



# Corporate Treasury News

Aktuelle Entwicklungen und Trends im Bereich Treasury kompakt zusammengefasst

Ausgabe 138 | November 2023



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](mailto: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

FinTechs & andere Start-Ups im Treasury – Disruption oder Evolution?  
Seite 2

PPA erneut Prüfungsschwerpunkt der ESMA  
Seite 5

Anforderungen an das Treasury in Versicherungsunternehmen in unsicheren Zeiten  
Seite 6

# FinTechs & andere Start-Ups im Treasury — Disruption oder Evolution?

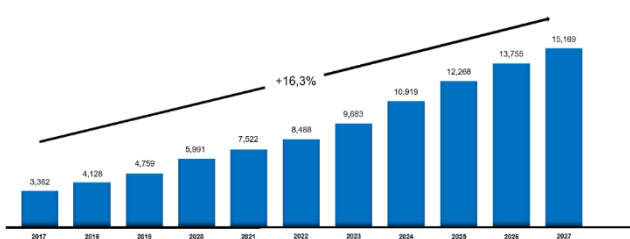


Bereits 1994 sagte Bill Gates: "Banking is necessary, banks are not". Dieser Leitspruch gewann im Nachgang zur Finanzkrise 2007/08 erneut an Relevanz als die Schwächen im Bankensektor offensichtlich wurden und junge Unternehmen angetreten sind, diese Schwächen mittels Einsatz neuer Technologien zu ihrem Vorteil auszunutzen (Financial Services + Technology = FinTech).

Seitdem sind viele neue Geschäftsmodelle und Unternehmen entstanden, die insbesondere bei privaten Nutzern sehr beliebt und aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken sind, wie Wise, Robinhood oder N26.

Allein der Markt für digitale Konsumentenzahlungen wächst bis 2027 voraussichtlich um 16,3% p.a.:

Global transaction value in billion US\$



Grafik: Market Data Analysis and Forecast  
Quelle: [statista Report FinTech](#)

Diese und andere Entwicklungen stellen die Treasury Abteilungen vor Herausforderungen, bieten aber auch Chancen, durch Innovativität und Kosteneffizienz einen nachhaltigen Beitrag zum Gesamtunternehmensfolg zu leisten.

Im weiteren Verlauf werden die FinTech-, Start-Up- und neue Lösungsangebote entlang des Treasury-Aufgabenspektrums identifiziert und der potenzielle Mehrwert analysiert.

## Cash- und Liquiditätsmanagement

Das disruptive Potenzial neuer Lösungen verändert verschiedene Aspekte bei der Verwaltung der Bar-mittel und der Liquidität. Hier kann die Effizienz, Transparenz und Kontrolle gesteigert werden.

Echtzeit-Einblicke in die Liquidität: Die Tools bieten Unternehmens-Treasuries Echtzeit-Einblicke in ihre Liquiditätspositionen. Diese Tools analysieren Cash-flows, Investitions- und Tilgungspläne in Echtzeit und bieten einen umfassenden Überblick über die Li- quidität eines Unternehmens.

Cash- und Liquiditätsprognose: Prädiktive Analysen und maschinelles Lernen können eingesetzt werden, um den Cash- und Liquiditätsbedarf genauer vorher- zusagen. Diese Prognosen können den Treasurer da- bei unterstützen, notwendige Liquiditätspuffer und in der Konsequenz die Liquiditätskosten zu reduzie- ren.

Finanzierung: Effizientere und flexiblere Finanze- rungsmöglichkeiten stehen im Fokus der Lösungsan- gebote. Hierbei kommen beispielsweise Plattformen für Konsortialkredite, Blockchain-Schuldscheine oder -Anleihen und Pay-Per-Use-Modelle zum Einsatz. Auch im Bereich des Working Capital Managements drängen neue Anbieter von innovativen Supply Chain Finance Lösungen auf den Markt.

Investment: Durch innovative Plattformen, Robo- Advisors und automatisierte Handelssysteme wird es Unternehmen erleichtert, Anlagemöglichkeiten für überschüssige Liquidität in verschiedene Anlageklas- sen zu erkunden und zu verwalten, unter Berück- sichtigung der individuellen Risikopräferenz. Die Be- reitstellung datengesteuerter Erkenntnisse, fort- schrittlicher Analysen und kostengünstiger Investi- tionsoptionen hilft den Treasurern bei der Optimie- rung des Finanzergebnisses.

