



Corporate Treasury News



Aktuelle Entwicklungen und Trends im Bereich Treasury kompakt zusammengefasst

Ausgabe 115 | Oktober 2021

Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Ihnen die neueste Ausgabe unserer Corporate Treasury News präsentieren zu können.

Wenn Sie Fragen oder Anregungen zu Themen haben, die hier kurz behandelt werden sollen, dann schreiben Sie uns: de-corporate-treasury@kpmg.com

Aktuelle Meldungen rund um das Finanz- & Treasury-Management finden Sie bei uns im [Internet](#) oder über [Twitter](#).

Mit besten Grüßen

Ralph Schilling, Nils Bothe,
Michael Gerhards, Börries Többens

Unsere Leistungen für Sie! Schauen Sie rein:
[FTM Image-Video](#)



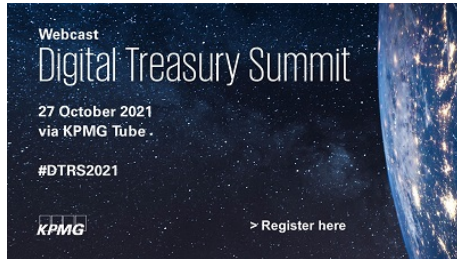
Inhalt

Jetzt anmelden: International Digital Treasury Summit
Seite 2

Vollautomatisierung des FX Managements als Zielbild? – Das sind die Stolpersteine.
Seite 2

Treasury First
Seite 4

Jetzt anmelden: International Digital Treasury Summit



Die Herbstveranstaltung unserer Eventreihe Digital Treasury Summit (DTRS) findet, wie bereits angekündigt, unter Beteiligung der KPMG-Treasury-Beratungen aus der Schweiz und Großbritannien in englischer Sprache statt.

Sie sind herzlich eingeladen:

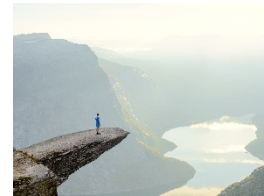
Mittwoch, den 27.10.2021 von 15.00 - 16.30 Uhr

Zum kompakten Format, das in 90 Minuten vier Vorträge über aktuelle Themen aus dem Corporate Treasury von Referenten namhafter Unternehmen beinhaltet, können Sie sich [hier](#) kostenfrei anmelden.

In bewährter Weise greifen wir in den Vorträgen aktuelle Themen für das Treasury auf. So wird Herr Klein von SWIFT über die ISO 20022 Migration und deren Auswirkungen auf das Treasury sprechen. Herr Osmanaj, Head of Corporate Financial Controlling bei Covestro, gibt einen Einblick in den Prozess der Automatisierung des Fremdwährungsmanagements in seinem Unternehmen. Malcolm Francis William Grant von der UN Migration wird aus Zürich Robotic Process Automation im Treasury thematisieren und David Dunkerley berichtet aus London über den Aufbau der Treasury-Organisation bei Darktrace Ltd. im Rahmen des IPOs im April diesen Jahres.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!

Vollautomatisierung des FX Managements als Zielbild? – Das sind die Stolpersteine.



Viele Treasury Abteilungen beschäftigen sich mit der Umsetzung von digitalen Use Cases und der damit einhergehenden Automatisierung operativer Prozesse. Im Rahmen des finanziellen Risikomanagements steht die Automatisierung des Fremdwährungsmanagements als Use Case sehr weit oben auf der Agenda. Bei der Konzeption einer Vollautomatisierung des operativen FX Management Prozesses begegnet man regelmäßig dem Balanceakt, die Sicherungsstrategie mit der Systemlandschaft sowie der Internationalität der Unternehmung in Einklang zu bringen. Die Treasury Management Systeme nehmen hier als Herzstück eine prominente Rolle ein. Multi Trading Plattformen hingegen sind nur für die externe Durchführung und den Abschluss von Trades verantwortlich.

Dieser Artikel befasst sich mit den wesentlichen Abschnitten im Prozess und den damit einhergehenden Stolpersteinen, welche man bereits in der Konzeption identifizieren und gezielt umschiffen sollte.

