

Treasurer-Panel

Ergebnisse einer Umfrage unter leitenden Treasurern

3. November | 2008

Der Einfluss wächst

Die Ergebnisse des ersten Treasurer-Panels

Leitende deutsche Treasurer arbeiten durchschnittlich 52 Stunden in der Woche und verdienen zwischen 95.000 Euro und 120.000 Euro, wobei sich kein direkter Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Einkommensniveau erkennen lässt.

Das ergab eine Umfrage unter Treasurern in Führungspositionen, die die Redaktion von „Der Treasurer“ zwischen August und September dieses Jahres durchgeführt hat.

.....

83 Prozent der Befragten gehen davon aus, dass der Einfluss des Treasury auf die Unternehmenssteuerung in den nächsten zwei Jahren zunehmen wird.

.....

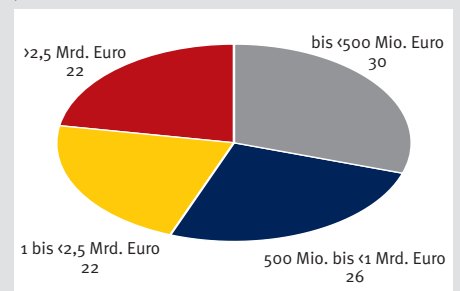
Der Bereich Treasury wird für den Erfolg von Unternehmen immer wichtiger. Dieser Ansicht sind zumindest die meisten leitenden Treasurer, die im Rahmen des Panels befragt wurden. Entsprechend dieser Erwartung plant rund die Hälfte der Befragten innerhalb der nächsten zwölf Monate, ihre Abteilung personell aufzustocken. Die meisten Treasurer wollen mit einem bis zwei neuen Kollegen

Das Treasurer-Panel...

... ist eine Onlineumfrage, die quartalsweise von der Treasurer-Redaktion unter gut 100 leitenden Treasurern in Deutschland durchgeführt wird. Die Befragten sind Abonnenten von „Der Treasurer“. Per Email wurden alle Treasurer-Abonnenten, die in leitender Funktion im Bereich Treasury ihres Unternehmens tätig sind, gebeten, sich für das Panel zu registrieren. Von insgesamt 300 eingeladenen Probanden haben sich 102 für das Panel registriert und den Fragebogen mit insgesamt 37 Fragen vollständig beantwortet. Ziel des Panels ist es, eine gleichbleibende Gruppe in regelmäßigen Abständen zu gleichbleibenden Sachverhalten zu befragen, um damit Entwicklungen aufzuzeigen. Neben wiederkehrenden Fragen wie etwa zur Renditeerwartung, Assetallokation

und zum Risikomanagement werden auch aktuelle Themen aufgegriffen. Das Treasurer-Panel ist im statistischen Sinne nicht repräsentativ für die Grundgesamtheit.

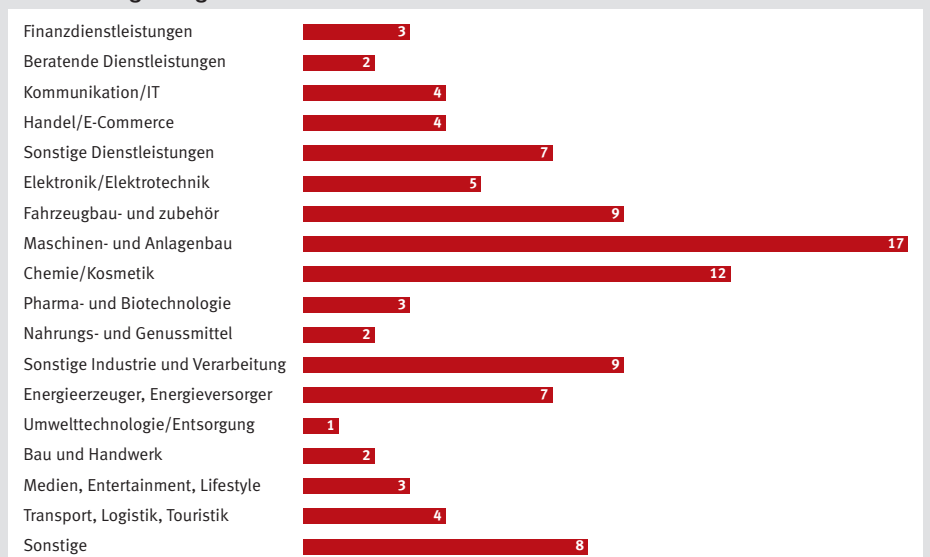
Umsatzgröße der Panelteilnehmer Jahresumsatz (in Prozent)



