

# Finanz- und Treasury-Management

**Unsere Erfahrung für Ihren Erfolg**



**Treasury-Abteilungen – die für die Unternehmenssteuerung eine zentrale Rolle spielen – bewegen sich in immer unruhigerem Fahrwasser. Im Wesentlichen ausgelöst von unkalkulierbarer Volatilität an den Finanzmärkten, ergibt sich die Notwendigkeit, stets auf kritische Eventualitäten vorbereitet zu sein. Digitalisierung, jüngste regulatorische Neuerungen und in vielen Fällen Änderungen in Unternehmensstrukturen und Geschäftsmodellen drängen auf regelmäßige Anpassung und Veränderung des Finanz- und Treasury-Managements hin zu Treasury 4.0.**

## **Dynamische Umwälzungen**

Marktseitige, regulatorische, technische, strukturelle und organisatorische Herausforderungen – in unterschiedlichem Maße prägen neue Gegebenheiten die Arbeit von Treasury-Abteilungen. Dabei stehen sie nicht nur vor Aufgaben, die sie direkt betreffen. Auch indirekt sind sie mit Neuerungen konfrontiert, etwa solchen, die die immer enger mit dem Treasury verzahnten Bereiche Controlling und Einkauf erfassen.

Der Wandel der Rahmenbedingungen ist derart tiefgreifend und verläuft mit einer solchen Geschwindigkeit, dass die Reaktion zeitlich drängt. Strukturen, Prozesse, Pläne und Strategien gehören auf den Prüfstand, wobei weitreichende Fach- und Methodenkenntnisse essenziell sind. Es bedarf umfangreichen Sachverstands zu Zielen und Vorgehensweisen, IT-Lösungen sowie Reporting, Accounting und Regulierungen. Auch steuerliches und rechtliches Fachwissen ist unverzichtbar.

Im Einzelfall kann eine Neukonzeption des Treasury dabei sinnvoller als verschiedene Nachjustierungen sein. In jedem Fall jedoch ist es zwingend, die funktionalen Erfordernisse ebenso wie die technische Umsetzung, die Gestaltung der Prozesse und die Einhaltung diverser rechtlicher Normen zugleich zu berücksichtigen. Flexibilität in der Organisation und die Fähigkeit, Veränderungen gebündelt zu meistern, sind dabei wesentliche Erfolgsparameter, doch häufig spielen Budgetrestriktionen und Beschränkungen bei den Personalressourcen negativ in die Bemühungen hinein.

Kurzum: Bilanzierungsvorschriften, Regulierungen, Controlling-Belange, IT-Strategien, Rechtliches sowie Steuer- und Personalfragen müssen übergreifend angegangen werden. Gelingt dies, werden die Herausforderungen zur Chance, das Treasury in seiner Tätigkeit und Bedeutung fit für die Zukunft zu machen.

