



# Corporate Treasury News

Aktuelle Entwicklungen und Trends im Bereich Treasury kompakt zusammengefasst

Ausgabe 144 | Juni 2024



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, Börries Többens

---

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



## Inhalt

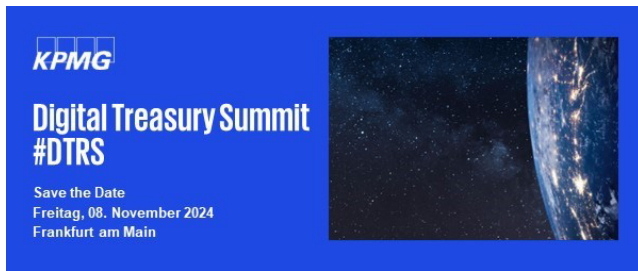
Veranstaltungen & Termine  
Seite 2

Whitepaper Resilient Treasury  
Seite 2

Standardisierung im Konzern –  
ein Weg zum effizienten Cash  
Management  
Seite 2

Neue Transparenzanforderungen für  
Reverse-Factoring: Änderungen in IAS 7  
und IFRS 7  
Seite 4

## Veranstaltungen & Termine



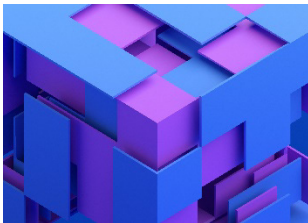
### Save the Date:

**9. Digital Treasury Summit in Frankfurt/Main  
am 08. November 2024, 9:45 – 15:30 Uhr**

Ein Tag, der sich gleich mehrfach lohnt: Informieren Sie sich in praxisnahen Vorträgen über die neuesten Entwicklungen im Corporate Treasury Management, netzwerken Sie in vertrauter Atmosphäre mit Fachkolleg:innen und informieren Sie sich bei verschiedenen Ausstellern über die aktuellen Neuerungen in den Treasury Software-Anwendungen.

Wir laden Sie herzlich ein! Registrieren Sie sich [hier](#).

## Whitepaper Resilient Treasury



Ist das Risikomanagement Ihrer Treasury-Abteilung gerüstet für die komplexen Aufgabenstellungen, die während der aktuell andauernden Polykrise zu bewältigen sind? In unserem Whitepaper „[Resilient Treasury](#)“ zeigen wir auf, welche Handlungsfelder jetzt besonders im Fokus sind und wie Sie die Widerstandsfähigkeit Ihrer Organisation mit Hilfe eines Sechs-Punkte-Aktionsplans stärken können.

## Standardisierung im Konzern – ein Weg zum effizienten Cash Management



Die effiziente und zielgerichtete Verwaltung von Liquiditätsströmen ist ein zentraler Erfolgsfaktor für Unternehmen verschiedener Größenordnungen. In unserer Artikelreihe „Die Cash Management Journey“ beleuchten wir verschiedene Aspekte des modernen Cash Managements und bieten fundierte Einblicke in Best Practices und innovative Ansätze. In unserem heutigen Beitrag widmen wir uns dem Thema der Standardisierung im Konzern als einem entscheidenden Baustein auf dem Weg zur Optimierung des konzernweiten Cash Managements. Wir zeigen auf, wie durch die Konsolidierung von Prozessen und Systemen die Steuerung der Strukturen im Cash Management optimiert und finanzielle Risiken minimiert werden können.

