

Zurück zur Normalität?

Die Ergebnisse des 26. Treasurer-Panels

Gut ein Jahr nach Ausbruch der Corona-Pandemie sind die meisten Treasury-Abteilungen nicht mehr im Krisenmodus. Dafür reißen alte Wunden wieder auf: Der Negativzins quält, das Thema Treasury-IT gewinnt wieder an Bedeutung – und auch der Cash Forecast muss besser werden.

In Deutschlands Treasury-Abteilungen kehrt ein Jahr nach Ausbruch der Coronakrise wieder Normalität ein. Darauf deuten die Ergebnisse des Treasurer-Panels hin, an dem sich zwischen Anfang und Mitte März 81 Treasury-Chefs aus der DACH-Region beteiligt haben. Dass der Krisenmodus langsam abgeschaltet wird, zeigt sich besonders deutlich an den Treasury-Bereichen, in denen die Befragten derzeit

die größten Herausforderungen sehen. So stufen die Befragten den Umgang mit Banken in der aktuellen Umfrage als weniger herausfordernd ein als noch im Herbst 2020. Damals sahen 45 Prozent der befragten Treasurer den Umgang mit den Geldhäusern als eine der Top-3-Herausforderungen ihrer Arbeit. Dies war der höchste Wert seit 2014, als die Frage erstmals so gestellt wurde. Heute sind es nur noch 32 Pro-

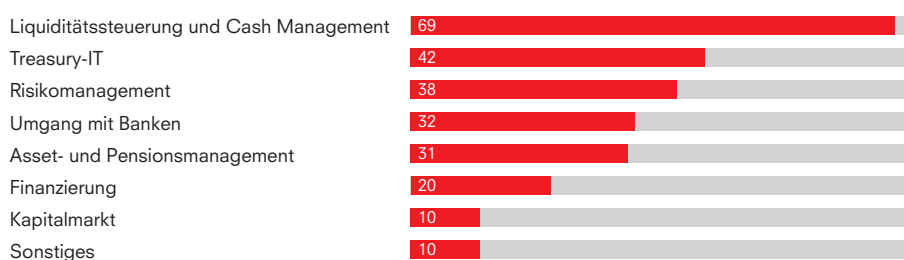
zent der Befragten. Das Themenfeld rutscht damit von Rang 2 auf Rang 4.

Auch an der Finanzierungsfront kehrt zunehmend Ruhe ein. Nur noch 20 Prozent der Befragten stufen die Finanzierung als eine der Top-3-Herausforderung ein, im Herbst waren es zwölf Prozentpunkte mehr. Insgesamt haben zwei Drittel der befragten Treasury-Chefs in den vergangenen zwölf Monaten – also nach Ausbruch der Pandemie – eine oder mehrere neue Finanzierungen abgeschlossen.

Unangefochten an der Spitze stehen weiterhin die Themen Liquiditätssteuerung und Cash Management (69 Prozent) – allerdings verändern sich auch hier die Schwerpunkte: Stand im vergangenen Frühjahr noch die →

In welchen Bereichen sehen Sie derzeit die größten Herausforderungen? Bitte nennen Sie die drei wichtigsten.

(Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)



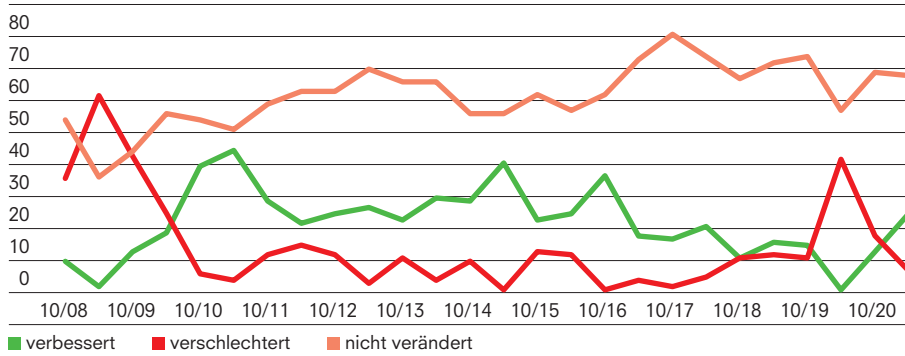
n=71

Quelle: Treasurer-Panel

Unterstützt durch Deutsche Bank



Wie haben sich Ihre Finanzierungsbedingungen in den vergangenen drei Monaten entwickelt? (Angaben in Prozent)



n=81

Quelle: Treasurer-Panel

Cash-Sicherung im Fokus, ist es nun wieder die Vermeidung von Negativzinsen, die den Treasurern Kopfzerbrechen bereitet. In einer offenen Frage, in der Treasurer die größten Herausforderungen selbst benennen können, taucht in nahezu jeder zweiten Antwort der Umgang mit Negativzinsen – im Banker-Jargon „Verwahrentgelte“ – auf.