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

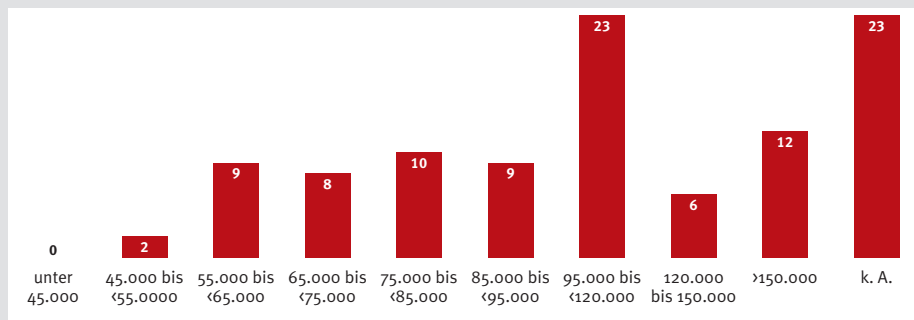
Branchenzugehörigkeit



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

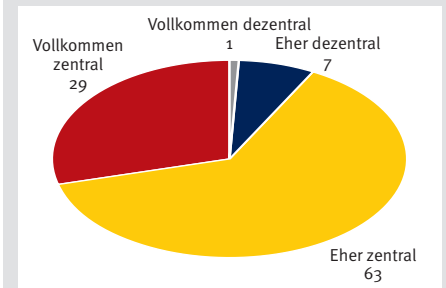
Jahreseinkommen bei leitenden Treasurern (in Euro)



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

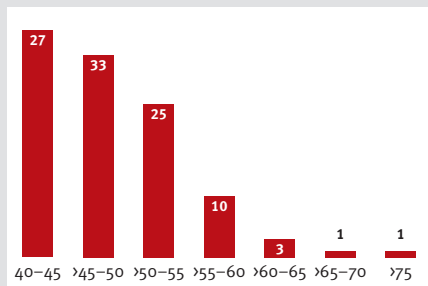
Wie ist das Treasury in Ihrem Unternehmen organisiert? (in Prozent)



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

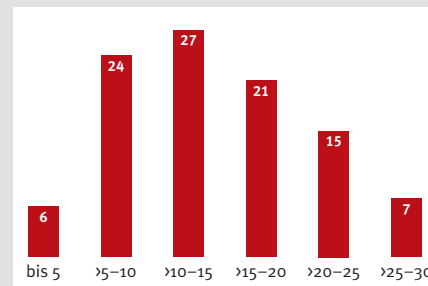
Durchschnittliche Wochenarbeitszeit in den letzten drei Monaten (in Stunden)



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

Abb. 3: Berufserfahrung (in Jahren)



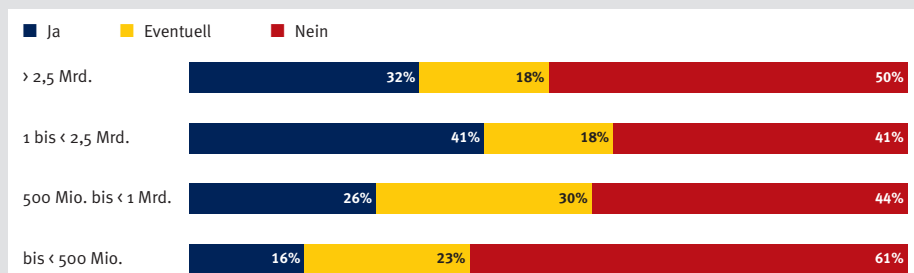
N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

Liquiditätssteuerung größte Herausforderung

Angesichts der Entwicklung auf den Finanzmärkten überrascht es nicht, dass die Treasurer die größten Herausforderungen derzeit im Bereich Liquiditätssteuerung sehen. Gleiches gilt für die als nächstwichtig eingestuft Bereiche Risikomanagement sowie Finanzierung und Gläubigermanagement. Cash Management wurde am dritthäufigsten genannt. Erstaunlich mutet dagegen an, dass sich die befragten Treasurer weniger Sorgen über ihre Anlagen machen: Gerade einmal

Planen Sie innerhalb der nächsten zwölf Monate, neue Mitarbeiter im Bereich Treasury einzustellen? (in Prozent)



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

ihr Team ergänzen oder ziehen dies zumindest in Betracht.