## Der Weg zum Ziel: integrierter Ansatz

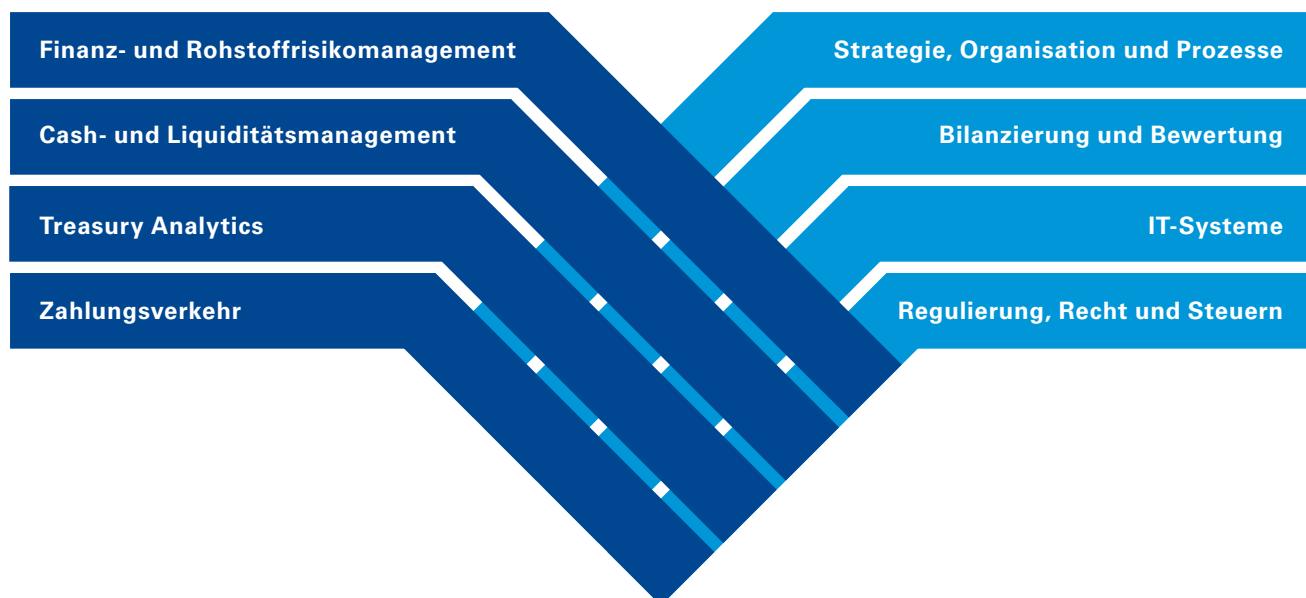
Die Anforderungen des Treasury lassen sich nach funktionalen Auswirkungen gliedern. Zum einen müssen Methoden und Vorgehensweisen entwickelt werden, die den vorgegebenen Themen strategisch gerecht werden. Zum anderen geht es um die operativen Prozesse und Systeme. Langfristig tragfähig ist die Bewältigung dieser Komplexität nur, wenn alle Aspekte aufeinander abgestimmt und als Gesamtaufgabe angegangen werden.

Gestützt auf mehr als 15 Jahre Erfahrung mit unterschiedlichsten Projekten im Finanz- und Treasury-Management hat KPMG ein Modell entwickelt, das alle betreffenden Bereiche mit einer integrierenden Methode abdeckt. Dabei orientieren wir uns stets daran, dass die gewählten Mittel, Wege und Lösungen effizient und dem Umfang nach angemessen

sind. Auch beim Stichwort Compliance liegt unsere Messlatte hoch, da Anzahl, Umfang und Auswirkungen der rechtlichen und regulatorischen Vorgaben national wie international ein bisher ungekanntes Ausmaß erreicht haben.

Gemäß Ihren individuellen Anforderungen integriert KPMG in dem Team, das Ihnen zur Seite steht, das erforderliche Fachwissen aller relevanten Disziplinen. Wir berücksichtigen dabei stets die neuesten Entwicklungen im Bereich Recht\* und Regulierungen, loten aus, in welcher Weise Sie von neuen technischen Hilfsmitteln profitieren können, und lassen unsere Mandanten von dem Wissensvorsprung, über den wir aus vergleichbaren Projekten verfügen, profitieren. Bei KPMG greifen das Know-how zu den Beratungsbereichen und die Umsetzungskompetenzen reibungslos ineinander.

## Beratungsbereiche



© 2021 KPMG, Deutschland

## Bestens für Sie aufgestellt

Deutschlandweit bringen über 60 Mitarbeiter ihr umfangreiches Expertenwissen zum Finanz- und Treasury-Management in die Arbeit von KPMG für Sie ein. Wir pflegen einen fortwährenden Austausch in unserem weltweiten, über 300 Kollegen umfassenden Netzwerk und können somit stets auf alle erforderlichen länderspezifischen Kenntnisse zurückgreifen. Methodisch und thematisch halten wir uns für Sie auf dem Laufenden, sodass Sie bei uns jederzeit auf neueste Einsichten und Erkenntnisse zu Trends in diesem Bereich setzen können.

Zudem unterhalten wir enge Arbeitsbeziehungen mit führenden IT-Anbietern. Während wir strikte wirtschaftliche Unabhängigkeit wahren, richten wir den Fokus bei der Nutzbarmachung entsprechender Informationen vollkommen auf die Bedürfnisse unserer Mandanten.

Erfahren Sie mehr auf  
[www.kpmg-corporate-treasury.de](http://www.kpmg-corporate-treasury.de)  
oder kontaktieren Sie uns.  
Wir freuen uns, von Ihnen zu hören.