Die globalen Einflussfaktoren haben sich [seit dem letzten Artikel](#) dieser Reihe drastisch verändert. Die damals beschriebenen multiplen Krisen mögen überstanden sein, schlussendlich wurden sie jedoch von nicht minder herausfordernden Situationen abgelöst. Geopolitische Spannungen, Kriege und erhöhte Staatsverschuldung sind nur ausgewählte Faktoren, die ein nach wie vor von hoher Unsicherheit geprägtes Marktumfeld definieren. Für Treasury-Abteilungen brachte die in der Zwischenzeit vollzogene Zinswende besondere Auswirkungen mit sich: Jahrelang nicht denkbare Zinsgewinne sind nun wieder möglich, wodurch sich der Fokus und die Aufgabenschwerpunkte der Cash-Management Funktion entscheidend verändern. Unternehmen stehen dabei vor der Herausforderung, die Voraussetzungen zur Nutzung dieser Zinsgewinne zu schaffen, gleichermaßen jedoch den Fokus ihrer Bankenstrategie und die Risikoabsicherung nicht außer Acht zu lassen. Unabhängig von den geänderten Rahmenbedingungen ist somit klar – die Wichtigkeit eines strategischen und zielgerichteten Cash Managements ist ungebrochen hoch.

Geprägt durch die stetig wechselnden Herausforderungen und Aufgabenschwerpunkte des Cash Managements sind auch die Ansatzpunkte auf dem Weg zu

einem effizienten Cash Management vielfältig. Der im Folgenden dargestellte Grundgedanke der Schaffung von Konzernstandards im Treasury kann dabei auf gleich mehreren Ebenen als wirkungsvolles Instrument eingesetzt werden:

#### **Ebene 1 – Die Bankenstrategie**

Im letzten Artikel unserer Reihe „Die Cash Management Journey“ fokussierten wir uns auf die Bankenstrategie als zentralen Baustein einer effektiven Treasury-Steuerung. Auch im Bezug auf unseren heutigen Deep-Dive zum Thema Standardisierung spielt die Bankenstrategie eine wichtige Rolle. Noch immer ist gerade bei Großkonzernen zu beobachten, dass ausgewählte Tochtergesellschaften jeweils individuelle – ob historisch gewachsen oder durch lokale Beziehungen begründet – Geschäftsbeziehungen mit Banken unterhalten, welche auf Konzernebene nicht zur Gruppe der Kernbanken zählen. Die daraus resultierende, Bankenlandschaft bringt eine hohe Komplexität mit sich: Formate im Zahlungsverkehr je Bank weichen voneinander ab, es existieren zahlreiche Kommunikationskanäle und Schnittstellen, Datentransfers werden individuell gestaltet und prozessiert – nur um ein paar Beispiele zu nennen. Eine konsequente Durchsetzung der Bankenstrategie und dadurch auch eine Reduzierung der Anzahl an Bankverbindungen birgt hier enorme Potenziale. Bei konsequenter Verfolgung des Ansatzes kann die Komplexität so massiv reduziert werden, und die „optimale“ Bankenstrategie (hierzu sei auf den letzten Artikel unserer Reihe vom November 2022 verwiesen: „[Die richtige Bankenstrategie](#)“) effizient implementiert werden.

#### **Ebene 2 – Der Kontenplan**

Die Standardisierung der Banken kann auch einen positiven Einfluss auf die Buchhaltung innerhalb eines Konzerns haben. Durch die Reduzierung der Banken lassen sich die Banksachkonten auf ein Mindestmaß zurückschrauben. Hier kann zusätzlich ein einheitlicher konzernweiter Kontenplan genutzt werden. Dieser trägt dazu bei, die Konsistenz und Vergleichbarkeit der Finanzdaten über verschiedene Tochtergesellschaften und Geschäftsbereiche hinweg sicherzustellen. Darüber hinaus wird durch die Zentralisierung die Konzernbilanzierung, die Verwaltung der Konten erleichtert, potenzielle Fehlerquellen reduziert und die Prozesse der Kontenabstimmung beschleunigt.