Befragte Unternehmen mit weniger als 500 Millionen Euro Umsatz verfügen im Schnitt über vier Mitarbeiter im Treasury-Bereich (direkt und indirekt fachlich unterstellt). Größere Unternehmen haben zwischen fünf und sieben Mitarbeiter. Heads of Treasury in Unternehmen mit mehr als 2,5 Milliarden Euro Umsatz können im Schnitt auf 16 Mitarbeiter zurückgreifen.

Der seit längerer Zeit zu beobachtende Trend hin zu einem zentral organisierten Treasury spiegelt sich im Ergebnis dieser Umfrage. Fast alle der befragten Unternehmen haben dieses Ziel weitgehend umgesetzt.

Knapp 30 Prozent der Befragten verfügen über ein vollkommen zentralisiertes Treasury, 63 Prozent über ein „eher zentrales Treasury“. Bei 94 Prozent fungiert die Treasury-Abteilung als Servicecenter im Unternehmen, lediglich bei 6 Prozent als Profitcenter.

.....

Die Hälfte der Unternehmen plant, im nächsten Jahr neue Mitarbeiter im Treasury einzustellen.

.....

vier Treasurer nannten das Asset- und Pensionsmanagement als Herausforderung. Mögliche Erklärungen sind, dass nicht alle Unternehmen freie, für die Anlage verfügbare Mittel haben. Zudem ist das Asset Management noch immer eher eine Randaufgabe im Treasury. Dies zeigt sich auch in der Tatsache, dass die Treasurer nur 5 Prozent ihrer Arbeitszeit in diesen Bereich investieren. Die meiste Arbeitszeit bindet das Cash Management (21 Prozent), gefolgt von der Liquiditätssteuerung (20 Prozent), Finanzierung und Gläubiger-

germanagement (17 Prozent) sowie Risikomanagement (15 Prozent).

Auch an der Assetallokation lässt sich nachvollziehen, dass Liquidität derzeit das Thema Nummer eins ist. Die befragten Unternehmen haben sich weitgehend aus risikobehafteten Assetklassen zurückgezogen. Sie haben sich sehr stark auf den Geldmarkt und Festgelder im Bereich Dispositionsanlage fokussiert. Wie die Umfrage zeigt, legen zahlreiche Unternehmen sogar 100 Prozent ihres Vermögens, das zur Deckung des eher kurzfristigen Liquiditätsbedarfs benötigt wird, in

.....

Über die Hälfte der Befragten hat in der Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen Probleme.

.....

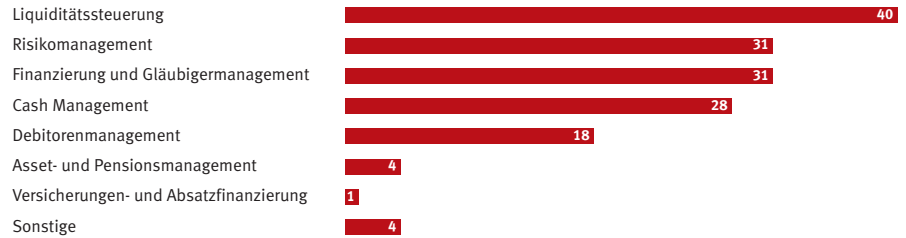
Geldmarktfonds oder Festgelder und Sichteinlagen an. Die Durchschnittsallokation beträgt für Festgelder 56 Prozent, für Geldmarktfonds 28 Prozent – und damit zusammen immerhin 84 Prozent der Gesamtallokation. Während die Renditeerwartungen der Treasurer auf Anlagen (ohne Pensionen) im Spätsommer mit 4,9 Prozent noch relativ optimistisch waren, dürfte sich die Stimmung inzwischen eingetrübt haben.

Schnittstellenprobleme

Über die Hälfte der Befragten (56 Prozent) haben in der Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen Probleme. Am häufigsten treten Informations- und Kommunikationsprobleme auf (57 Prozent), aber auch eine mangelhafte Organisation, technische Probleme und Fehlplanungen erschweren die Arbeit der Treasurer. Dass mangelnde Informationen und Kommunikation das mit Abstand größte Hindernis für die Zusammenarbeit zwischen Treasury und anderen Abteilungen ist, überrascht nicht. Der Befund belegt vielmehr, wie sehr die Treasury-Abteilungen von einem ständigen und umfassenden Informationsfluss abhängig sind. Effizientes Working-Ca-