\* Die Rechtsdienstleistungen werden durch die KPMG Law Rechtsanwaltsgesellschaft mbH erbracht.

## Ihr Treasury: Kernthemen und Hauptaufgaben

- Einheitliche und vollständige Erfassung aller konzernweiten Finanz- und Rohstoffrisikopositionen als Grundlage für ein effektives Risikomanagement
- Klare und effiziente Sicherungsstrategien für die wirksame und transaktionskostenoptimierte Risikominderung
- Zentralisierung des Risikomanagements und Umsetzung der Governancevorgaben
- Effizienter Ressourceneinsatz unter Nutzung von Treasury-IT
- Generieren eines Wertbeitrags für das Unternehmen durch optimierte Prozesse und Methoden im Treasury
  
- Kenntnis der aktuellen Liquidität und der kommenden Zahlungsströme
- Ermittlung der relevanten Cash-Treiber und Ausarbeitung von Steuerungsmöglichkeiten
- Reduzierung von Kosten im internen Zahlungsverkehr
- Verbesserung des Zinsergebnisses durch Cash Pooling
  
- Aggregation und Analyse von Daten zur Umsetzung von wiederkehrenden Berichtsanforderungen
- Schaffung von Transparenz über die Daten und Aktivitäten im Treasury
- Erstellung von Planungen und Durchführung von Szenarioanalysen auf Basis von Ist-Daten

- Sicherheit und Compliance im Zahlungsverkehr
- Kostensenkung durch Zentralisierung, Automatisierung und Standardisierung
- Integration von Neuerungen wie Real Time Payments, eBAM oder Zahlungsdienstleistern in das Treasury

## Unsere Kompetenz, Ihre Performance

### Finanz- und Rohstoffrisikomanagement

- Entwicklung und Optimierung von Target Operating-Modellen für das Risikomanagement
- Bestimmung der Risikoneigung und Festlegung der Risikotragfähigkeit
- Konsolidierung von Exposure-Daten aus verschiedenen Quellsystemen
- Konzeption und modellgestützte Erprobung von Risikostrategien und Steuerungsmodellen
- Aufbau eines flexiblen und adressatengerechten Risikoberichtswesens

### Cash- und Liquiditätsmanagement

- Konzeption und technische Implementierung einer integrierten Liquiditätsplanung und -analyse
- Aufbau einer wertorientierten Liquiditätssteuerung
- Beurteilung des Rendite-Risiko-Profils von Kapitalanlagen und Konzeption steuerlicher Optimierungen
- Design und Implementierung von Inhouse-Banken zur Abwicklung konzerninterner Zahlungen
- Aufbau individueller Cash Pooling-Strukturen und Begleitung bei der Bankenauswahl
- Gestaltung steuerlich angemessener Konditionen und Verrechnungssätze für das konzernweite Cash-Management

### Treasury Analytics

- Ganzheitliche Beratung zu den Themen Aggregation und Analyse von Daten aus dem Corporate Treasury
- Erhöhung der Transparenz über Ihre Treasury-Einflussfaktoren durch Konzeption und Umsetzung von Treasury Reporting-Lösungen und Business Intelligence Tools
- Reduzierung manueller Aufwände für die Extraktion und Harmonisierung von Daten aus verschiedenen Systemen durch automatisierte Prozesse
- Erhöhung der Datenqualität und -abrufbarkeit durch den Aufbau einer zentral verfügbaren, konsistenten und flexiblen Datenbasis als „Single Point of Truth“
- Analyse von Ist-Daten zur holistischen, lernenden und datengetriebenen Prognose von Zukunftswerten mit modernen Technologien

### Zahlungsverkehr

- Strategieberatung (Betriebsmodell, Potenzialanalyse und Business Case)
- Sicherheitsreview der Organisation sowie der Prozesse und IT-Lösungen
- Design und Implementierung von Lösungen für den internen und externen Zahlungsverkehr (Inhouse-Bank, Payment/Collection Factories, Shared Service Center)
- Begleitung bei der Banken- und Softwareauswahl (RFP, Beauty Contest)
- Unterstützung bei der Implementierung eines Embargo- und Sanktionsscreenings
- Herstellen der technischen Anbindung (Formate, Konnektivität, E-Banking)