*Beispielhaft seien hier genannt: HighRadius (KI-ba- sierter Anbieter von Order-to-Cash und Treasury- Management), Tesorio (Cashflow-Prognosen und - Management) und GTreasury (Umfassender Treas- ury-Managementsystem Anbieter), Taulia (Supply- Chain-Finance), Othoz (KI-basierte Anlagestrate- gien), Treasuryspring (Finanzierungs- und Invest- mentanbieter) und VC Trade (Plattform für Privat- platzierung von Fremdfinanzierungsangeboten), Finledger (Blockchain-Plattform zur Abwicklung von Schuldscheinen)*

## Zahlungsverkehr

Die Digitalisierung im Zahlungsverkehr hat weitreichende Konsequenzen für die Treasury Abteilungen.

Änderungen im B2C-Umfeld: In den letzten Jahren änderte sich das Konsumentenverhalten massiv, insbesondere in den Bereichen Digital Commerce (Einkaufen im Internet und direkte Zahlung), Mobile point-of-sale-Payments (Zahlung mit dem Smartphone über Wallets oder andere Mechanismen) und Digital Remittance (insbesondere cross-border-Payments, häufig peer-to-peer).

Zusätzlich entsteht ein ganzes Ökosystem an Zusatzleistungen um die Zahlungsabwicklung herum, zum Beispiel eine Erweiterung des Dienstleistungsangebotes zum Anschluss an Online-Shops (Payment Gateways) oder durch Implementierung von Buy-now-pay-later-Angeboten. Dies schafft im B2C-Bereich zusätzlich Flexibilität, woraus potenziell eine höhere Kaufbereitschaft des Kunden und somit höhere Umsätze resultieren können.

Weiterhin gewinnen neue digitale Währungen an Relevanz. So akzeptierte Tesla Bitcoin-Zahlungen und El Salvador hat den Bitcoin als Landeswährung eingeführt. Der Erfolg und Sogeffekt blieben aus aber perspektivisch setzen sich einige Zentralbanken mit der Implementierung von digitalem Zentralbankgeld (Central Bank Digital Currency, CBDC) auseinander. Dies führt potenziell zu schnellen und kostengünstigeren grenzüberschreitenden Zahlungen, mehr Transparenz und Sicherheit sowie einer Förderung der digitalen Wirtschaft.

Änderungen im B2B-Segment: Die Payment Service Directive II & III, die Banken dazu verpflichtet, ihre Infrastruktur zu öffnen und Dienstleistungen Dritter durch Bereitstellung der Daten über Application Programming Interfaces (APIs) zu ermöglichen (Open Banking) öffnet den Markt für Wettbewerb und fördert Innovativität.

Eine wichtige Entwicklung im Firmenkundengeschäft sind Echtzeitüberweisungen, die eine genauere Planung der Geldbewegungen erlauben und dadurch Liquiditätskosten senken können.

Des Weiteren kann überprüft werden, ob Bankkonten von Kunden tatsächlich existieren. Aktuell ist dazu noch ein Penny Testing notwendig.

Darüber hinaus werden auch im B2B Bereich Buy-now-pay-later-Modelle implementiert, womit sich Unternehmen vom Wettbewerb absetzen können, da Bonitätsprüfungen und Inkasso-Prozesse vornehmlich für kleine Unternehmen zu teuer sind.

Treasury als Corporate FinTech: In der Vergangenheit sind FinTechs vornehmlich im B2C-Segment tätig gewesen und die Entwicklung im Firmenkundengeschäft ging zaghaft von statten aber die neuen Technologien und Anbieter werden sich auch im Zahlungsverkehr zwischen Unternehmen durchsetzen. Vom Treasury ist für den Umgang mit FinTechs eine Strategie mit globalen Standards vorzugeben, die einen Handlungsrahmen definiert, der zur Gesamtunternehmensstrategie passt. Weiterhin ist es notwendig, die erforderliche Technologie-Expertise aufzubauen, um die IT-Umsetzung bzw. -Anbindung an ERP- & Treasury Management Systeme zu begleiten, sodass ein friktionsloses Kundenerlebnis ermöglicht wird. Ferner sind die Effekte auf die Cash- und Liquiditätsplanung zu analysieren, da nicht jeder Dienstleister Abrechnungen täglich oder gar Real-Time zur Verfügung stellt oder das vorhandene Guthaben tatsächlich vollständig ausgezahlt wird.