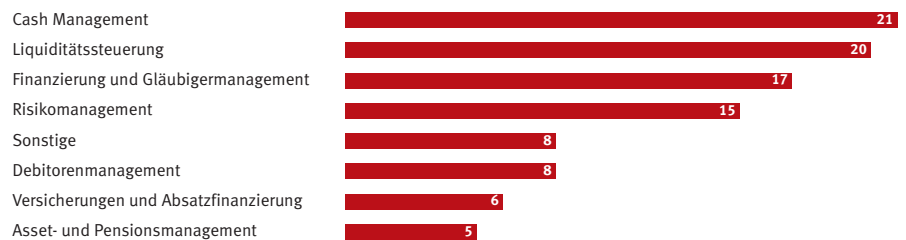
In welchem Bereich sehen Sie derzeit die größten Herausforderungen?

(Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Treasurer-Panel.

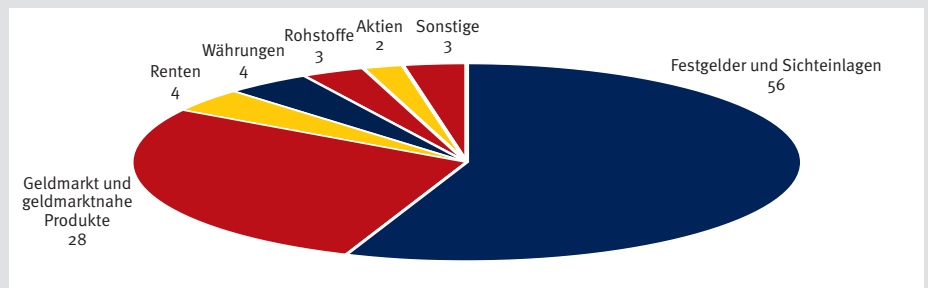
Wie viel Arbeitszeit entfällt in Ihrer Abteilung durchschnittlich anteilig auf die unterschiedlichen Bereiche? (in Prozent)



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

Assetallokation von Nichtpensionsgeldern der Unternehmen (in Prozent)



Quelle: FINANCE (Erhebungsdatum: August/September 2008)

pital-Management ist beispielsweise ohne kontinuierliches Reporting durch Einkauf und Verkauf nicht möglich. Wo diese Informationsflüsse fehlen, muss es zwangsläufig zu Reibungsverlusten zwischen den jeweiligen Abteilungen und dem Treasury kommen.

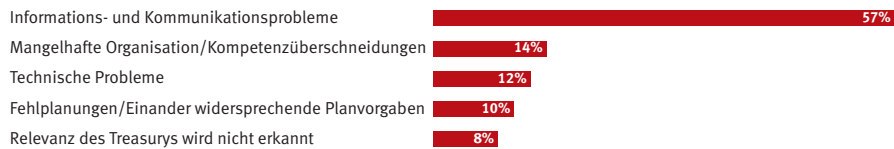
Cash Pool ist Standard

Bereits 86 Prozent der befragten Unternehmen verfügen über einen Cash Pool. Das Instrument ist mittlerweile Standard, unabhängig von der Unternehmensgröße. Wenig

überraschend ist, dass es sich vorwiegend um Euro-Pools handelt. Abgesehen von US-Dollar-Pools, sind darüber hinausgehende Arrangements, die auch andere Währungen beinhalten, noch relativ selten. Die Unternehmen, die keinen Cash Pool betreiben, verzichten bewusst auf diese Option. Der Grund sind nicht etwa rechtliche Hürden oder kein internationales Geschäft. Vielmehr empfinden sie die Kosten für die Einführung und den Betrieb als zu hoch für die erbrachte Gegenleistung – es lohnt sich für sie nicht. 27 Prozent der Unternehmen ohne Pool haben diese Option jedoch schlichtweg noch nicht geprüft.

Welche Schwierigkeiten gibt es in der Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen?

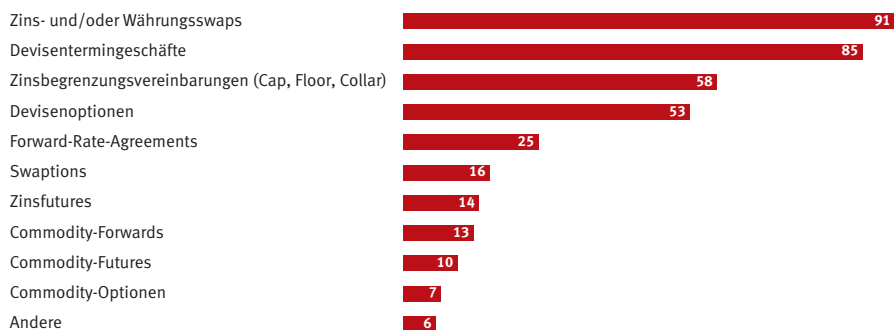
(in Prozent)



N=51

Quelle: Treasurer-Panel.