#### **Ebene 3 – Die Zentralisierung der Treasury Funktion, der Prozesse und der Systeme**

Um die Potenziale vollständig ausschöpfen zu können, muss das Thema Zentralisierung in Bezug auf Treasury in unterschiedlichen Dimensionen betrachtet werden. Die Basis Dimension bildet dabei die Treasury Funktion. Hiermit ist die klassische Zentra-

lisierung in Form der Bildung einer Konzern-Treasury-Abteilung gemeint. Diese geht in der Regel einher mit einer Zentralisierung der Treasury-Prozesse, welche als weitere Dimension betrachtet werden kann. Dies bedeutet jedoch nicht zwangsläufig, dass die Konzern-Treasury Abteilung sämtliche Aufgaben der Tochtergesellschaften im Unternehmensverbund übernimmt. Vielmehr stehen dabei die zentrale Gestaltung, Steuerung und Überwachung der konzernweiten Prozesse ausgehend von der Konzern-Treasury Abteilung im Vordergrund. Auf diese Weise kann beispielsweise sichergestellt werden, dass Prozesse die immer komplexer werdenden Compliance-Anforderungen erfüllen oder dass unnötige Schleifen vermieden und so die Prozesseffizienz gesteigert werden kann. Als dritte Dimension ist die Systemlandschaft im Treasury zu betrachten. Werden die Treasury Funktion und die relevanten Prozesse zentralisiert bzw. standardisiert, kann auch die Gestaltung der Systemlandschaft neu überdacht werden. Redundante Systeme können so identifiziert und eliminiert werden, um so schlussendlich eine effiziente und schlanke Systemlandschaft gestalten zu können.

#### **Ebene 4 – Die Konsolidierung von Treasury Systemen und Effizienz von Schnittstellen**

Als Resultat einer schlankeren Systemlandschaft und der Zentralisierung der diversen Treasury-bezogenen Prozesse in einem oder wenigen Systemen kann innerhalb dieser Systeme eine Standardisierung vorangetrieben werden. So können beispielsweise im Zahlungsverkehr Formate und Verfahren vereinheitlicht werden, um die Bearbeitungszeit und den Pflegeaufwand sowie auch das Risiko von Zahlungsausfällen zu minimieren. Selbst wenn Drittsysteme weiterhin im Einsatz sind – wie es in Treasury-Abteilungen von Unternehmen unterschiedlichster Größenklassen nach wie vor häufig der Fall ist – ermöglicht ein standardisierter Ansatz die hierbei notwendigen Schnittstellen effizient aufzusetzen und zu betreiben. Bei Fehlern kann so jederzeit schnell reagiert werden und die Handlungsfähigkeit der Treasury-Abteilung stets sichergestellt werden.

#### **Ebene 5 – Zentralisierung der Bankenkommunikation**

Aus Sicht der Treasury-Abteilung offenbaren sich die Vorteile einer solch schlanken Systemlandschaft insbesondere im Bereich der Bankenkommunikation. Bereits zu Beginn des Artikels haben wir Möglichkeit einer zentral gesteuerten Bankenkommunikation als Resultat die Durchsetzung der optimalen, zentralisierten Bankenstrategie hingewiesen. Entscheidet sich das Konzern-Treasury dazu, ein ausgewähltes Treasury-Management-System bzw. Zahlungsverkehrssystem (oder auch eine dedizierte Zahlungsverkehrslösung) als „single-point-of-truth“ für diese Prozesse zu nutzen, lassen sich auf verschiedenen Ebenen Effizienzgewinne realisieren. Beispielsweise

können in dem System Formate des Zahlungsverkehrs zentral verwaltet und gestaltet werden. Speziell vor dem Hintergrund der ISO20022-Transition (siehe dazu Artikel „[Road to ISO 20022](#)“ aus der Ausgabe 134, Juli 2023) bietet die dadurch gewonnene Flexibilität einen entscheidenden Vorteil. Darüber hinaus ermöglicht die Zentralisierung der Freigabeprozesse und -workflows in einem System die konsequente Einhaltung von Compliance Vorschriften und ein effizientes Monitoring der Zahlungstransaktionen. Zudem kann die Systemlandschaft dazu genutzt werden, um die externen und internen Zahlungen und das Cash Management in Form einer Payment Factory oder In-house Bank zu bündeln. In Abhängigkeit der Leistungsfähigkeit des gewählten Systems kann die Gefahr von Fraud-Vorfällen und Sanktionslisten-Verstößen über den gesamten Konzern hinweg drastisch reduziert werden.