*Beispielhaft seien hier genannt:*

- *AliPay, Venmo, Paypal, amazonPay, Shopify, Mondu, Adyen (Digital Commerce)*
- *ApplePay, Samsung pay, paytm (Mobile POS Payments)*
- *Wise, Remitly Xoom (Digital Remittance)*
- *Yodlee (Fraud Prevention – Überprüfung der Existenz von Konten)*

## Bank Management

Obwohl die FinTechs angetreten sind, die Banken abzulösen, ist am Markt erkennbar, dass sich dies zumindest in der kurzen Frist unwahrscheinlich er scheint. Einige Neobanken haben sich etabliert aber von weiteren spezialisierten FinTechs wird zunehmend auf Kollaboration gesetzt, um die Firmenkunden und damit die Treasury-Abteilungen umfanglicher zu bedienen. Daher wird die Verwaltung der Bankbeziehungen sehr wahrscheinlich weiterhin notwendig sein.

Verbesserte Kostenverfolgung und -berichterstattung: Die Kostenanalyse und -verwaltung ist ein entscheidender Aspekt im Bank Management. Fintech-Apps und -Software bieten Tools zur Kostenverfolgung und Berichterstattung, die den Prozess vereinfachen. So wird Transparenz geschaffen, was der erste Schritt zur Optimierung der Kosten ist.

Neobanken: bieten digitale Geschäftsbankkonten an, die vollständig online eröffnet und verwaltet werden können. Für diese Konten fallen im Vergleich zu Banken häufig niedrigere Gebühren und geringere Kontoführungsgebühren an. Viele Neobanken bieten APIs für verschiedene Finanzdienstleistungen, einschließlich der Kontoeröffnung an. Diese optimiert

den Onboarding-Prozess. Multibank-APIs für die sofortige Kontoeröffnung ermöglichen Benutzern den Zugriff auf eine breite Palette von Bankdienstleistungen und die Eröffnung von Konten bei mehreren Finanzinstituten über einer einzigen Schnittstelle.

*Beispielhaft seien hier genannt: Stripe (Zahlungsabwicklungsplattform), NDepth & Fiserv (Bankgebührenanalyse), Revolut (Neobank) und Brankas (Multi-Bank API für die Kontoeröffnung)*

### Risikomanagement

In Anbetracht der verschiedenen geopolitischen Entwicklungen, der Leitzinsentwicklung, den Rezessionsängsten und der damit einhergehenden, gestiegenen Volatilität an den Finanzmärkten kommt dem finanziellen Risikomanagement eine gestiegene Bedeutung zu.

Prognose der Risiko-Parameter: Neue Technologien nutzen Daten aus verschiedenen Quellen, wie zum Beispiel von Auskunfteien, Nachrichten und sozialen Medien, um darauf basierend eine Prognose verschiedener Risikoparameter anzufertigen, zum Beispiel um Bonitätsurteile unterschiedlichster Unternehmen zu erstellen. Dies lässt sich ebenfalls auf die klassischen Marktpreisrisiken übertragen, die im Treasury gesteuert werden. Mit Hilfe von künstlicher Intelligenz können Modelle optimiert werden, um beispielsweise Ausfallwahrscheinlichkeiten und Verlusthöhe genauer vorhersagen können.

Realtime Risk-Management: Darüber hinaus besteht auch die Möglichkeit der Echtzeit-Überwachung, um potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen. Die Daten werden hierbei in Echtzeit gesammelt und analysiert, um Trends und Muster zu erkennen, die auf potenzielle Risiken hinweisen können. Wenn ein potenzielles Risiko erkannt wird, wird automatisch eine Warnmeldung abgegeben. Dadurch entsteht eine Verbesserung der Effizienz und Effektivität von Risikomanagementprozessen.

*Beispielhaft seien hier genannt: Quantexa (Datenanalyse- und künstliche Intelligenz (KI)-Lösungen für die Aufdeckung von Finanzkriminalität und das Risikomanagement), Credit Benchmark (Credit Consensus Ratings und Analytics), Onspring (Echtzeitberichte und Risikoeinblicke)*

### Reporting

Das Berichtswesen im Treasury steht häufig vor der Herausforderung, dass die Datenbeschaffung und -aufbereitung sehr aufwändig ist.

