

PAN Consulting GmbH

Effizienzsteigerung durch Inhouse Banking

Vom Intercompany-Netting zur Payment Factory:

Ausbaustufen eines
vollintegrierten, systemgestützten
Inhouse Banking

Georg Ganter
Partner, PAN Consulting GmbH

Agenda

SOS im Treasury – das Treasury-Modell von PAN Consulting

Das Stufenmodell des Inhouse Banking

Cash Pooling als Dienstleistung oder als IT-Lösung?

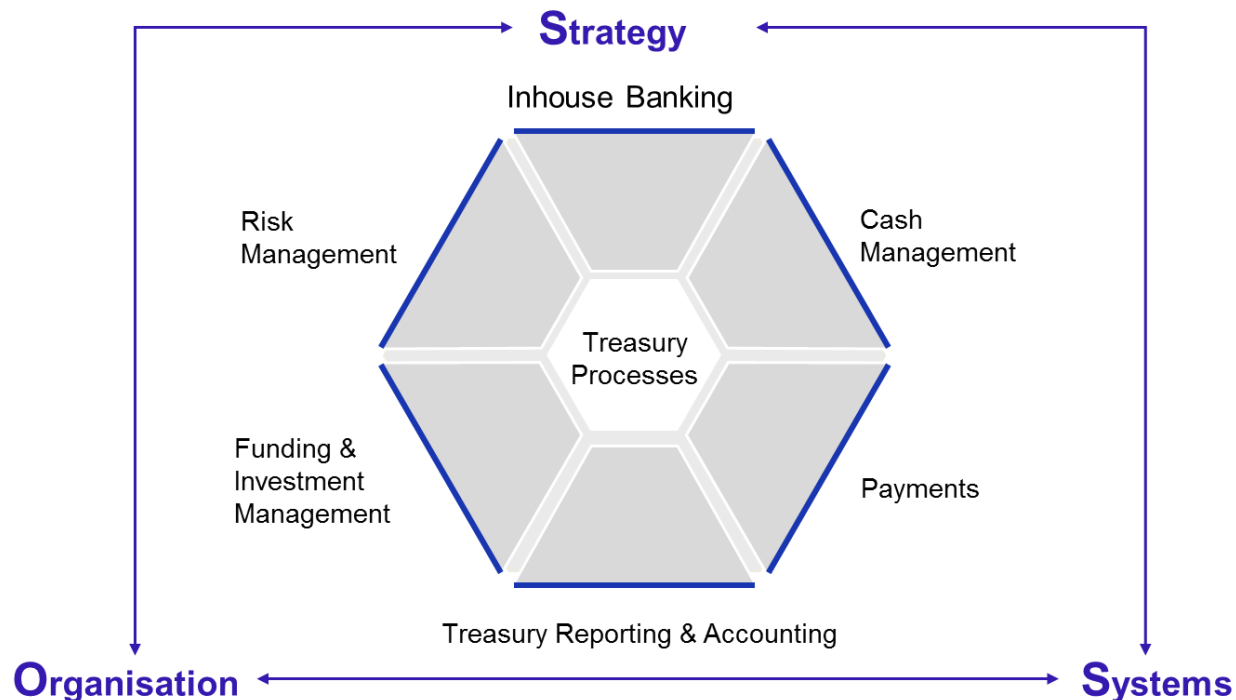
Netting – bereits "Commodity" im Konzern?

Payment Factory – warum sie für viele Konzerne Sinn macht

Welche Effizienzgewinne sind zu erzielen?