Dass das Thema Geldanlage wieder an Relevanz gewinnt, ist nur folgerichtig: Viele Unternehmen haben ihre Liquiditätspuffer in den vergangenen Monaten vorsorglich aufgestockt. Dieses Cash wenigstens zum Nulltarif zu parken ist nun kaum noch möglich, ohne im Gegenzug höhere Risiken in Kauf zu nehmen.

Wichtige Themen, die zeitweise von der Agenda verdrängt waren, rücken wieder nach oben. Dazu zählt die Treasury-IT, die nun wieder auf Platz 2 rangiert. 42 Prozent der befragten

Finanzverantwortlichen stufen Software-Fragen als Top-3-Herausforderung ein. Bei der Frühjahrsbefragung 2020, die auf dem Höhepunkt des ersten Lockdowns durchgeführt wurde, sahen nur 11 Prozent der Befragten die drängendsten Fragen im Bereich der Treasury-IT. Im vergangenen Herbst lag der Wert indes schon wieder bei 32 Prozent.

Finanzierungsmix erweitern

Beim Brennpunkthema Finanzierung, das mit Beginn der Coronakrise vor einem Jahr auf einmal in den Fokus rückte, hat sich die Lage deutlich entspannt. Rund die Hälfte der Unternehmen, die neue Gelder eingeworben haben, gibt an, dass sich die Finanzierungsbedingungen im Vergleich zum Vorkrisenniveau nicht verändert haben. Für ein Fünftel haben sich die Bedingungen

sogar verbessert. Dazu dürfte die noch expansivere Geldpolitik der EZB beigetragen haben, von der vor allem Unternehmen profitierten, die sich über den Kapitalmarkt finanzieren. Aber auch die Banken zeigen sich großzügig, wenn es um Unternehmen mit guten Bonitäten geht, die stark durch die Krise gekommen sind.

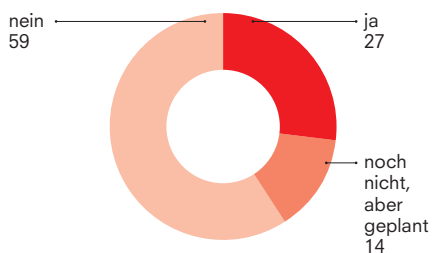
Das ist bekanntlich aber keineswegs bei allen der Fall, was sich auch in der Umfrage zeigt. 30 Prozent der Befragten, die zuletzt neue Finanzierungen aufgenommen haben, waren mit schlechteren Finanzierungsbedingungen konfrontiert als vor der Coronakrise. Dies dürfte vor allem für die Unternehmen gelten, die von der Pandemie besonders hart getroffen sind – allen voran die Reisebranche, der Textileinzelhandel und die Automobilzulieferer, die von vielen Banken zunehmend kritisch bewertet werden.

»Bei der Finanzierung hat sich die Lage entspannt.«

Bei einigen Unternehmen dürfte die Pandemie jedenfalls dazu führen, dass sie ihr Finanzierungsspektrum strategisch erweitern, um krisenfester aufgestellt zu sein. So haben 27 Prozent aller Befragten in den vergangenen zwölf Monaten den Finanzierungsmix vergrößert, weitere 14 Prozent wollen in naher Zukunft weitere Instrumente hinzunehmen. Von den verbleibenden 59 Prozent, die den Finanzierungsmix nicht erweitert haben und dies derzeit auch nicht vorhaben, führen gut zwei Drittel als Grund an, dass sie bereits passend aufgestellt seien. Gut ein Viertel hat keinen Finanzierungsbedarf. Für diese Treasurer stellt sich die Frage einer weiteren Diversifizierung derzeit also gar nicht.

