



Corporate Treasury News

Aktuelle Entwicklungen und Trends im Bereich Treasury kompakt zusammengefasst

Ausgabe 147 | September 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

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

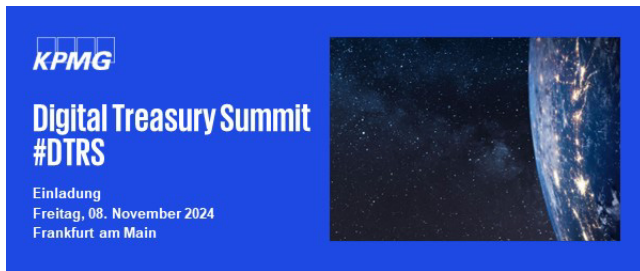
Veranstaltungen & Termine
Seite 2

Whitepaper Resilient Treasury
Seite 2

Risikomanagement im Treasury:
Potenziale, Herausforderungen und
Grenzen beim Einsatz von KI
Seite 2

Liquidität im Griff: Optimierung des
Working Capitals durch Dynamic Dis-
counting
Seite 5

Veranstaltungen & Termine



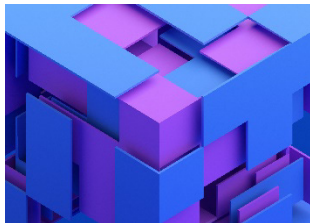
Einladung

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.

Risikomanagement im Treasury: Potenziale, Herausforderungen und Grenzen beim Einsatz von KI



Im Rahmen des Corporate Treasury Newsletters haben wir bereits mehrfach den Einsatz von KI im Treasury betrachtet, verwandte Artikel sind entsprechend verlinkt.

In Zeiten einer zunehmenden wirtschaftlichen Unsicherheit nimmt die Relevanz des Risikomanagements stetig zu. Insbesondere kann ein effizientes Finanzrisikomanagement ein entscheidender Faktor sein, den Fortbestand eines Unternehmens zu sichern, indem finanzielle Risiken frühzeitig identifiziert und geeignete Gegenmaßnahmen ergriffen werden.

In einer nahezu vollkommen globalisierten Welt und einer vielfältigen Verzahnung von Wirkung und Gegenwirkung, verliert die marginalisierende Redewendung „In China ist ein Sack Reis umgefallen“ zunehmend an realwirtschaftlicher Bedeutung. Deutlich wurde das zum Beispiel an der Havarie eines einzelnen Schiffes, der „Ever Given“, die für sechs Tage den Suezkanal blockierte und damit die Weltwirtschaft empfindlich beeinflusste. Auch wenn es sich in diesem Beispiel um ein operatives Risiko handelt, welches nicht im Fokus des Finanzrisikomanagements liegt, haben doch seine Folgen direkte Auswirkungen auf das Finanzrisikomanagement. In diesem Fall wirkten sich die Folgen direkt auf die „klassischen“ Risiken des Finanzrisikomanagements wie Marktrisiko, Kreditrisiko und Liquiditätsrisiko aus.

Mit der fortschreitenden Entwicklung von Technologien, insbesondere der Künstlichen Intelligenz (KI), eröffnen sich neue Möglichkeiten diese Zusammenhänge schneller identifizieren zu können, wodurch die resultierenden Risiken leichter zu bewerten und zu steuern sind. KI-Technologien transformieren das Treasury und auch das Risikomanagement in vielfäl-

tiger Weise und bieten Unternehmen die Chance, Prozesse zu optimieren und zukunftssicher zu gestalten.

Potenziale von KI

Für das Finanzrisikomanagement bietet KI speziell in folgenden Bereichen wesentliche Potenziale:

1. Identifikation von Risiken

KI kann und soll große Datenmengen aus verschiedenen Quellen analysieren, um Risiken schneller und präziser zu identifizieren. Durch den Einsatz von Machine Learning und Data-Mining können Muster und Anomalien in den Daten erkannt werden, die auf potenzielle Risiken hinweisen. Dies ermöglicht eine objektivere, schnellere und genauere Risikoidentifikation, die traditionelle Methoden oft nicht leisten können. Dies gilt insbesondere für Risiken, die sich hinter komplexen Zusammenhängen verstecken.

