



Ausgabe 44 – Juni 2015

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: www.twitter.com/KPMG_DE_FTM

Mit besten Grüßen,

Prof. Dr. Christian Debus

Carsten Jäkel

In dieser Ausgabe

Noch viel Luft nach oben bei der Systemunterstützung im Treasury
Seite 2

Zinsrisikomanagement – Ruhe vor dem Sturm?
Seite 3

CFOs und Treasurer aufgepasst: Im Treasury schlummern zusätzliche 0,6 Prozent Umsatzrendite *)
Seite 4

Erhebung und Management von Rohstoffexposures
Seite 5

Aktuelle Stellenausschreibungen

- [Hochschulabsolvent \(m/w\) Consulting – Financial Instruments Accounting](#)
- [Berater \(m/w\) Consulting – Financial Instruments Accounting/Valuation](#)
- [Hochschulabsolvent \(m/w\) Consulting – Corporate Regulatory Services \(Standorte München und Frankfurt\)](#)

Veranstaltungen und Termine

In unseren kostenfreien *Webinaren* nehmen wir zu aktuellen Themen aus dem Bereich Finanz- & Treasury-Management Stellung und informieren Sie über Strategien und die konkrete Implementierung.

Wählen Sie sich online ein und nehmen Sie an unseren thematischen Expertenrunden teil:

09. Juli 2015, 16:00 Uhr

[Messung des Rohstoffexposure – Anwendungsfälle und Herausforderungen aus der Praxis](#)

27. August 2015, 16:00 Uhr

[Finanzinstrumente bei Unternehmenszusammenschlüssen](#)

Von jedem Webinar fertigen wir einen Mitschnitt des Vortrags an. Sie finden ihn in unserem [Webinar-Archiv](#).

Noch viel Luft nach oben bei der Systemunterstützung im Treasury

Die Mehrheit der Treasurer ist mit dem Betrieb ihres Treasury-Management-Systems zufrieden und sieht Compliance-Anforderungen durch den Systemeinsatz hinreichend gut abgedeckt. Defizite insbesondere bei der Erfüllung aktueller fachlicher Anforderungen führen dagegen vielfach zu manuellen Tätigkeiten und einer nur eingeschränkten Zufriedenheit der Anwender mit dem eingesetzten Kernsystem.



Dies ist das zusammengefasste Ergebnis des Treasury-IT-Barometers der KPMG, einer Online-Umfrage, die zwischen September 2014 und Mitte März 2015 unter Mitarbeitern von Treasury-Abteilungen in deutschen Unternehmen durchgeführt wurde. Im Rahmen der Umfrage wurde erhoben, wie die Teilnehmer das in ihrem Unternehmen eingesetzte Treasury-Management-System hinsichtlich unterschiedlichster fachlicher und technischer Themengebiete beurteilen. Die Einschätzung beruhte dabei auf Fragen oder Aussagen zu den folgenden Bereichen:

- Nutzung der Systemfunktionalität und entsprechende Fragen, ob die aktuellen bzw. seit der Systemeinführung geänderten Prozessanforderungen entsprechend abgebildet werden bzw. ob ein Release-Wechsel eine Verbesserung mit sich bringen würde
- Bewertung von manuellen Aufwänden, die etwa im Berichtswesen entstehen, durch Workarounds notwendig, oder auf Anwenderfehler zurückzuführen sind
- Compliance-Anforderungen wie das Rollen- und Berechtigungskonzept, die Nachverfolgung von Aktivitäten in einem Audit-Trail oder die Existenz eines Standard-Testkataloges
- Im Mittelpunkt des Change Management stand die Kommunikation mit dem Hersteller, die Abstimmung zwischen der IT und dem Fachbereich und die Verfügbarkeit von ausreichenden Testumgebungen
- Bei den Fragen zum Systembetrieb ging es um die generelle Zufriedenheit mit dem Support durch die eigene IT-Abteilung oder des Herstellers, die Systemverfügbarkeit und ob die diesbezüglichen Verantwortlichkeiten klar geregelt sind
- Die Einschätzung der Kosten zielte auf deren Transparenz und die Frage nach Zusatzkosten, die durch eine nicht standardgemäße Verwendung des Treasury-Management-Systems entstehen
- Zur Beurteilung der Zukunftsfähigkeit wurde nach der Flexibilisierung und Standardisierung gefragt, sowie nach der Möglichkeit die Weiterentwicklung des Systems zu beeinflussen und die Zufriedenheit der Anwender