Prozessabschnitt 1: Transfer von Exposure Daten aus Vorsystemen

Die Grundlage für den Start im Prozess bildet der Transfer, die Verarbeitung und Darstellung von Exposure Daten aus diversen Vorsystemen in das Treasury Management System. In Abhängigkeit der Exposure Art variieren hier jedoch die Datenquellen. Balance Sheet Exposure wird in der Regel durch die Extraktion aus dem bilanzierendem ERP System erfasst, zum Beispiel bei SAP spielen hier neben den Tabellen SKA1 (Kontenplan), SKB1 (Sachkontenstamm) auch die T001 (Gesellschaften) eine prominente Rolle. Die vollständige und richtige Erfassung aller relevanten Konten ist hierbei eine größere Herausforderung. Für die automatisierte Erfassung von geplantem sowie kontrahiertem Exposure gibt es viele kundenspezifische Tools, welche kontrahierte Projekte und geplante Umsätze dokumentieren. Die Exposure Daten aus den ERP Systemen sind aufgrund des Umstands, dass diese bereits gebucht

sind, belastbare Quellen. Für das kontrahierte und geplante Exposure ist die Belastbarkeit jedoch detailliert zu prüfen und das Thema Datenqualität rückt in den Fokus. Sind die Daten hinreichend präzise, dass man das Exposure automatisiert sichern kann? Des Weiteren haben Corporates in der Praxis noch Kontrollinstanzen eingebaut, um für Gesellschaften auf Exposures aufmerksam zu machen, die beispielsweise verglichen mit dem letzten Upload größere Veränderungen aufweisen. Wird hier ein gewisser Schwellenwert überschritten, kommt es zu einer näheren Überprüfung durch einen Mitarbeiter. Somit wird das Exposure vorerst nicht für das Hedging freigegeben. In vordefinierten Rhythmen findet hier der Upload durch Jobs statt und wird in der Regel über sFTP als CSV File transferiert. Sind die Systeme in der Lage über ein Application Programming Interface (API) zu kommunizieren, sollte dies entsprechend präferiert werden. Wichtig ist hierbei, bestimmte Parameter bereits zu berücksichtigen, welche man im Laufe des Prozesses für nachgelagerte Funktionen noch benötigt, wie beispielsweise Business Line oder Projektinformationen.

Prozessabschnitt 2: Erstellung interner Orders basierend auf der Sicherungsstrategie

Ist das Exposure im Treasury Management System verarbeitet und dargestellt, geben generelle Einstellungen im System und erweiterte Stammdaten nun den weiteren Prozessablauf vor. Das System muss schließlich wissen, wie es die entsprechenden Exposure für die jeweilige Gesellschaft und Währung handhaben muss. Zusätzlich zu den Standardparametern sind hier für den voll automatisierten Prozess weitere Parameter zu berücksichtigen. Nachfolgend ein Auszug zu den erweiterten Fragestellungen:

Zu welcher Uhrzeit an welchem Tag läuft der automatisierte Prozess ab? Sind hier unterschiedliche Zeitzonen zu berücksichtigen? Welche Gesellschaft nimmt die erstellten Orders der operativen Gesellschaft auf und handelt diese extern am Markt? Welche Gesellschaften können nicht über die Inhouse Bank Gesellschaft handeln? Auf welche Termine werden die Derivate im Monat gelegt? Soll ein Netting der extern zu handelnder Position stattfinden? Wie soll sich das System verhalten, wenn das Netting sich auf 0 beläuft? Ist Hedge Accounting relevant?

Dieser Auszug der Fragestellungen verdeutlicht ansatzweise die Komplexität des Treasury Management Systems zu diesem Prozess zu befähigen.

Prozessabschnitt 3: Integration der Trading Plattform und Übergabe der abgeschlossenen Deals

