings räumen auch 46 Prozent der Panelisten ein, dass die Systeme des eigenen Unternehmens ebenfalls noch nicht echtzeitfähig seien. Diese aufzurüsten dürfte Jahre dauern – und daran scheinen viele Treasury-Chefs (zumindest derzeit) nur wenig Interesse zu haben.

So geben 35 Prozent auf die Frage nach den größten Hürden für Echtzeit-Treasury den mangelnden Mehrwert für das eigene Unternehmen an.

Dazu passt, dass es für mehr als die Hälfte der Befragten „eher unwichtig“ (46 Prozent) oder „unwichtig“ (11 Prozent) ist, das Cash Management künftig anhand von Echtzeitinformationen zu steuern. Lediglich für 12 Prozent ist dies „sehr wichtig“, für 28 Prozent „eher wichtig“. Ein Gros scheint mit der aktuellen Lage zufrieden zu sein: Derzeit nehmen eigenen Angaben zufolge 37 Prozent der Befragten die tägliche Liquiditätsdisposition auf der Basis von untertägigen Kontoauszügen vor. 28 Prozent greifen auf Vortageszahlen zurück, und jeder Vierte arbeitet mit Planzahlen. Mit Echtzeitinformationen arbeiten gerade einmal 7 Prozent.

Entsprechend spielt auch Cash Pooling in Echtzeit für die Mehrheit keine Rolle: 70 Prozent hegen keine entsprechenden Pläne. Gerade einmal 22 Prozent würden ihre Cash Pools gern in Echtzeit steuern, 5 Prozent tun dies eigenen Angaben zufolge bereits.

### »Für das Gros der Befragten ist Echtzeit-Treasury eine abstrakte Vision.«

Kurzfristig dürfte sich dieses Bild nicht ändern, dafür fordert die Coronakrise das Gros der Treasury-Abteilungen zu sehr. Mittelfristig werden strategische Cash-Management-Projekte aber wieder in Bedeutung gewinnen. Aus der Finanzkrise haben viele Treasury-Abteilungen die Lehre gezogen, ihre Liquiditätspuffer zu erhöhen und Finanzierungen langfristiger aufzusetzen. Manche haben dies auch zum Anlass genommen, das Cash Management zu zentralisieren und so die Transparenz zu erhöhen. Doch in vielen Unternehmen gibt es hier noch Nachholbedarf, wie die Coronakrise zeigt. Diese Baustellen müssen die Konzerne als Erstes angehen. Im nächsten Schritt könnte dann die Transformation Richtung Echtzeit-Treasury folgen. ←

### Was sind aus Ihrer Sicht die größten Hürden für Echtzeit-Treasury? (Angaben in Prozent)



Mehrfachnennungen möglich; n=57

Quelle: Treasurer-Panel

**Impressum:** Verlag FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH – Der F.A.Z.-Fachverlag • **Redaktion** DerTreasurer, Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main, Telefon: (069) 75 91-32 52, Telefax: (069) 75 91-20 95, 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 DerTreasurer übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und unverlangt zugestellte Fotografien oder Grafiken wird keine Haftung übernommen.

# „Langsame Rückkehr zur Normalität“

Ole Matthiessen, Head of Global Cash Management bei der Deutschen Bank, über Echtzeit-Treasury und die Coronakrise Die Fragen stellte Desirée Backhaus



**Die Panelergebnisse legen nahe, dass viele Treasury-Chefs keinen großen Mehrwert darin sehen, ihr Cash Management anhand von Echtzeitinformationen zu steuern. Instant Payments sind noch die Ausnahme. Ist Real-Time-Treasury also nur ein Hype?**

Nein. Ich glaube, dass die Ergebnisse widerspiegeln, dass wir uns in einer Transformationsphase befinden. Erstens sind derzeit viele Treasury-Abteilungen noch dabei, ihre Prozesse zu automatisieren. Das ist die Voraussetzung für Echtzeit-Treasury. Zweitens kann man Real-Time-Treasury nicht losgelöst vom Geschäftsmodell betrachten. Viele Unternehmen mit B2C-Geschäft analysieren gerade, welche Produkte oder Services sie mit Echtzeitprozessen verknüpfen können, um den Nutzen für ihre Kunden zu steigern.