#### Standardisierung als Schlüssel zur ganzheitlichen Effizienzsteigerung

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass eine Standardisierung der zugrundeliegenden Treasury Prozesse enormes Optimierungspotenzial bietet. Schlankere Prozesse geben mehr Übersichtlichkeit und vereinfachen die tägliche Arbeit mit den Systemen. Die konsequente Umsetzung einer zentralen Bankenstrategie als auch eines einheitlichen Kontenplans führen an verschiedenen Stellen zu Effizienzgewinnen. Die Konsolidierung der Treasury Systeme und Funktionen hat einen positiven Einfluss auf die Sicherheit und Compliance im Zahlungsverkehr.

#### 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

## Neue Transparenzanforderungen für Reverse-Factoring: Änderungen in IAS 7 und IFRS 7



Nachdem der vom IFRS IC verabschiedete Agendabeschluss zu Zweifelsfragen der bilanziellen Abbildung von Reverse-Factoring-Transaktionen („Supply Chain Financing Arrangements-Reverse Factoring“) bereits im Dezember 2020 veröffentlicht wurde, erfolgte im Mai 2023 ergänzend die Veröffentlichung zusätzlicher Anforderungen an Anhangangaben durch das IASB („Supplier Finance Arrangements – Amendments to IAS 7 and IFRS 7“). Diese sind das Ergebnis einer Befragung von Abschlussadressaten durch das IASB und adressieren das Bedürfnis nach mehr Transparenz im Geschäftsbericht.

Bei der Ausarbeitung der Anforderungen hat das IASB verschiedene Arten von Reverse Factoring in Betracht gezogen. Diese sind dadurch gekennzeichnet, dass ein Factor Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen für das Unternehmen gegenüber den Lieferanten begleicht. Je nach Ausgestaltung kann dies ein längeres Zahlungsziel gegenüber dem Factor und/oder einen vorzeitigen Erhalt der Zahlung für den Lieferanten im Vergleich zu den ursprünglichen Zahlungsbedingungen bedeuten. Vom Scope ausgeschlossen sind Vereinbarungen, die lediglich die Kreditwürdigkeit verbessern (zum Beispiel Finanzgarantien) oder direkte Zahlungen an den Lieferanten vornehmen (zum Beispiel Kreditkartenprogramme)<sup>1</sup>.

Die gezielten Änderungen betreffen den Standard IAS 7 „Statement of Cash Flows“ und IFRS 7 „Financial Instruments: Disclosures“. Diese sollen es Abschlussadressaten ermöglichen, die Auswirkungen von Reverse-Factoring-Vereinbarungen auf den Abschluss eines Unternehmens zu verstehen und mit anderen Unternehmen zu vergleichen. Dies betrifft

<sup>1</sup> IAS 7.44G



insbesondere Auswirkungen auf Verbindlichkeiten, Cashflows und das Liquiditätsrisiko. Die Änderungen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

#### **Beschreibung der Vertragsbedingungen<sup>2</sup>**

Es ist qualitativ anzugeben, welche wesentlichen Bedingungen ein Reverse-Factoring-Programm beinhaltet und zu welchem Zweck es eingesetzt wird. Dies kann beispielsweise eine Verlängerung von Zahlungszielen oder die Bereitstellung zusätzlicher Sicherheiten beinhalten.

#### **Angabe der Höhe der Verbindlichkeiten<sup>3</sup>**

Es ist quantitativ jeweils zu Beginn und Ende der Berichtsperiode der Buchwert der Verbindlichkeiten inklusive der Zuordnung zum Bilanzposten anzugeben, der von der Reverse-Factoring-Vereinbarung betroffen ist. Zusätzlich muss der Anteil dargestellt werden, für den bereits Zahlungen durch den Factor an die Lieferanten geleistet wurden.