Haben Sie in den vergangenen zwölf Monaten den Finanzierungsmix erweitert und neue Instrumente hinzugenommen?

(Angaben in Prozent)

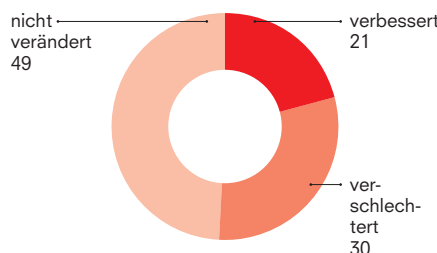


n=70

Quelle: Treasurer-Panel

Wie haben sich die Finanzierungsbedingungen für Ihr Unternehmen im Vergleich zu vor der Coronakrise entwickelt?

(Angaben in Prozent)



n=47

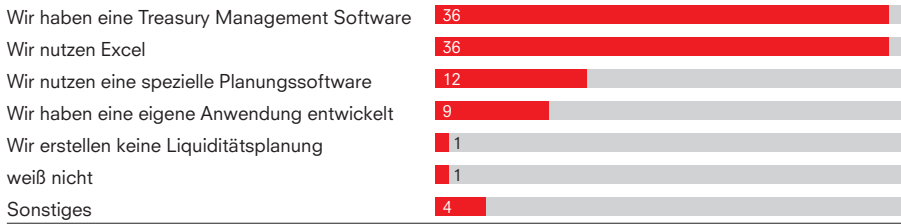
Quelle: Treasurer-Panel

ESG wird wichtiger

Gefragt nach den neu hinzugenommenen Instrumenten, stechen drei Finanzierungsformen hervor: So nennen mehrere Befragte KfW- und Förderdarlehen sowie bilaterale Kredite. Die häufigere Nutzung dieser beiden Finanzierungsinstrumente dürfte vor allem der Krise geschuldet sein. Schließlich haben

Welches System nutzen Sie bei der Liquiditätsplanung?

(Angaben in Prozent)



n=69

Quelle: Treasurer-Panel

auf dem Höhepunkt des ersten Lock-downs im Frühjahr 2020 auch zahlreiche Großunternehmen, für die das Gros der Panelisten tätig ist, die KfW-Hilfen angezapft. Bilaterale Linien waren ebenfalls ein beliebtes Instrument, um schnell und möglichst unbürokratisch die Liquiditätspuffer aufzupolstern.

Das dritte Instrument ist dagegen kein klassisches Krisen-Tool: Die Hälfte aller Befragten, die eine Erweiterung anstrebt, will auf nachhaltige Finanzierungen setzen. Das verdeutlicht einmal mehr: ESG-Finanzierungen dürften in unterschiedlichen Spielarten künftig an Bedeutung gewinnen.

Uneins sind sich die Befragten derzeit mit Blick auf die weitere Entwicklung der Finanzierungsmärkte in diesem Jahr: 44 Prozent gehen von einer unveränderten Lage gegenüber 2020 aus, 30 Prozent rechnen mit einer Verbesserung gegenüber dem Vorjahr, und 26 Prozent befürchten eine Verschlechterung der Märkte. Angesichts der großen Unsicherheit, wie sich die Corona-Pandemie weiterentwickeln wird, ist diese Spreizung nachvollziehbar.

Hürden beim Forecasting

Ein eher durchwachsenes Zeugnis stellen die befragten Treasurer dagegen sich und ihren Unternehmen für die Liquiditätsplanung aus: Zwar erteilen 42 Prozent dem eigenen Cashflow Forecast die Schulnote 2 (gut). Ebenso viele Befragte attestieren mit einer Drei allerdings nur ein befriedigendes Ni-

veau. 12 Prozent vergeben sogar eine Vier (ausreichend).