- **Kreditrisiken:** KI kann helfen, die Kreditwürdigkeit von Geschäftspartnern und Kunden zu bewerten, indem sie historische Zahlungsdaten, soziodemografische Informationen und andere relevante Daten analysiert.
- **Marktrisiken:** KI-Modelle können Markttrends und -verhalten analysieren, um potenzielle Marktrisiken wie Preisvolatilität und Marktliquidität zu identifizieren.
- **Betrugsrisiken:** Durch die Analyse von Transaktionsmustern kann KI ungewöhnliche Aktivitäten erkennen, die auf Betrug oder andere unethische Verhaltensweisen hinweisen.
- **Operationelle Risiken:** KI kann dabei helfen Schwachstellen in Prozessen zu identifizieren, indem sie Muster in Daten erkennt, die auf ineffiziente oder fehleranfällige Abläufe hinweisen.
- **Liquiditätsrisiken:** KI kann Cashflows und Liquiditätsanforderungen analysieren, um potenzielle Liquiditätsengpässe vorherzusagen.

2. Bewertung und Vorhersage von Risiken

Ein weiterer bedeutender Vorteil der KI im Finanzrisikomanagement liegt in ihrer Fähigkeit, potenzielle zukünftige Risiken vorherzusagen und die Eintrittswahrscheinlichkeit sowie das Ausmaß der potenziellen Folgen für ein Unternehmen einzuschätzen. Predictive Analytics verwendet historische Daten aus verschiedenen Quellen, um zukünftige Ereignisse mit potenziellen Risiken zu prognostizieren. Dies ermöglicht es Unternehmen proaktiv Maßnahmen zu ergreifen, bevor sich das Risiko realisiert.

Auch können Maßnahmen zur Risikoreduktion auf Basis der Prognosen gezielter eingesetzt und überprüft werden.

3. Automatisierung und Effizienzsteigerung

KI kann auch dazu beitragen, die Effizienz im Risikomanagement zu steigern, indem routinemäßige und zeitaufwendige Aufgaben automatisiert werden. Dies ermöglicht es Risikomanagern, sich auf komplexere und strategische Risikoaspekte zu konzentrieren. Zum Beispiel kann die Automatisierung der Datenerfassung und -analyse Risikomanagern helfen, schneller auf sich ändernde Bedingungen einzustellen und fundierte Entscheidungen zu treffen.

4. Compliance und regulatorische Anforderungen

Die Einhaltung gesetzlicher, regulatorischer Anforderungen und Anforderungen im Rahmen von Finanzierungen ist ein wesentlicher Bestandteil des Finanzrisikomanagements. KI kann dabei unterstützen Compliance-Risiken zu minimieren, indem sie kontinuierlich die Einhaltung von Vorschriften überwacht und automatisch Berichte erstellt. Dies reduziert das Risiko von Verstößen und die damit verbundenen finanziellen und reputativen Schäden.

Herausforderungen und Grenzen beim Einsatz von KI im Finanzrisikomanagement

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Finanzrisikomanagement bietet zwar erhebliche Vorteile, bringt jedoch auch spezifische Herausforderungen mit sich. Diese Herausforderungen zeigen auch die Grenzen des Einsatzes von KI auf.

1. Datenqualität und -verfügbarkeit

KI-Systeme benötigen große Mengen an qualitativ hochwertigen Daten, um effektiv zu sein. Es kann jedoch schwierig sein, Zugang zu sauberen, gut strukturierten und umfassenden Daten zu erhalten. Unvollständige oder fehlerhafte Daten können zu ungenauen Vorhersagen und Analysen führen. Jeglicher Einsatz von KI-Modellen wird also auf die Daten beschränkt, die in ausreichender Qualität vorliegen. Hier sollten vor dem Einsatz die Kosten der Qualitätssteigerung und der Datenbeschaffung mit dem potenziellen Nutzen abgewogen werden.