Aus den vielzähligen Antworten lässt sich das eingangs bereits erwähnte Bild zeichnen, dass in einzelnen Teilbereichen wie den Compliance-Anforderungen oder dem IT-Systembetrieb eine grundsätzliche Zufriedenheit mit dem jeweils eingesetzten Treasury-Management-System vorzufinden ist. Themen wie Change Management oder Transparenz und Überblick über die im Treasury verursachten IT-Kosten werden von der überwiegenden Mehrheit eher neutral beurteilt. Insbesondere bei den Kosten sollte man sich jedoch nicht damit zufrieden geben, sondern nach einer Optimierung im Rahmen des im Treasury Machbaren streben.

Deutlich kritischer sehen die Umfrageteilnehmer jedoch die Bereiche Systemfunktionalität, manuelle Aufwände und Zukunftsfähigkeit. Allen drei Themenstellungen ist gemeinsam, dass es um die direkte tägliche bzw. zukünftige Nutzung des Treasury-Management-Systems geht. Offensichtlich haben die Mehrheit der Treasurer, die die Umfrage beantworteten, den Eindruck, dass

- das eingesetzte System nicht alle aktuellen Anforderungen hinreichend erfüllt, wobei nicht immer ein klares Bild des vollständigen Funktionsumfanges gegeben ist
- insbesondere das Reporting hohe manuelle Aufwände erzeugt
- viele Probleme, die im Tagesbetrieb auftreten, auf Anwenderfehler zurückzuführen sind
- die Anwender mit dem System nicht zufrieden sind

Im Kern der durch die Einschätzung ausgedrückten Unzufriedenheit mit der Systemunterstützung steht also augenscheinlich der hohe Anteil an manuellen Tätigkeiten in den Treasury-Prozessen. Diese entstehen durch eine unzureichende Erfüllung der funktionalen Anforderungen im Treasury durch die jeweiligen Systeme. Hieraus ergeben sich Fehlerrisiken, die zur Unzufriedenheit der Anwender führen und zusätzliche Aufwände sowie Kosten verursachen.

Im Rahmen der Umfrage wurde zwar nicht detailliert erhoben, in welchen Teilbereichen oder Einzelprozessen im Treasury hier die größten Defizite gesehen werden. Es wird jedoch deutlich, dass im Rahmen der IT-Unterstützung im Treasury ungenutzte Potenziale schlummern. Es sollte sich also lohnen, diese einer genaueren Untersuchung zu unterziehen. Dabei spielen die jeweiligen Prozessanforderungen und deren aktuelle Umsetzung den Ausgangspunkt der Analyse. Dies kann dazu führen, dass sogar das aktuell eingesetzte Treasury-Management-System grundsätzlich hinterfragt werden sollte.

Auch wenn am Ende nicht auf alle manuellen Tätigkeiten verzichtet werden kann, so wird eine verbesserte Nutzung des Treasury-Management-Systems oder die grundsätzliche Verbesserung der IT-Unterstützung im Treasury in Verbindung mit einer Standardisierung dieser manuellen Tätigkeiten zu einer signifikanten Reduzierung der Prozessrisiken und -kosten führen.

Autor: Karin Schmidt, Senior Manager, karinschmidt@kpmg.com

Zinsrisikomanagement – Ruhe vor dem Sturm?

Die vergangenen Wochen an den Geld- und Anleihenmärkten waren höchst interessant: Zunächst die Unsicherheit über die Auswirkungen der Kaufprogramme der Europäischen Zentralbank. Dann die Voraussagen der Geschäftsbanken über zukünftige Liquiditätsengpässe in den Anleihenmärkten, welche Schatten auf den Emissions- und Sekundärmarkt werfen können. Letztlich steigen die Zehnjahressätze basierend auf Inflationserwartungen, obwohl zu Beginn des Jahres noch fest mit der weiteren Absenkung des langen Endes der Zinskurve gerechnet wurde.