SOS im Treasury – das Treasury Modell von PAN Consulting

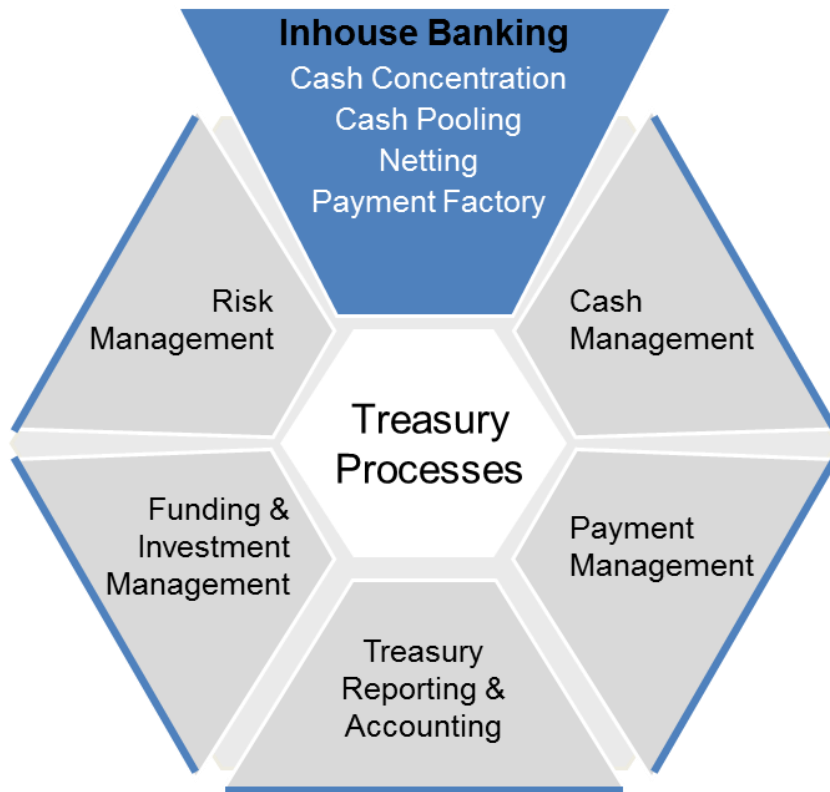
Das Inhouse Banking ist ein wichtiger strategischer Eckpfeiler eines modernen Treasury Management und birgt bedeutende Potentiale für Effizienzsteigerungen



Was sind die Nutzenpotentiale im Inhouse Banking?

- Inhouse Banking führt zu einheitlichen und transparenten Prozessen und schlanken Organisationen
- Dadurch reduzieren sich Compliance-Risiken und führen zu einer Stärkung des Internen Kontrollsystems
- Weitgehende Zentralisierung des Risikomanagements, der Konzernfinanzierung und des Zahlungsverkehrs erschliessen beträchtliche Effizienzsteigerungspotentiale
- Weniger Bankkonten und Transaktionen im In- und Auslandszahlungsverkehr sparen Bankgebühren und reduzieren den Arbeitsaufwand
- Inhouse Banking erhöht Transparenz über Liquidität und stärkt die Planungssicherheit

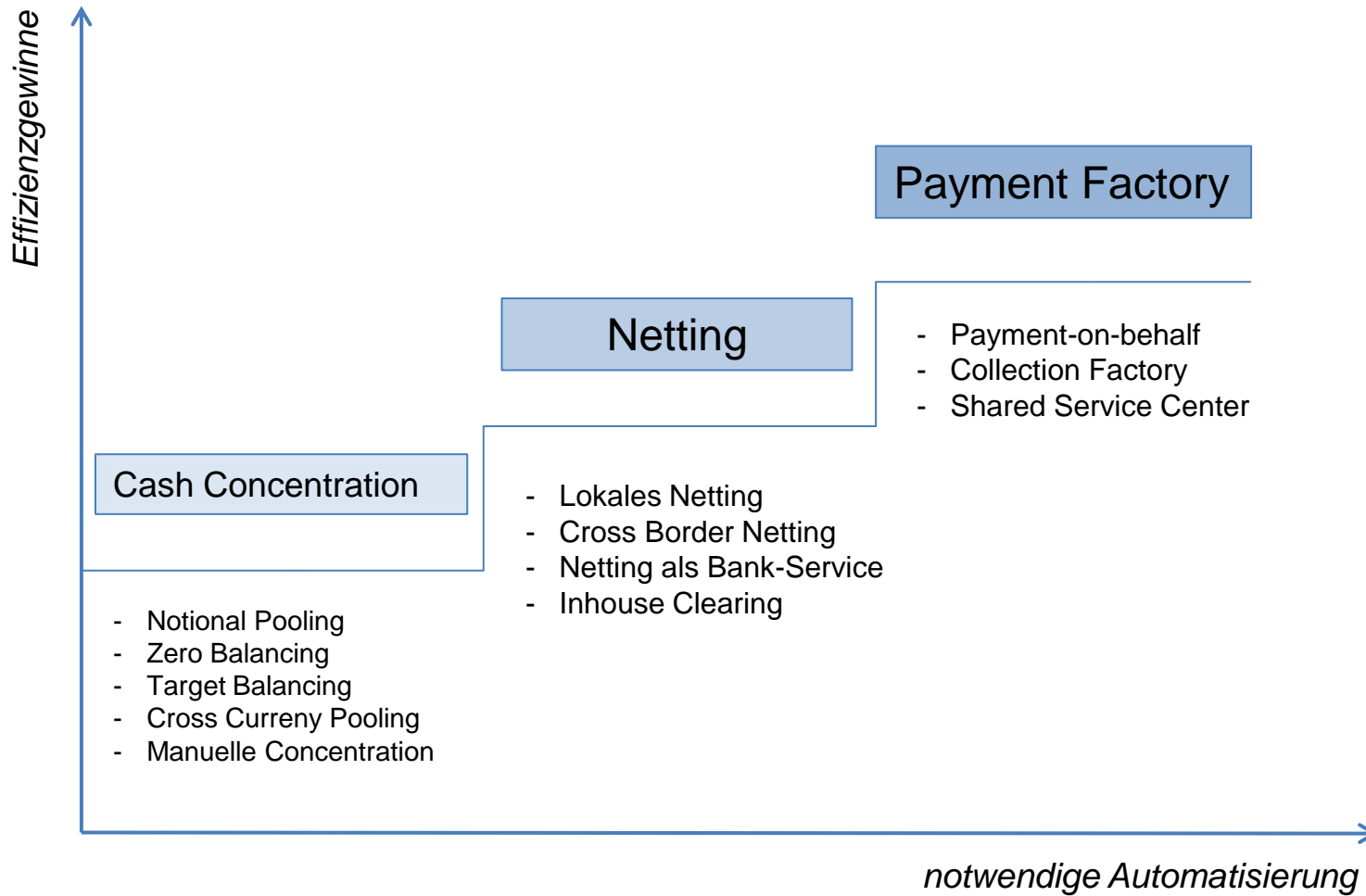
Prozesse und Aufgaben im Inhouse Banking