Robotics and Process Automation: Oft sind die Datenquellen für die Berichterstattung stark fragmentiert. Insbesondere bei der Datensammlung und -aufbereitung kann RPA-Technologie dazu beitragen, Informationen aus verschiedenen Quellen in verschiedenen Formaten (zum Beispiel Datenbank, E-Mails, Excel-Dateien auf Netzlaufwerk) zusammenzutragen und zum Zweck der Konsolidierung aufzubereiten, was zu einer höheren Effizienz und Genauigkeit im Reporting führt.

Saldenbestätigungen: Im Rahmen der Jahresabschlussprüfungen ist das Einholen von Saldenbestätigungen oft mit einem erhöhten Kommunikationsaufwand verbunden, da die Partnerbanken einzeln adressiert und erinnert werden müssen. Bestätigungsplattformen ermöglichen es den Auditoren Vermögenswerte direkt an der Quelle zu überprüfen.

*Beispielhaft seien hier genannt: Automation Anywhere (robotergestützte Prozessautomatisierung), Blue Prism (robotergestützte Prozessautomatisierung), Kofax (Dokumentenerfassung und Geschäftsprozessautomatisierung), Circit (Abruf von Saldenbestätigungen)*

### Fazit

FinTechs und Start-Ups gewinnen auch im Treasury zunehmend an Relevanz, jedoch zeichnet sich diese Entwicklung eher evolutionär als disruptiv ab.

Vor dem Beginn der Zusammenarbeit bedarf es einer Strategie, die einen Handlungsrahmen setzt und Zusammenarbeitsmodelle sowie qualitative und quantitative Kriterien zur Erfolgs- und Risikomessung definiert. Ferner muss diese zur Gesamtunternehmensstrategie passen.

Anschließend werden potenzielle Kandidaten im teils unübersichtlichen Markt identifiziert und im Detail analysiert. Hierbei ist zu beachten, dass es sich meist um Start-Ups handelt, deren Fortbestand einer höheren Unsicherheit unterworfen ist als dies bei etablierten Unternehmen der Fall ist. Neue Märkte werden regelmäßig von Konsolidierungswellen erfasst und nicht alle Start-Ups überleben, wie an den Beispielen Cringle, Nuri oder Fintura offensichtlich wird.

Insbesondere bei klassischen Bankdienstleistungen steht die Verlässlichkeit der Anbieter im Vordergrund, die Banken durch die langen Geschäftsbeziehungen unter Beweis stellen konnten, und das hohe Maß an Regulierung, dem diese unterworfen sind. Ein Trial-and-Error-Ansatz ist an dieser Stelle wenig vertrauensstiftend.

Weiterhin ist darauf zu achten, dass sich die Angebote und Technologien effizient in die bestehende Treasury-IT-System-Landschaft integrieren lassen und ihr Einsatz zur IT-Strategie passt.

Ein umfänglicher Business Case ist notwendig, der klar den strategischen bzw. ökonomischen Mehrwert in den Mittelpunkt rückt und die damit einhergehenden Risiken transparent darstellt und bewertet.

**Autoren:**

Michael Gerhards, Partner, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG  
Philipp Knuth, Manager, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG

## PPA erneut Prüfungsschwerpunkt der ESMA



Die Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (European Securities and Markets Authority, ESMA) hat kürzlich die gemeinsamen europäischen Prüfungsschwerpunkte für die anstehende Prüfungsaison veröffentlicht. Dabei ist es wenig überraschend, dass das Thema Power Purchase Agreements (PPA) erneut im Fokus steht. PPA sind derzeit ein viel diskutiertes Thema, da Unternehmen immer mehr bestrebt sind, ihre Stromversorgung auf erneuerbare Energien umzustellen. PPA kommen in verschiedenen Ausgestaltungsformen vor, wobei der erneuerbare Strom vor allem in Form von Sonnen- oder Windkraft (onshore oder offshore) vorliegen kann. Die vertragliche Menge wird meist durch Vereinbarungen wie "pay as contracted", "pay as generated" oder "pay as consumed" festgelegt, während die Preisvereinbarung entweder "fixed" oder "variabel" sein kann. Da diese Verträge oft über eine sehr lange Laufzeit abgeschlossen werden, gewinnen sie immer mehr an Bedeutung.

Nachdem die Anforderungen der ESMA in Bezug auf PPA für den letzten Jahresabschluss 2022 noch recht vage gehalten waren und zunächst einfach Transparenz über die Bilanzierung von bestehenden PPA bei den Unternehmen gefordert wurde, wird diese Anforderung nun für den kommenden Jahresabschluss weiter konkretisiert.