Welche Auswirkungen hat dies nun für Unternehmen und die Treasury-Abteilungen? Ein steigendes Zinsniveau hat unabhängig von dessen absoluter Höhe immer noch bedeutende Auswirkungen auf die Gesamtprofitabilität des Unternehmens. Typischerweise ist der Refinanzierungsbedarf einfach identifizierbar – die Auswirkungen eines Zinsanstiegs und eine damit einhergehende Belastung des zukünftigen Zinsergebnisses sind jedoch weniger transparent. Der Einsatz von Finanzinstrumenten zur Steuerung der Zinsrisikoposition fokussiert sich zudem oft retrospektiv auf die bereits abgeschlossenen Finanzierungen, weniger auf geplante zukünftige Finanzierungen und beispielsweise den Auswirkungen des zukünftigen Zinsergebnisses auf Finanzkennzahlen (unter anderem Ratings, Financial Covenants).

Warum ist es also nötig, das Thema auf die Agenda zu nehmen? Weil es immens wichtig ist, mit einer klar definierten Zinsmanagementstrategie und einem festgelegten Set an Handlungsmaßnahmen in ein Marktszenario mit steigenden Zinsen zu gehen. Nichts ist für den Treasurer fataler, als auf dem falschen Fuß erwischt zu werden und dem Marktgeschehen hinterherzulaufen. Die wesentlichen Voraussetzungen für ein robustes Zinsrisikomanagement sind demnach klar zu benennen:

- 1 Der strategische Steuerungsansatz ist eindeutig festzulegen und zu formulieren. Fallweise kann ein Ansatz zur Mikro-Steuerung beispielsweise aus Finanzierungsgeschäften und zugeordneten Finanzderivaten sinnvoll sein. Für komplexe Wertschöpfungsketten ist zu überlegen, übergreifende Steuerungsansätze im Sinne eines

Asset-Liability-Management zu verfolgen, also eine übergreifenden Steuerung der aktiven und passiven Zinsrisikopositionen.

- 2 Eine Risikoanalyse der Zinsrisikoposition lässt sich mit einer einfachen Fair Value-Betrachtung in Angriff nehmen. Mittels Bewertung bestehender Finanzierungen auf Basis des aktuellen Marktumfelds können erste Aussagen getroffen werden. Ebenfalls ermöglicht die Analyse der einzelnen Stützstellen der Zinskurve, Veränderungen im Marktumfeld frühzeitig zu erkennen und Auswirkungen in eine Planung zu überführen.
- 3 Szenarioanalysen bezüglich der Zinssensitivität der Risikopositionen und die Bewertung möglicher Handlungsalternativen bieten darüber hinaus die Möglichkeit, etablierte Positionen mit relativ einfachen Mitteln gegen mögliche Änderungen zu testen.

Auf Basis der genannten Aspekte lassen sich nun für den Treasurer klare Handlungsmaßnahmen für ein Szenario eines steigenden Zinsniveaus ableiten sowie mit dem Management diskutieren und abstimmen. Somit ist das Rüstzeug parat gelegt. Aber vielleicht beruhigt sich der Sturm wieder und der Treasurer hat weiter mit den nicht minder komplexen Auswirkungen negativer Zinsen zu kämpfen ...

Autor: Stephan Plein, Senior Manager, splein@kpmg.com

CFOs und Treasurer aufgepasst: Im Treasury schlummern zusätzliche 0,6 Prozent Umsatzrendite ^{*)}

Zugegeben, es ist für Eltern nicht immer einfach, bei mehr als einem Kind jedem das gleiche Maß an Aufmerksamkeit zukommen zu lassen. Das gilt in Kindertagen genauso wie später, wenn die kleinen Racker dem Elternhaus entflohen sind. Ist man selbst Betriebswirt, ist einem die Welt der Tochter im Controlling wahrscheinlich näher als die des Sohnes, der Performancekünstler geworden ist. Bei dem was man kennt, fühlt man sich in der Regel wohler.



Sowohl im Berufs- als auch im Privatleben gibt es die Komfortzone, die nur ungern verlassen wird. Und so ist es nicht verwunderlich, dass es auch im Verantwortungsbereich des CFO eine (Komfort-)Hierarchie gibt. Ganz oben steht das Rechnungswesen, gefolgt vom Controlling auf Platz 2. Den dritten Platz teilen sich dann in alphabetischer Reihenfolge die restlichen Bereiche wie Einkauf, IT und Treasury.