Die Umfrage zeigt dabei kaum eine Korrelation zwischen dem Zufriedenheitsgrad mit der eigenen Planung und dem genutzten System. Insgesamt setzen 36 Prozent der Befragten eine Treasury Management Software für die Erstellung des Forecasts ein, ebenso viele nutzen Excel. Weitere 12 Prozent haben eine spezielle Planungssoftware im Einsatz, 9 Prozent eine eigene Anwendung entwickelt. Bei den Treasurern, die ihren Cash Forecast als gut einstufen, ergibt sich eine ähnliche Verteilung: Lediglich bei den Befragten, die ihrer Liquiditätsplanung die Note 4 erteilen, überwiegt klar die Excel-Nutzung. Allerdings handelt es sich hier nur um sehr wenige Befragte. Mit anderen Worten: Die Frage, welches Tool zur Liquiditätsplanung eingesetzt wird, beeinflusst die Zufriedenheit mit dem Cashflow Forecast des eigenen Unternehmens nicht maßgeblich.

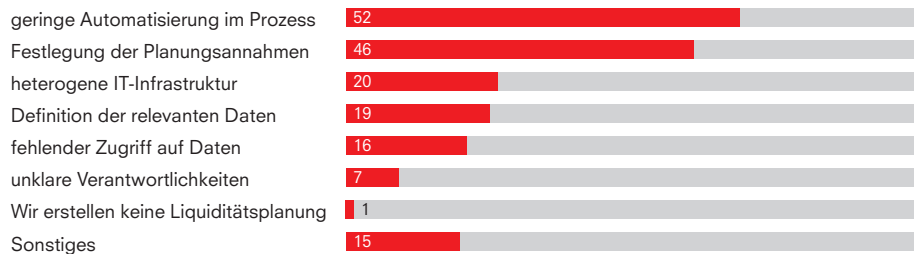
Das ist insofern erstaunlich, als dass die Befragten die geringe Automatisierung als die größte Herausforderung im Prozess einstufen; mehr als die Hälfte der Befragten (52 Prozent) sieht hier noch Luft nach oben. Die gute Nachricht ist: Dieses Problem ist lösbar – zumindest sofern das Treasury die Ressourcen und das Budget für ein entsprechendes Automatisierungsprojekt erhält. Das war während der Coronakrise zum Teil nicht der Fall. Nun könnte sich das allerdings ändern. In der eingangs erwähnten offenen Frage nach den Herausforderungen wird die Verbesserung des Cashflow Forecasts jedenfalls mehrfach als Aufgabe für die kommenden Monate genannt.

Kopfzerbrechen bereitet den befragten Treasurern allerdings die Festlegung von Planungsannahmen: 46 Prozent nennen dies als Schwierigkeit bei der Erstellung der Liquiditätsplanung. Eher untergeordnete Bedeutung haben dagegen eine heterogene IT-Infrastruktur (20 Prozent), die Definition der relevanten Daten (19 Prozent), der fehlende Zugriff auf Daten (16 Prozent) sowie unklare Verantwortlichkeiten bei der Erstellung (7 Prozent).

Mit Blick auf die Zuständigkeiten zeigt die Umfrage unterschiedliche Herangehensweisen: In zwei Drittel der befragten Unternehmen ist das Treasury federführend für die Liquiditätsplanung zuständig, bei einem Viertel liegt die Leitung allerdings im Controlling. 6 Prozent haben den Cashflow Forecast im Accounting angesiedelt. ←

Worin bestehen die größten Herausforderungen bei der Liquiditätsplanung?

(Angaben in Prozent)



n=69

Quelle: Treasurer-Panel

Impressum: Verlag F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH – Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe • **Redaktion** DerTreasurer, Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main, Telefon: (069) 75 91-32 52, E-Mail: redaktion@derTreasurer.de, Internet: www.derTreasurer.de • **Layout** Daniela Lenz, F.A.Z. BUSINESS MEDIA • **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.

„Beim Forecast sehen wir den größten Hebel“

Ole Matthiessen, globaler Cash-Management-Chef der Deutschen Bank, über das aktuelle Finanzierungsumfeld und Hürden bei der Liquiditätsplanung. Die Fragen stellte Desirée Buchholz

Die meisten Befragten, die zuletzt neue Finanzierungen abgeschlossen haben, konnten dabei gleiche oder sogar bessere Bedingungen erzielen als vor der Krise. Warum ist das Finanzierungsumfeld derzeit so gut?

Wir befinden uns weiterhin in einem historisch niedrigen Zinsumfeld, die Euro-Kurve ist weiter verflacht, und auch die Kreditrisikoaufschläge sind in den vergangenen Monaten gesunken. Die meisten deutschen Unternehmen sind zudem mit einer hohen Liquidität und sehr gesunden Bilanzen in die Krise gegangen.