Unternehmen müssen Angaben zur vertraglich vereinbarten **Energiemenge**, zu den **Zielen** und der **Laufzeit der Verträge** machen. Auch Angaben zu den darin enthaltenen **Preiskonditionen** sind erforderlich. Darüber hinaus soll die angewandte Rechnungslegungsmethode angegeben werden. So ist ein Teil dieser Verträge gemäß IFRS 9 als Derivat zum Fair Value mit Erfassung sämtlicher Wertschwankungen über die Gewinn- und Verlustrechnung zu klassifizieren. Ein anderer Teil fällt möglicherweise unter die Ausnahmeregelung für den Eigenverbrauch gemäß IFRS 9.2.4 und wird somit als schwebendes Geschäft bilanziert. Auch eine Bilanzierung als Leasingvertrag gemäß IFRS 16 ist nicht ausgeschlossen. Daher fordert die ESMA Angaben zu PPA zunächst unabhängig von der angewandten Bilanzierungsmethode.



PPA und deren Bilanzierung beschäftigen Unternehmen schon seit einiger Zeit, da eine Bilanzierung eines Großteils dieser Verträge zum Fair Value in der Bilanz mit unplanbaren Schwankungen in der GuV erhebliche Auswirkungen auf die Geschäftsberichte und Prognosefähigkeit des Unternehmens hätte. In diesem Zusammenhang ist es interessant zu erwähnen, dass das IASB im Juli dieses Jahres beschlossen hat, ein Projekt dazu in seinen Arbeitsplan aufzunehmen. Unsere ersten Erkenntnisse dazu finden Sie in unserem [Newsletter vom August \(Nr. 135\)](#).

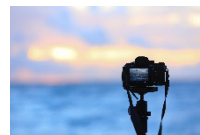
Unternehmen sollten sich rechtzeitig auf die bevorstehende Prüfungssaison vorbereiten und sicherstellen, dass sie alle erforderlichen Angaben zu PPA sachgerecht tätigen können.

#### Autoren:

Ralph Schilling, CFA, Partner, Head of Finance and Treasury Management, Treasury Accounting & Commodity Trading, KPMG AG

Andrea Monthofer, Senior Managerin, Finance and Treasury Management, Treasury Accounting & Commodity Trading, KPMG AG

## Anforderungen an das Treasury in Versicherungsunternehmen in unsicheren Zeiten



Wirtschaftlich turbulente Zeiten wirken sich unterschiedlich auf einzelne Branchen aus. In dem heutigen Newsletter soll der Fokus auf die Versicherungsbranche gelegt werden. Wir haben festgestellt, dass sich viele Kerndisziplinen mit denen eines Corporate Treasury decken, andere allerdings auch spezifisch für Versicherungen gelten.

Das Treasury eines Versicherungsunternehmens hat besondere Anforderungen zu erfüllen, da es sich um ein Unternehmen handelt, das in der Regel mit großen Geldsummen arbeitet und eine hohe Liquidität benötigt. Daneben hat das Thema Regulierung und Reporting einen besonders hohen Stellenwert. Ähnlich wie in Corporate Treasury sind das Thema Sicherheit im Zahlungsverkehr und Risikomanagement wichtig.

Im Folgenden möchten wir uns auf die Besonderheiten im Liquiditätsmanagement und das Risikomanagement konzentrieren.

### 1. Liquidität:

Ein Versicherungsunternehmen muss jederzeit über ausreichende Liquidität verfügen, um seine Verpflichtungen gegenüber Kunden und anderen Parteien erfüllen zu können. Das Treasury muss daher sicherstellen, dass es genügend liquide Mittel gibt, um kurzfristige Verpflichtungen zu erfüllen.

Das Cash Management ist ein wichtiger Bestandteil des Liquiditätsmanagement eines jeden Unternehmens. Es umfasst die kurzfristige Disposition aller Bankkonten, die integrierte Anlage von Finanzinstrumenten sowie die Liquiditätsplanung innerhalb eines Systems. Doch unterscheiden sich die benötigten Funktionen in jedem Unternehmen? Abhängig von Unternehmensbranche, Größe, Anwenderzahl und Zielbild unterscheiden sich Systeme sowie die Fokus-

sierung auf einzelne Themen. Im Folgenden möchten wir auf die besonderen Erfordernisse im Versicherungsbereich eingehen.