Nach Prozessierung der internen Order über verschiedene Stages kommt es nun zu der Integration von Multi Trading Plattformen. Die automatisierten Orders sollten, bevor diese auf die Trading Plattform geschickt werden, einem eingebauten Check unterlaufen, welche auf Parameter wie Größe der zu handelnden Nominale prüft, um als „Last Wall of Defence“ potenzielle Fehlkalkulationen noch zu stoppen. Des Weiteren hat sich in diesem Schritt auch eine Prüfung des Counterparty Limit auf automatisierter Basis bewährt. In welcher Höhe man das zu handelnde Nominal auf die bestehende Nutzung der potenziellen Counterparties anrechnet, ist hier eine der Fragestellungen in der Konzeption. Grundsätzlich gibt es zwei Wege die Plattformen in den automatisierten Prozess zu integrieren: Den vergleichsweise klassischen Weg über File Transfer via XML oder den schnellsten Weg über eine fixe Verbindung, also ein API. Ist das Treasury Management System und die Multi Trading Plattform in der Lage, über APIs zu kommunizieren, dann ist dieser Weg zu bevorzugen. Die Interaktion von Upload des Exposures, Order Erstellung, Abschluss auf der Multi Trading Plattform und Rückführung in das Treasury Management System kann damit bei Währungen mit Auto Pricer innerhalb von 30 Sekunden komplett abgewickelt werden. Ist hier in der Konzeption ein ausgeprägt internationales Setup zu berücksichtigen, dann lohnt es sich aufgrund stark regionaler Unterschiede in der Verfügbarkeit durchaus mehrere Multi Trading Plattformen anzuschließen. In der Praxis beobachten wir immer mehr den Trend, dass das Treasury Management System Funktionen der Trading Plattform übernimmt und lediglich die Exekution über die Plattform läuft. Ist diese erfolgt, ist es zielführend, die Übergabe der Trades, basierend auf den ehemaligen Orders im Detail zu orchestrieren und die internen Komponenten und Sichtweisen eindeutig zu erstellen. Hier sind auch Themen wie die automatisierte Berechnung von internen Margen in Basispunkten für viele Corporates relevant.

Die Automatisierung des operativen FX Managements geht mit einer deutlichen Aufwandsreduzierung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Treasury einher. Auf dem Weg zu dieser Vollautomatisierung gibt es jedoch eine Vielzahl von Aspekten und Themen zu berücksichtigen. Diese erstrecken sich vom Abzug des Exposure aus den Vorsystemen über die Erstellung der internen Orders basierend auf der Sicherungsstrategie und die Integration der Trading Plattform.

Durch Identifikation und Überwindung der auftretenden Herausforderungen kann die Effizienz des Projektteams signifikant gesteigert werden und die Überführung in den operativen Betrieb sichergestellt werden.

Autoren:

Börries Többens, Partner, Finanz- und Treasury-Mangement, KPMG AG

Mattis Schwind, Manager, Finanz- und Treasury-Mangement, KPMG AG

Treasury First



Einzelkämpfer oder Teamplayer? – die Strategie des Treasury im Zuge einer Finanztransformation

In diesem Artikel wollen wir die Fragestellung beleuchten, wie stark sich das Treasury in einer übergreifenden Finanztransformation integrieren sollte.

Das Thema Finanztransformation oder Digitalisierung des Finanzbereichs steht bei vielen Unternehmen oben auf der Agenda. Hierbei werden in der Regel alle Finanzbereiche oder -prozesse unter die Lupe genommen, um das Potenzial einer runderneuten Finanzorganisation auszuschöpfen. Hiermit geht auch eine Anpassung der ERP-Systemlandschaft einher.

Während die Kernprozesse wie „Quote-to-Cash“ oder „Procure-to-Pay“ regelmäßig in einem integrierten ERP-System abgebildet werden sollen, verfügt die Treasury-Systemlandschaft häufig über spezialisierte (Zusatz)systeme, um die einzelnen Prozesse abzubilden. Hier sind die üblichen Handelsplattformen oder Multibankingsysteme nur zwei Beispiele. Hinzu kommt, dass viele Prozesse inhaltlich abgegrenzt sind, wie beispielsweise das Bankkontenmanagement oder das Finanzrisikomanagement.

Daher wird schlussendlich die Diskussion geführt, ob die Transformation des Treasury aufgrund der abgrenzbaren Prozesse und speziellen Systemlandschaft von der Gesamttransformation herausgelöst werden soll oder integriert betrachtet werden soll.

Links oder Rechts? - Welche Strategie macht für das Treasury den meisten Sinn

Während die Finanzinfrastruktur ganzheitlich den neuen Standards angepasst wird, denken viele Treasury Abteilungen über eine Abkopplung der Treasury Funktionen von diesem Prozess im Zuge des „Treasury First“-Ansatzes nach. Hierbei werden die Treasury Systeme unabhängig und vorlaufend vor der globalen Systemtransformation auf eine neue Systemlandschaft gesetzt, beispielsweise SAP S4/HANA.

Im Gegensatz zur ganzheitlichen Systemumstellung bietet diese Strategie nicht nur die Möglichkeit, frühzeitig von Innovationen und Performance Verbesserungen zu profitieren – und damit Prozesse unabhängig von anderen Finanzfunktionen zu optimieren. Zu diesen Innovationen zählen nicht nur neue Funktionen und Fähigkeiten der System-Umgebung, die damit ganz neue Möglichkeiten für Treasury Tätigkeiten schaffen. Die Optimierung von Benutzeroberflächen und Prozessabläufen generiert bereits ab der Anbindung operationelle Vorteile.