2. Komplexität der Modelle und Erklärbarkeit

KI-Modelle, insbesondere solche, die auf Deep Learning basieren, können extrem komplex sein. Diese Komplexität erschwert nicht nur das Verständnis wie Entscheidungen getroffen werden, sondern kann auch die Wartung und das Update der Modelle verkomplizieren. Die Entscheidungen von KI-Systemen sind oft nicht transparent, was sie kaum nachvollziehbar macht. Im Bereich des Risikomanagements ist es jedoch entscheidend, dass die Entscheidungsprozesse klar und

nachvollziehbar sind. Ist ein Risiko in seinen Ursachen und Ausprägungen nicht zu erklären, so wird es schwierig gezielt zu reagieren.

3. **Überanpassung (Overfitting)**

KI-Modelle können übermäßig auf die Nuancen der Trainingsdaten "trainiert" werden und somit bei neuen oder sich ändernden Daten schlecht performen. Dies ist im Finanzrisikomanagement besonders problematisch, da Marktbedingungen schnell fluktuieren können.

4. **Abhängigkeit von der Technologie**

Eine zu starke Abhängigkeit von KI-Systemen kann dazu führen, dass menschliche Experten weniger in die Entscheidungsprozesse eingebunden sind, was das Risiko von Fehlern erhöht, die durch mangelndes menschliches Urteilsvermögen entstehen können. Das kann gerade bei Risiken problematisch sein, die menschlichen Irrationalitäten unterliegen, da hier die verwendeten Mechaniken an ihre Grenzen stoßen. Hierunter fallen zum Beispiel geopolitische Risiken.

5. **Datenschutz und Datenethik**

Da die Analysen im Finanzrisikomanagement immer auf hochsensiblen Daten basieren, muss sichergestellt werden, dass die eingesetzten Daten jederzeit vor unbefugtem Zugriff geschützt sind. Bereits bei der Zusammenführung und Speicherung der verwendeten Daten muss sichergestellt sein, dass die verwendeten IT-Systeme und Anwendungen die Compliance Anforderungen erfüllen. Sollten in die KI zusätzlich zu unternehmenseigenen Daten auch personenbezogene Daten einfließen, muss zusätzlich gewährleistet werden, dass die Anforderungen der DSGVO erfüllt werden. Zudem ist es wichtig zu prüfen, ob die KI die ethischen Anforderungen des KI-Gesetzes der EU erfüllt und inwieweit eine Meldepflicht vorliegt.

Fazit

Der Einsatz von KI im Finanzrisikomanagement ist vielversprechend, da die relevanten Risiken gewissen Logiken unterliegen und dank moderner Treasury Management Systeme oft eine gute Datengrundlage vorhanden ist. Daher lässt sich für das Treasury ein guter Business Case für den Einsatz von KI aufzeigen. Ablösen kann eine KI den menschlichen Risikomanager aber nicht – dies sollte auch nicht das Ziel sein. Vielmehr sollte es darum gehen dem Risikomanager ein Werkzeug an die Hand zu geben, welches ihm die Möglichkeit bietet Routinetätigkeiten abzugeben, Szenarien zu entwickeln und durchzuspielen. Durch eine effiziente Arbeitsteilung zwischen Mensch und KI lassen sich zum einen bessere

Ergebnisse erzeugen und zum anderen können Zusammenhänge betrachtet werden, die zuvor aufgrund zeitlicher Restriktionen keine Beachtung fanden.

Autoren:

Nils Bothe, Partner, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG
Tobias Riehle, Manager, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG

Liquidität im Griff: Optimierung des Working Capitals durch Dynamic Discounting



In der heutigen Geschäftswelt ist die Sicherstellung der Liquidität eine strategische Notwendigkeit. Unternehmen werden mit volatilen Märkten, geopolitischen Spannungen und unvorhersehbaren wirtschaftlichen Entwicklungen konfrontiert. In diesem Umfeld suchen Unternehmen nach innovativen Wegen, um ihr Working Capital effizient zu steuern und gleichzeitig ihre Finanzstrategien zu optimieren. Eine zunehmend verbreitete Lösung ist das Dynamic Discounting, das Unternehmen ermöglicht, ihre Lieferanten vor Rechnungsdatum zu bezahlen und dabei flexible Rabatte zu gewähren.

Dieses Instrument gibt es schon seit einigen Jahren, erfreut sich aber aufgrund der wirtschaftlichen Situation und verbesserten technischen Rahmenbedingungen erhöhter Beliebtheit.