Das Treasury nimmt hier eine besondere Stellung ein. Auch wenn es aufgrund der Finanzkrise an Bedeutung gewonnen hat, so ist es doch weiterhin für viele CFO's eine Blackbox geblieben, da nicht nur die Beurteilung dessen was das Treasury im Detail macht, weiterhin schwierig ist, sondern auch das Treasury selbst immer noch zu wenig dazu beiträgt, sich selbst aus der Komfortzone hinauszubewegen. Die Gründe für diese Situation sind vielfältig und reichen von fehlendem Druck (schließlich weiß ja niemand, was im Treasury an möglichen Wertbeiträgen liegt), einer Sprachbarriere (sprechen Sie Treasury?) über die Frage, mit wem im Unternehmen außerhalb des Treasury wie und worüber kommuniziert werden soll, bis hin zu dem äußerst interessanten Komplex, dass vieles von dem was das Treasury gut oder vielleicht auch weniger gut macht, nicht unmittelbar aus der Bilanz oder Gewinn- und Verlustrechnung ersichtlich wird. Im aktuellen Thesenpapier zum Treasury „Heraus aus der Komfortzone“ werden die Gründe und Maßnahmen zur Abhilfe im Einzelnen beleuchtet.

Die genannten 0,6 Prozent Umsatzrendite beziehen sich auf den Unterschied zwischen einem „brauchbaren Treasury“ und einem „Best-in-Class Treasury“. Dies mag sehr viel erscheinen, wird jedoch schnell klarer, wenn man sich Bereiche wie Zahlungsverkehr, Währungs- und Rohstoffrisikomanagement, Liquiditätsplanung oder Finanzierung einmal genauer ansieht. Nur ein kurzes Beispiel (mein Lieblingsbeispiel): Das Währungsexposure beträgt tatsächlich 1,1 Milliarden US-Dollar und nicht wie angenommen 1 Milliarde US-Dollar – die Praxis zeigt, dass dies eher die Regel als die Ausnahme ist. 100 Mio US-Dollar bleiben demnach unerkannt, werden mithin nicht in die Steuerung einbezogen. Volatilitäten von 10 Prozent im Jahresverlauf sind heute keine Seltenheit mehr. Allein

dieses mögliche Risiko zu vermeiden, deckt die üblichen Kosten des Treasury mehr als ab. Erkennen Sie, worauf ich hinaus will? Und dabei ist im Thesenpapier die umfassende Einbindung des Treasury (prozessual und technisch) in die Unternehmensprozesse (hier Supply Chain-Prozesse) mittels der Financial Supply Chain noch nicht einmal berücksichtigt.

Sicherlich hat die technische Entwicklung im Bereich der Treasury-IT in den vergangenen 3-5 Jahren maßgeblich dazu beigetragen, dass Investitionen in die „ideale“ Treasury-Welt mit einer maximalen Zentralisierung nicht nur der Richtlinienkompetenz, sondern auch der Operations und einer damit einhergehenden Transparenz heute ohne größere Schwierigkeiten mit einem positiven 5-Jahres ROI (häufig auch 2- bzw. 3-Jahres ROI) darstellbar sind. Die Möglichkeiten der Treasury-IT werden daher mehr und mehr zur eigentlichen Benchmark. Und die Entwicklung ist längst nicht abgeschlossen. Aktuell stehen Entwicklungen hin zu einem extrem ausgeprägten Exception-Management, automatisierter komplexer Finanzrisikosteuerungsmodelle nebst entsprechendem Berichtswesen und die technisch, prozessuale Integration des Rohstoffrisikomanagements vor dem Abschluss.

Da heutzutage das Wort Compliance in nahezu jedem Artikel (von Biogemüse bis Cyber-Security) auftauchen muss, ein paar Sätze auch hierzu. Non-Compliance-Kosten im Treasury und Zahlungsverkehr können Unternehmen an den Rand des Ruins treiben. Ein sehr gut aufgestelltes Treasury alleine bietet zwar keinen 100-prozentigen Schutz, aber es bildet die Grundlage dessen, was von einem Unternehmen als Vorsorge erwartet werden muss. So sind zum Beispiel dezentrale Zahlungsverkehrssysteme oder dezentrales Bank-Account Management ein hohes Compliance-Risiko – ein missbräuchlich genutztes Konto in den USA oder bei einem amerikanischen Finanzinstitut lässt einen schnell in die Fänge der amerikanischen Justiz geraten.

Eines muss jedoch auch klar sein. Die 0,6 Prozent zusätzliche Umsatzrendite gibt es nicht zum Nulltarif. Ohne Investitionen geht es nicht, aber das brauche ich einem Betriebswirt ja nicht zu sagen.