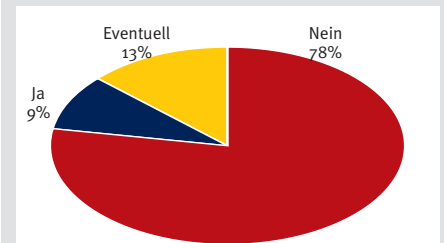
Welche Sicherungsinstrumente des Devisen-, Zins- und Rohstoffmanagements setzen Sie in Ihrem Unternehmen ein? (Mehrfachnennungen möglich)



N=102

Quelle: Treasurer-Panel.

Planen Sie, in den nächsten zwölf Monaten ein neues Treasury-Management-System einzuführen?



Quelle: Treasurer-Panel.

vierte Unternehmen mit weniger als 50 Millionen Euro Umsatz hatte dagegen ein eigenes System im Einsatz. Erfahrungsgemäß sind die meistgenutzten Alternativen zu einem speziellen TMS Tabellenkalkulationsprogramme wie Excel. Dieses wird übrigens neben den bestehenden Systemen auch gerne in den Konzernen genutzt.

Professionelles Risikomanagement bei Zinsen und Währungen

Um ihre finanziellen Risiken zu managen, wenden 70 Prozent der Unternehmen selektive Hedgingstrategien an. Nur ein Viertel der Befragten sichert sich vollständig ab, erstaunliche 8 Prozent verzichten gänzlich auf Sicherungsmaßnahmen. Zins- und Währungsrisiken werden dabei im großen Umfang abgesichert. Rund ein Drittel der Befragten sichert 80 bis 100 Prozent seiner Geschäfte gegen Zins- und Währungsschwankungen ab. Ebenfalls ein Drittel sichert zwischen 40 und 80 Prozent ab. Kein Wunder also, dass Zins- und/oder Währungsswaps sowie Devisentermingeschäfte bei Treasurern besonders beliebt sind. Auch auf Zinsbegrenzungsvereinbarungen und Devisenoptionen wird gerne zurückgegriffen.

Im krassen Gegensatz dazu stehen das Risikomanagement im Bereich Rohstoffe und operationelle Risiken. Fast 70 Prozent der Treasurer geben an, dass Rohstoffrisiken im Bereich Treasury gar nicht abgesichert wer-

den. Dazu passt, dass Commodity-Derivate so gut wie gar nicht genutzt werden. Bei operationellen Risiken verzichten 82 Prozent gänzlich auf eine Absicherung. Ein Grund dafür könnte sein, dass die Verantwortung für die Rohstoffabsicherung sowie für operationelle Risiken nach wie vor in anderen Abteilungen wie dem Einkauf liegt. Der von zahlreichen Treasurern geäußerte Wunsch, die Bereiche Rohstoffabsicherung in das Treasury zu integrieren, stützt diese Vermutung.

TMS: Bedingt wechselwillig

In der aktuellen Befragung gaben 60 Prozent der leitenden Treasurer an, über ein eigenes Treasury-Management-System (TMS) zu verfügen. Über alle Befragten hinweg zeigte sich ein recht eindeutiger Zusammenhang zwischen Umsatzgröße und dem Besitz eines eigenen TMS. Tendenz: Umso größer das Unternehmen, desto eher verfügt es über ein Treasury-Management-System. Alle befragten Konzerne und Großunternehmen mit einem Umsatz von über 5 Milliarden Euro verfügen über ein eigenes TMS. Nur jedes

Fast zwei Drittel der Unternehmen verfügen über ein eigenes Treasury-Management-System

Immerhin 22 Prozent der Befragten gaben an, in den nächsten zwölf Monaten sicher bzw. eventuell ein neues System einführen zu wollen (vgl. Grafik). Als Hauptgrund nannten sie eine veraltete Software. Außerdem gaben immerhin 25 Prozent den Grund Kapazitätsüberlastungen für den geplanten Wechsel des bestehenden Systems an. Ob am Ende tatsächlich in IT investiert wird, werden die kommenden Umfragen zeigen. Nach Abschluss der Befragung trübte sich die konjunkturelle Lage noch einmal deutlich ein, was auch einen Investitionsstopp im IT-Bereich zur Folge haben kann.