Die BaFin hat eine Überwachungsfunktion und die Versicherung unterliegt bei der Sicherstellung ihrer Liquidität strengeren Regularien als andere Unternehmen. Es gelten die Vorschriften der Solvency II Richtlinie, die sicherstellen soll, dass Versicherungsunternehmen ausreichend Kapital haben, um ihre Zahlungsverpflichtungen einzuhalten. Das Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) in Deutschland gilt grundsätzlich ebenfalls und wurde durch die Solvency II Richtlinie ergänzt und angepasst. Die Solvency II Richtlinie besteht aus 3 Säulen: Aus den quantitativen Anforderungen an das Risikomanagement, also die Berechnung von Mindestkapitalanforderungen und Solvabilität. Als Zweites aus den qualitativen Anforderungen an das Risikomanagement wie die Implementierung von Prozessen und Systemen zur Risikoeinschätzung und Überwachung. Die dritte Säule betrifft die Offenlegung von Informationen, um Transparenz über die Risikosituation zu schaffen.

Das Treasury-Team ist in Versicherungsunternehmen für das Management der finanziellen Ressourcen des Unternehmens verantwortlich, einschließlich der Verwaltung von Liquidität, Kapital und Risiken. Bei der Liquiditätssteuerung ist ein diversifiziertes Portfolio wichtig. Zur Steuerung des Risikomanagements sind Automatismen nötig, um die Vorgaben des VAG einzuhalten und risikoarm, aber kapitaloptimiert zu arbeiten.

Unterstützung des Liquiditätsmanagements bietet eine strukturierte Liquiditätsanalyse im ERP-System. In einem SAP-System gibt es die Möglichkeit mit der detaillierten Aufteilung von Cash Flows und deren regelbasierten Zuweisung zu versicherungsspezifischen Geschäftsvorfällen. Diese werden in einer Liquiditätshierarchie dargestellt. Durch das regelmäßige Monitoring lassen sich alle Liquiditätspositionen visualisieren: Sowohl regelmäßige Versicherungsbeiträge oder andere einmalige eingehende Cash Flows auf Eingangsseite – versicherungsproduktsspezifisch geclustert – sowie ausgezahlte Schadenregulierungen, Rückzahlung zum Rückkaufswert, Investitionen in Anlagen, die kurz-, mittel- und langfristig sind. Aufbauend auf der Liquiditätsanalyse erfolgt eine Liquiditätsplanung mit einer Planungssoftware, die eine möglichst automatisierte Prognose der Liquidität auf Basis von Eingangsdaten ermöglicht. Ein mögliches Werkzeug ist ein auf SAP basiertes Werkzeug SAP Analytics Cloud. Diese dient der Liquiditätssteuerung, die zu einem verbesserten Risikomanagement beiträgt. Das Ziel ist die Integration von

Daten aus verschiedenen Quellen, einschließlich SAP-Systemen, Cloud-Services und lokalen Datenquellen. Moderne Softwarelösungen bieten leistungsstarke Analysefunktionen, einschließlich Predictive Analytics und Machine Learning, die es Unternehmen ermöglichen, Trends und Muster in ihren Daten zu identifizieren. Diese Trends können beispielsweise eine periodische Erhöhung der Schadenszahlungen in bestimmten Versicherungsbereichen sein, die durch Analyse aufgedeckt werden könnte.

Ein weiteres Kapitel im kurzfristigen Liquiditätsmanagement ist das Cash Pooling. Dieses betrifft vor allem die kurzfristige Liquidität. Die Nutzung eines Cash Pools kann in Versicherungen die Liquidität erhöhen. Ein Cash Pooling lässt sich auf Bankenseite oder alternativ auf Unternehmensseite einrichten. Mit den neuesten Cash Management Systemen bietet sich die Möglichkeit, ein automatisiertes Cash Pooling auch für Konten in unterschiedlicher Währung oder bei verschiedenen Banken einzurichten. Dies wird im Gegensatz zum gängigen Cash Pooling über das System des Unternehmens gesteuert. Im Ergebnis erhöht sich die kurzfristig verfügbare Liquidität, was für die zufälligen Zahlungszeitpunkte in der Schadensregulierung von Vorteil ist.

## 2. Risikomanagement:

Ein Versicherungsunternehmen ist vielen Risiken ausgesetzt, Das Treasury muss daher sicherstellen, dass es geeignete Risikomanagement-Strategien und -Instrumente gibt, um diese Risiken zu minimieren und der Solvency II Richtlinie zu entsprechen.