Mehr als nur ein finanzieller Puffer: Strategischer Einfluss auf das Working Capital

Das Umlaufvermögen eines Unternehmens spielt eine zentrale Rolle für dessen finanzielle Gesundheit und Handlungsfähigkeit. Es dient nicht nur als Puffer, um Liquiditätsengpässe zu überbrücken, sondern bildet auch die Grundlage für Investitionen und die Fähigkeit, auf Marktveränderungen dynamisch zu reagieren. Ein effektives Working Capital Management schafft die notwendige Balance zwischen Liquidität und Rentabilität und hilft dabei, finanzielle Risiken zu minimieren. Ein gezieltes Management des Working Capitals sollte tief in die strategische Ausrichtung eines Unternehmens eingebettet sein. Die optimierte Steuerung der Verbindlichkeiten ermöglicht es Unternehmen, ihren Cashflow effizient zu planen, Kapitalkosten zu senken und ihre Position im Wettbewerb zu verbessern.

Dynamic Discounting unterstützt diese Strategie, indem es das Umlaufvermögen gezielt steuert. Unternehmen können durch frühzeitige Zahlungen ihre Verbindlichkeiten aktiv gestalten und so die Kapitalkosten senken. Die Effizienzsteigerung in der Steuerung des Working Capitals führt zu einem stabileren

Cashflow, was wiederum den finanziellen Spielraum für Investitionen in Innovationen und Expansionen erweitert.

Besonders in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit ist ein stabiler Cashflow entscheidend, um finanzielle Engpässe zu vermeiden und flexibel auf Herausforderungen zu reagieren. Unternehmen, die das Dynamic Discounting in ihre Finanzplanung integrieren, können ihre Liquidität bewahren und gleichzeitig langfristige Stabilität gewährleisten.

Frühzeitige Zahlungen, flexibler Nutzen

Dynamic Discounting erlaubt es Unternehmen, ihren Lieferanten frühzeitige Zahlungen anzubieten, die abhängig vom Zeitpunkt der Auszahlung über die Restlaufzeit der Verbindlichkeit diskontiert werden. Anders als beim Factoring, wo ein Drittanbieter, oft eine Bank, involviert ist, wird hierbei die Finanzierung vollständig aus den eigenen Mitteln des Unternehmens bereitgestellt. Dies verleiht den Unternehmen mehr Kontrolle über ihre Liquidität und ermöglicht es ihnen, direkte Beziehungen zu ihren Lieferanten zu stärken. Die folgende Grafik veranschaulicht den Ablauf eines beispielhaften Programms:

Abb. 1 Diskontierungsprozess



Quelle: KPMG AG

Mit dieser Lösung können Unternehmen nicht nur von Skonto-Vorteilen profitieren, sondern auch den Cashflow stabilisieren und das Working Capital optimieren. Lieferanten, die frühzeitig bezahlt werden möchten, können flexibel auf Angebote des Unternehmens reagieren. Dadurch werden nicht nur Lieferantenbeziehungen gestärkt, sondern auch die finanziellen Freiräume des Unternehmens für eigene Investitionen verbessert.

Vorteile von Dynamic Discounting

Diese Möglichkeit bietet Unternehmen eine Vielzahl von Vorteilen, die weit über die bloße Liquiditätssteuerung hinausgehen:

- **Verbesserung des Cashflows:** Durch frühzeitige Zahlungen an Lieferanten kann das Unternehmen seine Verbindlichkeiten aktiv managen und den Cashflow optimieren.
- **Kosteneinsparungen:** Frühzeitige Zahlungen ermöglichen Rabatte auf Verbindlichkeiten, was die Kapitalkosten erheblich senkt.

- **Stärkung der Lieferantenbeziehungen:** Lieferanten profitieren von einer früheren Zahlung, was ihre finanzielle Stabilität erhöht und die Zusammenarbeit festigt.
- **Kein externer Finanzpartner notwendig:** Die Finanzierung erfolgt aus eigenen Mitteln, wodurch die Notwendigkeit eines Bankpartners entfällt und zusätzliche Kosten sowie Komplexitäten vermieden werden.
- **Flexibilität in der Liquiditätssteuerung:** Unternehmen behalten die Kontrolle über den Zeitpunkt und die Höhe der Zahlungen, sodass sie ihre Liquidität bedarfsgerecht steuern können.