*) [Thesenpapier „Corporate Treasury – hinaus aus der Komfortzone“](#)

Autor: Carsten Jäkel, Partner, cjaekel@kpmg.com

Erhebung und Management von Rohstoffexposures

Ein Treasury in der rohstoffintensiven Industrie hat neben den klassischen Aufgaben des Cash- und Liquiditätsmanagements oder der Erhebung und Sicherung des Exposures in Fremdwährungs- und Zinsgeschäften zunehmend auch die Aufgabe, sich mit den Rohstoffrisiken im Unternehmen zu beschäftigen. Dasselbe gilt für die Treasuries in klassischen Rohstoffhandelshäusern, denn auch hier werden oft die notwendigen Derivate im Treasury abgeschlossen oder zumindest gemeinsam mit den anderen Marktpreisrisiken berichtet.



Am Anfang der Betrachtung steht dabei naturgemäß die Analyse des aus den Rohstoffpositionen resultierenden Risikos für das eigene Unternehmen. Eine einheitliche Begriffsbestimmung dessen, was im Unternehmen als Rohstoffrisiko betrachtet wird, ist dabei unerlässlich. Daraus abgeleitet ergibt sich später direkt die Definition, welche Tonnagen der verschiedenen Rohstoffe in die Risikoposition aufgenommen werden müssen. Viele Missverständnisse in der unternehmensinternen Kommunikation über Rohstoffrisiken resultieren daraus, dass das Risiko unterschiedlich verstanden und definiert wird. Das betrifft die unterschiedlichen beteiligten Abteilungen Einkauf, Logistik, Vertrieb, Controlling und Treasury ebenso wie regionale oder organisatorische Einheiten im Unternehmen.

Beispielsweise bedeutet ein Einkaufsbedarf einer bestimmten Menge des produktionsnotwendigen Rohstoffs noch nicht notwendigerweise, dass hieraus auch direkt ein Risiko entsteht. Können beispielsweise Preisschwankungen aufgrund von Marktunsicherheiten oder expliziten vertraglichen Vereinbarungen eins zu eins an den Kunden weitergegeben werden, besteht zunächst kein Preisrisiko. Eine vermeintliche Sicherung, das heißt eine preisliche Fixierung des Einkaufsbedarfs durch das Treasury würde in diesem Fall das Risiko erst entstehen lassen.

Demzufolge ist für eine korrekte Erfassung des Exposures zum einen eine integrierte End-to-End-Betrachtung entlang der ganzen Wertschöpfungskette vom Einkauf bis zum Vertrieb sowie gegebenenfalls über mehrere Konzerneinheiten hinweg erforderlich. Dies beinhaltet auch eine gründliche Analyse der direkten und indirekten Abhängigkeit der Einkaufs- und Verkaufspreise bzw. der Aufwands- und Ertragspositionen von einer Schwankung der Rohstoffpreise. Hierbei sollte auch untersucht werden, inwieweit beispielsweise das Nachfrageverhalten der Kunden vom herrschenden Preisniveau beeinflusst wird, und damit die Umsatzerlöse nicht nur von einer Preiskomponente, sondern auch von der Mengenkomponekte. Ebenso sollte nicht nur auf die Einkaufskosten und Vertriebspreise geachtet werden, sondern insbesondere auch Effekte aus einer Bestandsbewertung einbezogen werden. Neben dem Erkennen der vollständigen „Mechanik“ des Einflusses von Rohstoffpreisschwankungen auf Unternehmenskennzahlen ermöglicht eine solche Detailanalyse auch die Identifizierung der für ein laufendes Rohstoffrisikomanagement unerlässlichen Datenbasis sowie das Aufdecken fehlender Datenverfügbarkeit und Datenqualität.

Nachdem die Aufteilung der Aufgaben und Kompetenzen des Risikomanagements zwischen dem Treasury und anderen Unternehmensteilen systematisch und trennscharf vorgenommen wurde, verbleiben im Treasury meist die folgenden Aufgaben:

- Erhebung des Exposures über alle Rohstoffarten
- Sicherung der Exposures über Derivate
- Marktanalysen und Prognosen
- Bestandsführung, Bewertung und Accountingunterstützung, zum Beispiel im Hedge Accounting
- Reporting über Performance der Sicherungsgeschäfte, Sicherungsquoten und Risikoposition
- Aggregation der Rohstoffexposures und Risikoreporting

Diese Zuordnung der Aufgaben und die damit verbundenen Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbefugnisse bestimmen die zu definierenden Strukturen und Prozesse im Risikomanagement der Rohstoffexposures.