- **Marktrisiken:** Hierbei geht es um Risiken, die aus Schwankungen auf den Finanzmärkten resultieren, zum Beispiel Veränderungen von Zinsen, Aktienkursen oder Wechselkursen.
- **Kreditrisiken:** Hierbei geht es um das Risiko, dass ein Schuldner seine Verpflichtungen nicht erfüllen kann, zum Beispiel bei der Investition von Prämien in Anleihen.
- **Konzentrationsrisiko:** Dieses entsteht, wenn ein zu großer Anteil der verfügbaren Liquidität in das gleiche Finanzinstrument oder Portfolio investiert wird.
- **Liquiditätsrisiken:** Hierbei geht es um das Risiko, das ein Unternehmen nicht in der Lage ist, seine Verpflichtungen zu erfüllen, zum Beispiel bei der Auszahlung von Schadensersatz.

Ein Liquiditätsrisiko entsteht auch durch die Anlage von Kapital – es ist jedoch unvermeidbar, da durch den Wettbewerb zwischen den Versicherern und den Interessen der Kapitalgeber verfügbare liquide Mittel Ertrag bringend am Kapitalmarkt angelegt werden sollen. Ziel der Liquiditätssteuerung und des

Konzeptes sollte die Minimierung dieser Risiken sein, unter Abwägung der Opportunitätskosten.

Zur Steuerung der Risiken setzen Versicherungsunternehmen verschiedene Instrumente ein, um die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen und somit das Risiko von Strafen oder Sanktionen reduzieren. Als Grundlage für das Risikomanagement im Treasury-Team eines Versicherungsunternehmens wird ein unternehmensspezifisches Konzept für die Risikotoleranz und Risikotragfähigkeit benötigt. Dieses Konzept bietet dem Treasury-Team Handlungsempfehlungen zur Steuerung des Liquiditäts- und Konzentrationsrisikos. Dabei sollten alle Arten von Finanzinstrumenten bewertet werden, um damit einhergehende Risiken und auch Wechselwirkungen besser einschätzen zu können.

- **Diversifikation:** Durch eine breite Diversifikation des Portfolios kann das Risiko von Verlusten aufgrund von Marktschwankungen reduziert werden.
- **Risikomodellierung:** Durch die Verwendung von Risikomodellen können Versicherungsunternehmen Risiken besser einschätzen und steuern.
- **Rückversicherung:** Durch den Abschluss von Rückversicherungsverträgen können Versicherungsunternehmen das Risiko von hohen Schadensfällen reduzieren.
- **Liquiditätsmanagement:** Durch ein effektives Liquiditätsmanagement können Versicherungsunternehmen sicherstellen, dass sie in der Lage sind, ihre Verpflichtungen zu erfüllen.
- **Compliance-Management:** Durch ein effektives Compliance-Management können Versicherungsunternehmen sicherstellen, dass sie alle gesetzlichen und fachlichen Anforderungen an das Treasury erfüllen.

Abschließend lässt sich sagen, dass das Liquiditäts- und Risikomanagement in allen Branchen eine zentrale Rolle spielt. Eine diversifizierte Portfoliostruktur ist hierbei von großer Bedeutung, um das Risikomanagement zu steuern und die Vorgaben der Solvency II zu erfüllen. Ein unternehmensspezifisches Konzept für die Risikotoleranz und Risikotragfähigkeit können dabei helfen, risikoarm und kapitaloptimiert zu arbeiten.

#### Autoren:

Börries Többens, Partner, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG  
 Nadine Hauptmann, Managerin, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, 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](mailto:rschilling@kpmg.com)

#### Nils Bothe

Partner,  
 Finanz- & Treasury Management  
 T +49 711 9060-41238  
[nbothe@kpmg.com](mailto:nbothe@kpmg.com)

#### Michael Gerhards

Partner,  
 Finanz- & Treasury Management  
 T +49 221 2073-6891  
[mgerhards@kpmg.com](mailto:mgerhards@kpmg.com)

#### Börries Többens

Partner,  
 Finanz- & Treasury Management  
 T +49 221 2073-1206  
[btobbens@kpmg.com](mailto:btobbens@kpmg.com)

[Newsletter kostenlos  
 abonnieren](#)

[www.kpmg.de](http://www.kpmg.de)

[www.kpmg.de/socialmedia](http://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.

© 2023 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.