Digitalisierung als Hebel für eine präzise Steuerung

Es gibt eine Vielzahl an Fintech-Anbietern für Dynamic Discounting Lösungen, die in ihrer Ausgestaltung variieren können. Anbieter dieser Lösungen sind Taulia, C2FO oder Kyriba, die sich auf die Digitalisierung von Working Capital Lösungen spezialisiert haben. Das Unternehmen setzt dabei auf cloudbasierte Plattformen, die sich nahtlos in bestehende ERP-Systeme integrieren lassen. Diese Plattformen ermöglichen es Unternehmen ihre Liquidität in Echtzeit zu managen und flexibel zu entscheiden, welche Rabatte sie ihren Lieferanten gewähren. So entsteht eine skalierbare Lösung, die sich optimal an unterschiedlichste Marktbedingungen anpassen lässt.

Die Umsetzung in der Praxis ist dabei jedoch kein trivialer Akt. Das Target Operating Model des Finanzbereichs (TOM) muss auf die digitale Lösung abgestimmt sein, um eine reibungslose Implementierung und Nutzung zu gewährleisten. Nur durch ein angepasstes TOM kann die Integration von Dynamic Discounting in die bestehenden End-to-End-Prozesse – vom Einkauf über das Accounting bis hin zum Treasury – optimal gestaltet werden. Eine nahtlose Verbindung mit ERP-Systemen stellt zudem sicher, dass alle relevanten Daten wie Rechnungen, Zahlungsbedingungen und Liquiditätsplanung in Echtzeit synchronisiert werden, was den gesamten Prozess weiter automatisiert.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Einbindung der Lieferanten. Diese müssen in die Plattform integriert und zur aktiven Teilnahme ermutigt werden. Auch für die externen Teilnehmer muss der Mehrwert vermittelt werden, da nur mit einer kritischen Masse auch spürbare Effekte erzielt werden. Üblicherweise beginnt man mit den Schlüssellieferanten. Eine erfolgreiche Implementierung erfordert daher gezielte Kommunikationsstrategien und Schulungsmaßnahmen, um den Mehrwert des Dynamic Discounting überzeugend zu vermitteln.

Neben der Integration in bestehende Prozesse muss auch sichergestellt werden, dass die verschiedenen

Zahlungsformate und Regionen, in denen das Unternehmen tätig ist, berücksichtigt werden. Die Plattform muss in der Lage sein, unterschiedliche Währungen und länderspezifische Anforderungen abzubilden, um eine globale Nutzung zu ermöglichen.

Die Digitalisierung ermöglicht es zudem, den gesamten Prozess der Zahlungsabwicklung zu automatisieren. Mit automatisierten Systemen für die Angebots-erstellung und -annahme reduzieren Unternehmen nicht nur manuelle Fehler, sondern steigern auch die Effizienz ihrer Prozesse. Lieferanten können diese Angebote in Echtzeit einsehen und flexibel entscheiden, wann sie Zahlungen annehmen möchten.

Fazit: Ein modernes Werkzeug für Liquiditätsmanagement und strategische Finanzplanung

Dynamic Discounting ist also nicht nur ein Mittel zur Verbesserung der Liquidität, sondern auch ein strategisches Werkzeug zur Optimierung des Working Capitals. Durch die aktive Steuerung der Verbindlichkeiten und die Integration digitaler Lösungen können Unternehmen ihre finanzielle Stabilität verbessern, Wachstumschancen nutzen und Risiken minimieren – und das alles, ohne auf externe Finanzpartner angewiesen zu sein. In einem zunehmend unsicheren wirtschaftlichen Umfeld kann Dynamic Discounting ein entscheidender Hebel für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens sein.

Autoren:

Börries Töbrens, Partner, Finance and Treasury Management, Corporate Treasury Advisory, KPMG AG
 Daniel Lichtenberg, Manager, 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,
Finance & Treasury
Management
T + 49 69 9587-3552
rschilling@kpmg.com

Nils Bothe

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

Börries Többens

Partner,
Finance & 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.

© 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.