## Ihr Treasury: Kernthemen und Hauptaufgaben

### Strategie, Organisation und Prozesse

- Strategieberatung (Treasury-Strategie, TOM, Treasury Roadmap)
- Benchmarking und Review zu Ordnungsmäßigkeit, Effektivität und Effizienz
- Beratung im Rahmen von M&A-Transaktionen: Aufbau neuer Treasury-Organisationen oder Integration bestehender Treasury-Einheiten
- Anpassungen an aktuelle Herausforderungen und Kostenziele
- Prozessoptimierung unter Berücksichtigung von strategischen Vorgaben und Compliance-Anforderungen unter Nutzung der Digitalisierung
- Unterstützung bei Richtlinienerstellung und Organisationsgestaltung

### Bilanzierung und Bewertung

- Analyse und Optimierung der Marktdatenversorgung
- Aufsetzen und Validieren von Bewertungsmodellen für Finanzderivate, Aktienoptionsprogramme und komplexe Finanzierungsstrukturen
- Beratung zur Umsetzung und Optimierung der bilanziellen Abbildung von Finanzinstrumenten nach den Regelungen der IAS, der IFRS und des HGB, insbesondere zum Hedge Accounting
- Konzeption, Umsetzung und prüferische Begleitung der Umstellung auf die Regelungen des mittlerweile anzuwendenden IFRS 9
- Ausarbeitung und Aufbau eines Berichtswesens zur Erfüllung von Offenlegungsanforderungen

### IT-Systeme

- Analyse und Design von Systemarchitekturen und -schnittstellen
- Auswahl, Einführung und Optimierung geeigneter Treasury-Management-Systeme und Reporting-Plattformen
- Qualitätssicherung und projektbegleitende Prüfungen der Einführung oder Weiterentwicklung von IT-Systemen
- Health-Check bestehender Systemumgebungen hinsichtlich Prozesseffizienz, Funktionalitäten, Systembetrieb, Kosten und Zukunftsfähigkeit
- Konzipierung und Optimierung des Treasury-Berichtswesens

### Regulierung, Recht und Steuern

- Steuerliche Beratung zur Gestaltung der Treasury-Organisation und zur Behandlung von Finanztransaktionen
- Analyse der Implikationen und Beratung zur Umsetzung der Finanzmarktregulierungsvorgaben (EMIR, MiFID, REMIT)
- Durchführung der EMIR-Pflichtprüfung nach § 20 WPHG
- Beratung zu aufsichtsrechtlichen Implikationen für die Treasury-Organisation
- Analyse der Auswirkungen steuerlicher und aufsichtsrechtlicher Initiativen (FATCA, Finanztransaktionssteuer, Basel III)

