

# STILLE RESSOURCEN GUT GENUTZT

**REGULATORISCHE ANFORDERUNGEN DER KAPITALMÄRKTE UND TRANSPARENZ DER VERMÖGENSVERHÄLTNISSE GEHÖREN ZU DEN HERAUSFORDERUNGEN IN UNTERNEHMEN. GENAU DIESER AUFGABE STELLT SICH DIE CORPORATE TREASURY.**

VON RICHARD SPONG

**Der Corporate Treasurer** muss durch den ständigen Abgleich und das Zusammenführen von Reportings aus den operativen Einheiten einen akkuraten Blick auf die Finanzen eines Unternehmens bieten. Darüber hinaus ist er verantwortlich für die Optimierung des Zahlungsverkehrs sowie die Steuerung und Anlage der liquiden Mittel. Hinzu kommen noch Spezialaufgaben wie größere Finanzierungen, Leasing oder die Vorbereitung auf ein Rating. Und das alles muss der Corporate Treasurer nicht nur nach lokalen Rechnungslegungsvorschriften,

Je aktueller das verfügbare Datenmaterial, desto größer ist der Beitrag der Corporate Treasury zur Agilität des Unternehmens.

sondern meist auch noch nach US GAAP und/oder IFRS-Standards abbilden. Diese Aufgaben sind komplex und mit entsprechender Daten- und Informationslogistik verbunden, die ohne IT-Unterstützung nicht mehr zu bewältigen ist. Best Practice Treasuries verfügen über einen konzeptionellen Rahmen für ihre Aufbau- und Ablauforganisation, dessen Kern ein Treasury-Management-System (TMS) bildet. Ziel sollte es sein, die Aufgaben des Treasury mit Hilfe eines TMS soweit wie möglich zu unterstützen. Eine Vielzahl von Lösungen tummelt sich auf dem Markt – von der einfachen Plug & Play-Anwendung bis hin zu komplexen integrierten Systemen. Hier ist Integration das richtige Stichwort – sowohl auf Prozess- als auch auf Systemebene. Dazu gilt es, Reporting-Systeme und die IT-

Lösungen, die dahinter stehen, über Unternehmensgrenzen hinweg zusammenzuführen. Nur dann hat der Corporate Treasurer die finanzielle Situation stets im Blick und kann einen aktiven Wertbeitrag erzielen.

## › VIELSEITIGE FINANZDATEN

Informationen über die finanzielle Situation sind in unterschiedlichen Formaten auf den Systemen gespeichert und, je nach Größe des Unternehmens, über viele Niederlassungen verstreut. Ohne einen starken Integrationsansatz sind die verfügbaren Daten meist veraltet. Doch je aktueller das verfügbare Datenmaterial ist, desto größer ist der Beitrag der Corporate Treasury zur Agilität des Unternehmens. Die Übersicht über Cash Flow und Liquidität bringt Unternehmen zahlreiche Vorteile: Sie können ihren Bedarf an Fremdkapital besser einschätzen und Kontenüberziehungen vermeiden beziehungsweise freie Mittel gewinnbringend investieren. In den vergangenen Jahren haben viele Unternehmen bereits einige Fortschritte gemacht, wenn es darum ging, Informationen über den Zustand ihrer Finanzen zu konsolidieren. Doch ein Corporate Treasurer kann noch ein bisschen mehr zur Agilität eines Unternehmens beitragen, indem er nämlich die Beziehungen zu seinen Banken möglichst effizient gestaltet.

In der Regel streben Unternehmen nach einer langfristigen Beziehung mit ihren Finanzpartnern, denn die Integration der IT-Systeme von Bank und Unter-

nehmen nehmen Zeit und Personal in Anspruch. Verständlicherweise haben die meisten Unternehmen kein Interesse daran, ihre IT komplett auszutauschen, nur damit sie mit den Systemen einer Bank kompatibel ist. Die Finanzinstitute ihrerseits möchten keine standardisierten Services anbieten, die sie leicht vergleich- und austauschbar gegenüber der Konkurrenz machen.

So kommt es, dass Unternehmen und Bank quasi miteinander verheiratet sind. Das hat weit reichende Folgen für die Corporate Treasury. Denn dieser Umstand macht es den Finanzverantwortlichen entsprechend schwer, Geschäftsbeziehungen mit neuen Finanzpartnern einzugehen, von Fall zu Fall jeweils den Anbieter mit den besten Konditionen auszuwählen und eine Multi-Banking-Umgebung aufzubauen.