Sind diese vorbereitenden Überlegungen getroffen, kann mit der Planung und Umsetzung der Erhebung des Exposures begonnen werden. Alle wesentlichen Informationen sind üblicherweise im Unternehmen bereits vorhanden, verteilen sich allerdings je nach Branche und Unternehmensstruktur über mehrere Abteilungen. Zum Beispiel finden sich die kurzfristigen Bedarfe in der Produktionsplanung und im Einkauf, die Bestände und die räumliche Verfügbarkeit sowie Materialart und Qualität in der Logistik, während längerfristige Vertriebs- und Einkaufsplanung im Controlling geführt werden. Dazu kommen unterschiedliche Unternehmensbereiche in verschiedenen Regionen und Ländern natürlich unter Berücksichtigung von Intercompany-Transaktionen. Das lässt sich mit der gewünschten Genauigkeit und Zeitnähe der Erhebung üblicherweise nur mit geeigneten IT-Lösungen umsetzen. Da die benötigten Informationen und Daten zu allem Überfluss in unterschiedlichen Systemen von Standardsoftware über Eigenentwicklungen und Branchenlösungen sowie MS Excel Spreadsheets vorliegen, sind hierfür wiederum eigene Tools notwendig, eine einheitliche Datenbasis zu schaffen.

In der Umsetzung der geplanten Lösung steckt wie so oft der Teufel im Detail. Schon in der Planung und der Definition der Anforderungen ist ein umfangreiches Expertenwissen zu Fragestellungen zum Beispiel des Risikomanagements, der Rohstoffmärkte, der branchenspezifischen Besonderheiten, der Derivatemarkte oder der langfristigen Planung von IT-Infrastruktur erforderlich. In der Umsetzung gilt es dann dieses Wissen mit Detailkenntnis und Umsetzungskompetenz in den Projektablauf einzubringen. Jeder Projektabschnitt von der detaillierten Definition der gestellten funktionalen Anforderungen über die Systemauswahl und Konfiguration bis hin zur Implemen-

tierung, dem Rollout in alle Unternehmensbereiche sowie der Abnahme und dem Go-Live-Prozess stellt dabei seine eigenen besonderen Herausforderungen.

Wenn eine solche Erhebung des Exposure erst einmal aufgesetzt ist, ergeben sich in der Folge weitere Anwendungen und mögliche Auswertungen, die eine zielgerichtete Unternehmenssteuerung unterstützen. Dabei kommt die Frage auf, wie man vorher gearbeitet hat, als eine Erhebung des Rohstoffexposure einen Monat dauerte und im Controlling sowie den Daten zuliefernden Abteilungen zu einem massiven außerplanmäßigen Arbeitseinsatz geführt hat.

In vielen Branchen, zum Beispiel in der Energiewirtschaft, ist die Erhebung des Exposure inklusive der Auswertung von Szenarien auf Knopfdruck möglich. Andere Branchen ziehen allerdings nach und einzelne Technologieführer haben die Umsetzung erfolgreich abgeschlossen. Auch bei den Rohstoffverarbeitern und -händlern ist der technologisch-digitale Wandel in vollem Gange.

Weitere praktische Anwendungsfälle und mögliche Lösungen erfahren Sie in unserem Webinar am 9. Juli. Anmeldungen nehmen wir unter folgendem Link entgegen:

[Messung des Rohstoffexposure – Anwendungsfälle und Herausforderungen aus der Praxis](#)

Autor: Bardia Nadjmabadi, Senior Manager, bnadjmabadi@kpmg.com

Impressum

Herausgeber

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
THE SQUAIRE, Am Flughafen
60549 Frankfurt am Main

www.kpmg.de

Redaktion

Prof. Dr. Christian Debus (V.i.S.d.P.)
Partner, Finance Advisory
T +49 69 9587-4264
cdebus@kpmg.com

Carsten Jäkel

Partner, Finance Advisory
T +49 221 2073-1522
cjaekel@kpmg.com

Newsletter kostenlos abonnieren

www.kpmg.de/newsletter