**Welche Rolle kann das Treasury bei diesem Findungsprozess einnehmen?**

Das Treasury hat dabei eine wichtige Rolle. Denn bei Echtzeitzahlungsprojekten ist es wichtig, dass die Prozesse im Unternehmen „end-to-end“ integriert sind. Es gibt Unternehmen, bei denen die Treasury-Abteilung solche Projekte treibt. In anderen Fällen sind die Digitalisierungseinheiten unsere Ansprechpartner. Hier müssen wir zum Teil an die Digital-Experten appellieren, die Treasury-Abteilung mit an Bord zu holen.

**Als größte Hürde für Echtzeit-Treasury sehen die Befragten, dass die Banken ihrer Meinung nach noch nicht gerüstet für die Echtzeitwelt sind. Haben sie recht mit dieser Einschätzung?**

Das ist zum Teil schon richtig. Real-Time-Treasury erfordert nicht nur bei Unternehmen, sondern auch bei den Banken eine starke Automatisierung. Hier haben einige Banken noch Defizite. Hinzu kommt, dass Instant Payments in der Sepa-Zone derzeit noch auf 15.000 Euro gedeckelt sind, erst ab Juli steigt der Höchstbetrag auf 100.000 Euro. Das ist für viele Großkonzerne zu wenig. Die Deutsche Bank ermöglicht zwar mit einigen anderen Banken Echtzeitzahlungen bis zu 1 Million Euro. Echtzeit-Treasury funktioniert aber nur mit flächendeckender Abdeckung.

**»Ein Großteil der Erleichterungen bleibt den Kunden dauerhaft erhalten.«**

**Infolge der Coronakrise hat der sonst so wichtige Bereich Treasury-IT für die Befragten schlagartig an Bedeutung verloren. Was glauben Sie: Ist das nur eine Momentaufnahme, oder deutet sich da eine längerfristige Verschiebung der Prioritäten im Treasury an?**

In den ersten Wochen der Krise lag der Fokus der Unternehmen ganz stark auf dem Liquiditätsmanagement. Wir beobachten allerdings, dass es in den vergangenen ein bis zwei Wochen eine langsame Rückkehr in Richtung Normalität gab: Die Treasury-Abteilungen haben sich nun auf die Krise eingestellt. Jetzt wird sich der Trend zur Digitalisierung eher noch forcieren. Das Coronavirus hat diese Entwicklung beschleunigt.

**Inwiefern?**

In den vergangenen Wochen mussten wir sehr viele Prozesse sehr schnell automatisieren, um sicherzustellen, dass unsere Kunden auch aus dem Home Office Geschäfte mit uns machen können. So haben wir beispielsweise in weiteren 15 Ländern eine Lösung zur digitalen Signatur ausgerollt. Das war zwar ohnehin geplant, unter anderen Umständen hätten wir es aber nicht so schnell geschafft.

**Bleibt der Pragmatismus, den Banker in der Coronakrise an den Tag legen, den Unternehmen auch langfristig erhalten?**

Wir wollen weiterhin nicht nur pragmatisch, sondern auch in der hohen Geschwindigkeit neue und relevante Lösungen für unsere Kunden auf den Weg bringen, damit diese noch effizienter durch die bestehenden Herausforderungen navigieren können. An der einen oder anderen Stelle müssen wir vielleicht noch etwas nachschärfen, doch ein Großteil der bisher implementierten Prozessvereinfachungen wird unseren Kunden dauerhaft zur Verfügung stehen bleiben. ←

#### **Das Treasurer-Panel ...**

... ist eine Onlineumfrage unter leitenden Treasurern im deutschsprachigen Raum. Sie wird von der Redaktion DerTreasurer alle sechs Monate durchgeführt. 72 Panelteilnehmer haben den Fragebogen ganz oder teilweise ausgefüllt. Ziel des Panels ist es, eine gleichbleibende Gruppe regelmäßig zu befragen, um Entwicklungen und Trends aufzuzeigen. Das Gros der Befragten stammt aus Unternehmen mit mindestens 1 Milliarde Euro Jahresumsatz. Die Umfrage wurde von Mitte März bis Anfang April 2020 durchgeführt.