## › GRENZEN ÜBERWINDEN

Kompromisse, die den Wunsch der Unternehmen nach standardisierten Finanzservices und den Wunsch der Banken nach möglichst enger Kundenbindung annähern sollten, waren in den letzten Jahren nicht besonders erfolgreich. Lösungen für den Zahlungsverkehr wie Swift MACUGs (Member Administrated Closed User Groups) wurden nicht sehr enthusiastisch aufgenommen. In einer MACUG schließen sich Unternehmen zu einer individuellen Anwendergruppe zusammen, die dann von einer verfügbaren Bank bedient und administriert werden. So können auch Unternehmen, die



nicht direkt an das Transaktionssystem SWIFTNet angeschlossen sind, Transaktionen darüber vornehmen.

Wie aber kann der Corporate Treasurer die Vorteile des Multi-Banking für sein Unternehmen realisieren, ohne dass er die IT und damit das Nervensystem seiner Unternehmung austauschen muss? Die Antwort heißt Multi-Enterprise-Collaboration, der Aufbau eines wirtschaftlichen Ökosystems mit Kunden, Partnern, Zulieferern und Mitarbeitern.

#### › WO HELFEN MEC-LÖSUNGEN?

Lösungen für die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit – so genannte Multi-Enterprise Collaboration (MEC) – helfen der Corporate Treasury dabei, Reports aus verteilten Systemen zu generieren. MEC-Lösungen sitzen zwischen den Anwendungen und übersetzen die Datenlieferungen. Anstatt jeweils

Schnittstellen zwischen den einzelnen Lösungen zu programmieren, ist jede Anwendung über einen Adapter mit der Plattform verbunden. Diese fungiert als Datendrehscheibe: Die Daten werden in ein universelles Format transformiert und so zwischen den Teilsystemen übersetzt. Auf diese Weise arbeiten alle internen Systeme mit denen externer Partner, gleich welcher Anzahl, nahtlos zusammen. In der Finanzbranche, wo es quasi mehr Standards als nicht-standardisierte Datenformate gibt, bietet MEC Unternehmen so die Möglichkeit, ihren Bankenpartner nicht strategisch, sondern taktisch zu wählen.

Alle Beteiligten einer Multi-Banken-Umgebung müssen Tag für Tag Datenberge bewältigen, die in zahllosen Formaten zwischen allen Beteiligten hin und her fließen. Entsprechend schwer hat es der Corporate Treasurer, will er den Überblick über die Cash-Situation behalten. Mit einer MEC-Strategie ist

es ihm möglich, die Prozesse der Finanz-Supply-Chain seiner Lieferanten nur mit geringen Verzögerungen oder sogar in Echtzeit im Auge zu behalten. Diese Informationen helfen dem Corporate Treasurer, Liquidität und Cash Management zu prognostizieren.

#### › NEUE CHANCEN NUTZEN

Nicht zuletzt benötigen Corporate Treasurers in Multi-Banken-Umgebungen eine Lösung, die nachvollziehen kann, welche Informationen mit den Banken ausgetauscht werden und wohin diese Informationen im Unternehmen gesendet werden müssen. MEC-Technologien bieten neben dem reinen Austausch von Daten und Zahlungen auch die Möglichkeit, diese Informationen automatisch zu routen, und zwar anhand von vordefinierten Regeln. Ein effektives MEC-Gateway wird Gegenstand und Dringlichkeit der Informationen bewerten und automatisch den effizientesten Weg wählen, wie diese Daten zu übermitteln sind. Hochgerechnet auf die riesigen Datenmengen, die die Systeme im Monat oder im Jahr transportieren, ergibt sich ein enormes Einsparpotenzial. Ein sich wandelnder Markt bietet für die Finanzinstitute auch Chancen. Organisationen, die auf MEC-Kommunikationstechnologien setzen, werden die Spezialisierung des Marktes vorantreiben. Unternehmen werden ihre Anforderungen an Finanzdienstleistungen aufsplitten und für jedes Segment den besten Anbieter suchen. Im Gegenzug werden sich immer mehr Banken spezialisieren und bestimmte Services fokussiert anbieten – etwa Cash Management, Auslandsüberweisungen oder Außenhandelsfinanzierung. Die Loyalität der Unternehmen gegenüber einer Bank wird sich auf Teilbereiche und einzelne Projekte beschränken. Das bietet zum einen den Unternehmen Auswahlmöglichkeiten, aber auch Chancen für jene Banken, die sich MEC ihrerseits zunutze machen und dadurch in der Lage sind, Kunden neue Dienstleistungen anzubieten. ■

*Richard Spong, Sterling Commerce.*