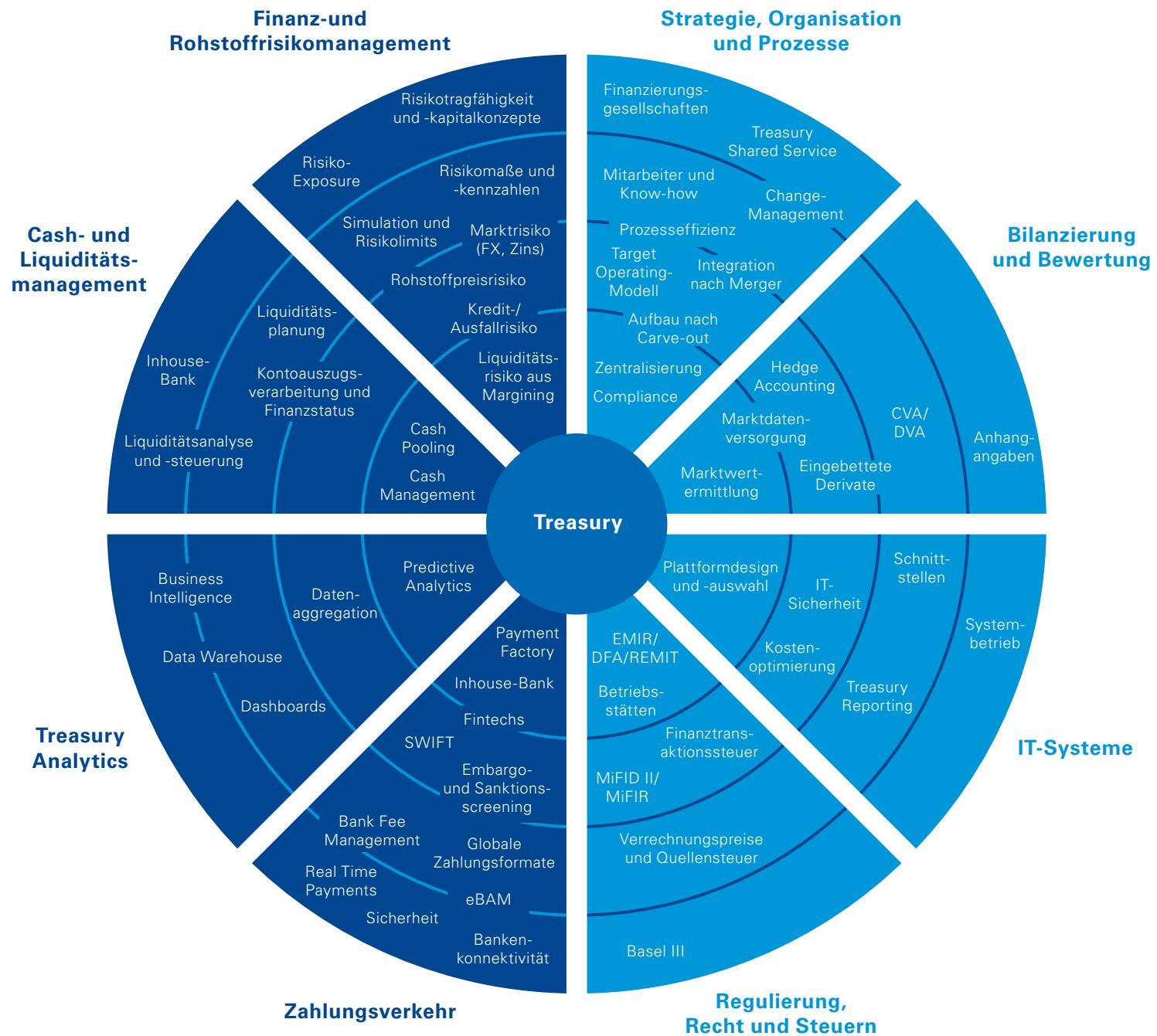
- Benchmarking des Treasury mit der Peergroup und Ableitung einer Treasury-Roadmap
- Ausbalancieren von Effizienz- und Compliance-Anforderungen
- Reorganisation und Anpassung des Treasury an neue Anforderungen (Zentralisierung, Aufbau einer Finanzierungsgesellschaft, Umsetzung von Unternehmenstransaktionen wie Carve-out oder Merger)

- Umsetzung marktkonformer Bewertungsmethoden
- Revisionssichere Bilanzierungsmethoden, insbesondere im Hedge Accounting
- Umstellung auf IFRS 9
- Kostenreduzierung durch Standardisierung des Berichtswesens

- Homogenisierung der Systemlandschaften mit zahlreichen Schnittstellen und zum Abbau manueller Tätigkeiten
- Vorzeichnen der künftigen Ausrichtung der IT-Landschaft im Treasury
- Senkung des Aufwands im Treasury-Berichtswesen bei Steigerung des Anwenderbezugs
- Anwendung neuer Technologien wie Cloud-Computing oder Big Data im Treasury

- Gründung rechtlich eigenständiger Finanzierungsgesellschaften
- Umsetzung der Anforderungen von EMIR und REMIT
- Beurteilung der Auswirkungen von Regulierungsinitiativen
- Minimierung steuerlicher Risiken von Cash Pools und Finanzierungsmaßnahmen

## Die üblichen Handlungsfelder und Aufgabenbereiche des Treasury



## Kontakt

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**Ralph Schilling**

Partner  
T +49 69 9587-3552  
rschilling@kpmg.com

**Nils Bothe**

Partner  
T +49 711 9060-41238  
nbothe@kpmg.com

**Börries Többens**

Partner  
T +49 221 2073-1206  
btoebbens@kpmg.com

[www.kpmg-corporate-treasury.de](http://www.kpmg-corporate-treasury.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.

© 2021 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.