Die Koordination und die Abhängigkeiten zu anderen Funktionen sind damit weitaus geringer als dies bei einer ganzheitlichen Transformation und Migration der Fall wäre. Eine vorlaufende Migration der Treasury Prozesse hin zu einer angekoppelten Treasury Workstation lässt die Treasury Bereiche zudem auch als Innovationstreiber für die Financial Transformation agieren. So kann beispielsweise das Treasury mit Digitalen Use Cases, wie Cash Forecasting mit Predictive Analytics zur Sammlung von Erfahrungen beitragen. Ein zweiter Aspekt ist, dass Erfahrungen bei der technischen Migration gesammelt werden, die bei einer späteren Transformation des restlichen Finanzbereichs genutzt werden können.

Neben den übergreifenden Aspekten kann eine Entkopplung für das Treasury im eigenen Sinne durchaus Sinn machen. Eine Transformation birgt selbstredend substantielle Risiken. Beispielsweise das Risiko einer fehlerhaften Migration der Finanzgeschäfte, die zu falschen Bewertungen führen oder bei der Migration der Zahlungsverkehrslösungen, dass im schlimmsten Falle Zahlungen im neuen System nicht mehr ausgeführt werden.

Da bei diesen und anderen Themen eine starke Interaktion zwischen dem Finanzsystem und dem Treasury-System besteht, reduziert es das Risiko, wenn die Transformation schrittweise erfolgt.

Besonders häufig wird diese Fragestellung bei den derzeit häufigen SAP S/4HANA Transformationen gestellt. Bei der Abwägung, ob ein solcher „Sidecar Approach“ in Frage kommt, muss natürlich die bestehende Umgebung der Maßstab sein. Durch die zeitweilige Auslagerung der Treasury Funktionen hin zu einer Treasury Workstation müssen zwangsläufig Schnittstellen zu den alten Systemen geschaffen werden, die im Zuge der gesamten Systemumstellung gegebenenfalls wieder redundant werden. Hinzu kommt, dass ein paralleler Systembetrieb zu Mehrkosten, bei Lizenzen und Systemwartung führt. Daher ist diese Strategie meist mit einem finanziellen Mehraufwand gegenüber der integrierten Strategie verbunden.

Auch hybride Ansätze sind denkbar, beispielsweise werden lediglich die Risikomanagement-Anwendungen oder die Inhouse-Bank in einem eigenen System abgebildet wird, während das Cash Management in dem ERP-System integriert bleibt. In der Regel ist diese Option wegen zu vermeidenden Systembrüchen innerhalb des Treasury keine belastbare Option.

Fazit

Im Ergebnis bleibt im Einzelfall abzuwägen, ob die Systemoptimierung und Innovationsvorteile die erwarteten Mehrkosten im Vergleich zu einer ganzheitlichen Transformation überwiegen. Grundsätzlich lässt sich ableiten, dass sich die Fachbereiche eher für einen „Treasury First“-Ansatz aussprechen während die IT in der Regel einen integrierten Ansatz präferiert.

Autoren:

Börries Többens, Partner, Finanz- und Treasury-Management, KPMG AG

Daniel Müller, Senior Manager, Finanz- und Treasury-Management, KPMG AG

Impressum

Herausgeber

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
THE SQUAIRE, Am Flughafen
60549 Frankfurt

Redaktion

Ralph Schilling (V.i.S.d.P.)

Partner,
Finanz- & Treasury Management
T + 49 69 9587-3552
rschilling@kpmg.com

Nils Bothe

Partner,
Finanz- & Treasury Management
T +49 711 9060-41238
nbothe@kpmg.com

Michael Gerhards

Partner,
Finanz- & Treasury Management
T +49 221 2073-6891
mgerhards@kpmg.com

Börries Többens

Partner,
Finanz- & Treasury Management
T +49 221 2073-1206
btöbbens@kpmg.com

[Newsletter kostenlos
abonnieren](#)

www.kpmg.de

www.kpmg.de/socialmedia



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Unsere Leistungen erbringen wir vorbehaltlich der berufsrechtlichen Prüfung der Zulässigkeit in jedem Einzelfall.

© 2021 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.