Auf dem Höhepunkt der Krise war es dennoch nicht immer einfach.

Das stimmt, die Situation hat sich aber schnell beruhigt. Zum einen waren der Kapitalmarkt, die Banken und die KfW sehr erfolgreich darin, Finanzierungen aufzusetzen. Zum anderen haben die Unternehmen auch schnell und fokussiert ihr Working Capital Management verbessert.

Die Befragten sind zwiegespalten bei der Frage, wie sich die Finanzierungsmärkte in diesem Jahr entwickeln werden. Womit rechnen Sie?

Wir sehen gegenläufige Trends. Auf der einen Seite ist der Markt weiterhin absolut aufnahmefähig für neue Finanzierungen. Auf der anderen Seite besteht das Risiko, dass die Zahl der Insolvenzen im dritten und vierten Quartal deutlich steigen könnte. Gepaart mit den inflationären Tendenzen könnte das dazu führen, dass sich die Kreditrisikoaufschläge drastisch erhöhen.

Es macht also Sinn, anstehende Finanzierungen schnell anzugehen?

Um Event-Risiken zu minimieren, ja. Ich sehe keinen Grund dafür, dass sich



fähigkeit zu einem eher konservativen Cash Management tendieren und sich auf Vorrat finanzieren. Dadurch ergibt sich das Problem bei Geldanlagen. Deswegen sehen wir beim Cashflow Forecast einen großen Hebel zur Verbesserung und überlegen, wie wir unsere Kunden dabei unterstützen können.

Was planen Sie?

Wir arbeiten mit Google und ausgewählten Großkonzernen an einem Proof of Concept, wie wir das Cashflow Forecasting mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz verbessern können. Das Projekt steht aber noch am Anfang. Es ist technisch komplex und muss sich in der Praxis erst noch beweisen.

Welche Hebel sehen Sie kurzfristig zur Verbesserung der Liquiditätsplanung?

Es gibt drei Faktoren, die in eine gute Planung einzahlen: ein automatisierter und aufwandloser Zugriff auf die Daten im ERP-System, effiziente Prozesse, die zu einer vollständigen Datengrundlage führen, und – am allerwichtigsten – ein lernfähiges Modell, das möglichst nah an der Realität ist. So sollte sich etwa erkennen lassen, wenn ein Kunde sein Zahlungsverhalten geändert hat und stets zu spät zahlen wird. ←

die Finanzierungsbedingungen weiter verbessern. Wir beobachten bereits, dass die Laufzeiten von Finanzierungen tendenziell länger sind, Unternehmen wollen sich die Konditionen langfristig einloggen. Doch es gilt abzuwägen, schließlich kann eine Finanzierung auf Vorrat einem effizienten Working Capital Management entgegenstehen. Man muss die negativen Zinsen auf der Anlagenseite gegenrechnen.

Die Negativzinsen sind für viele Befragte ein echte Herausforderung.

Ja, das liegt auch daran, dass viele Banken unserer Strategie gefolgt sind und die Marktkonditionen nun an ihre Kunden weiterreichen. Dort, wo man vor einem Jahr noch zu null Prozent anlegen konnte, ist es heute nicht mehr möglich. Wir lassen Treasurer mit diesen Herausforderungen aber nicht allein, sondern helfen mit diversen Lösungen, die negative Effekte zu minimieren.

Ein Gros der Befragten ist mit seiner Liquiditätsplanung nicht wirklich zufrieden. Beunruhigt Sie das als Kreditgeber?

Nein – und es überrascht mich auch nicht. Die Praxis zeigt, dass Unternehmen wegen ihrer ungenauen Planungs-

Das Treasurer-Panel ...

... ist eine Umfrage unter leitenden Treasurern in der DACH-Region. Sie wird von DerTreasurer seit 2008 alle sechs Monate durchgeführt. Ziel des Panels ist es, eine gleichbleibende Gruppe regelmäßig zu befragen, um Trends aufzuzeigen. Die aktuelle Umfrage wurde im März 2021 durchgeführt. 81 Teilnehmer haben den Fragebogen ganz oder teilweise ausgefüllt. Das Gros der Befragten stammt aus Unternehmen mit mindestens 1 Milliarde Euro Umsatz.