#### **Angabe der Bandbreite der Zahlungsziele<sup>4</sup>**

Es ist quantitativ jeweils zu Beginn und Ende der Berichtsperiode die Bandbreite der Zahlungsziele für Verbindlichkeiten innerhalb von Reverse-Factoring-Programmen anzugeben. Zusätzlich ist dies zum Vergleich auch für ähnliche Verbindlichkeiten anzugeben, die nicht Bestandteil des Programms sind.

#### **Beschreibung zahlungsunwirksamer Änderungen<sup>5</sup>**

Sollten Verbindlichkeiten im Rahmen der Reverse-Factoring-Vereinbarungen nicht mehr die Anforderungen einer Verbindlichkeit aus Lieferungen und Leistungen erfüllen und in der Folge gemäß IFRS 9 ausgebucht und als Finanzverbindlichkeit eingebucht werden, kann dies zu einem zahlungsunwirksamen Transfer innerhalb der Kapitalflussrechnung führen (operativer Mittelzufluss bei Entstehung der Verbindlichkeit LuL vs. finanzieller Mittelabfluss bei Begleichung der Finanzverbindlichkeit). Dieser Effekt ist im Anhang zu beschreiben, um beispielsweise operative Cashflows richtig analysieren zu können.

#### **Angaben zum Liquiditätsrisikomanagement<sup>6</sup>**

Um die Auswirkungen von Reverse-Factoring-Programmen auf das Liquiditätsrisiko des Unternehmens beurteilen zu können, ist anzugeben, wie das Risiko gesteuert wird. Durch den Einsatz eines Reverse-

Factoring-Programms kann ein Teil der Verbindlichkeiten bei einem Factor konzentriert sein, anstelle bei einer Vielzahl von Lieferanten. Sollte es zu einer kurzfristigen Beendigung des Programms durch den Factor kommen, hätte dies Einfluss auf die Liquiditätsplanung und damit gegebenenfalls auf die kurzfristige Zahlungsfähigkeit bei Fälligkeit der Verbindlichkeiten.

Die Angaben sind verpflichtend für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2024 beginnen. Für Unternehmen, die die EU-IFRS anwenden, gilt diese Pflicht erst nach entsprechendem EU Endorsement. In Zwischenabschlüssen im ersten Jahr der Anwendung sind keine Angaben erforderlich. Allgemein stellt das IASB klar, dass die Angaben in aggregierter Form zu erbringen sind und nicht auf Ebene einzelner Programme, sofern diese vergleichbare Konditionen enthalten. Ergänzend wurde durch das IDW für den deutschen Berufsstand jüngst ein Entwurf zur Neufassung des Moduls IAS 1-M1 („IFRS-Modulverlautbarung (IDW RS FAB 50): IAS 1-M1 n.F.: Zweifelsfragen bei der bilanziellen Abbildung von Reverse-Factoring-Transaktionen“) veröffentlicht, der die Änderung des hier dargelegten IASB Amendments berücksichtigt.

Unternehmen müssen sich bei der Umsetzung insbesondere der Herausforderung stellen, die notwendigen Daten aus den Systemen zu ermitteln und aufzubereiten. Hierbei helfen Ihnen gerne unsere KPMG-Spezialisten – sprechen Sie uns an.

#### **Autoren:**

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

<sup>2</sup> IAS 7.44H (a)

<sup>3</sup> IAS 7.44H (b) (i)-(ii)

<sup>4</sup> IAS 7.44H (b) (iii)

<sup>5</sup> IAS 7.44H (c)

<sup>6</sup> IFRS 7.B11 (j) i.V.m IFRS 7.IG18A (a) (iv)

## 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)

**Börries Többens**

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

© 2024 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.