...und was wir in der Praxis oft sehen:

- Bei vielen Konzernen keine umfassende Transparenz über die konzernweite Liquidität
- Zentrale Übersicht und Kontrolle über Bankkonten sowie Konto- oder Bankbezogene Informationen und Dokumente fehlt oft
- Cash Concentration Verfahren oft teuer und nicht umfassend eingeführt
- Zunehmend strengere Vorschriften in vielen Ländern und mögliche Haftungsrisiken für GFs lässt Cash Pooling an Grenzen stossen
- Eingesetzte Netting-Systeme decken oft nur die Spitzen ab, verursachen jedoch oft vielen manuellen Buchungsaufwand
- Payment Factories scheitern bei vielen Unternehmen an der Vielfalt und Komplexität der bestehenden TR- und Accounting-Systeme und den Dateiformaten

Das Stufenmodell des Inhouse Banking



Cash Pooling als Dienstleistung oder als IT-Lösung?

Zero Balancing

- Zero Balancing als Bank-Dienstleistung meist genutzte Cash Concentration Methode, aber...
- ...angesichts niedriger Zinsmargen und tlw. hoher Bankgebühren zunehmend weniger effizient
- CH: Drittmannskonformität: Cash Pooling Konditionen nur zu Marktbedingungen (BG Urteil aus 2014)
- D: Rückzahlungsverpflichtung für Pooltransfers im Fall von Zahlungsfähigkeits-Zweifel
- Haftungsproblematik für leitende Angestellte im Konkursfall

Notional Pooling

- Notional Pooling in einigen Ländern nicht erlaubt.
- Konzerngesellschaften behalten Hoheit über Cash-Bestände
- Cross border / Cross currency sehr schwierig aufgrund steuerlicher Vorschriften
- Notwendige Zinsvereinbarungen müssen sich am «Arm's Lengths-Prinzip» orientieren.
- Angesichts des geringen Zinsspreads muss Nutzen hinterfragt werden
- Cash bleibt weiterhin dezentral
- Bilanzverkürzung nicht möglich

Cash Pooling: Die interne IT-Lösung

Facts

- Salden werden per automatischem Sweep durch das TR-System täglich ausgeglichen
- Leistungsfähiges TR-System mit Payment System Anbindung notwendig
- Cross-Bank Sweeps möglich

Detail Poolingstruktur Cash Position

Allgemein Pooling-Läufe Info

Poolingstruktur: CCY Pooling Structure Produktiv/Test: Test

Gültig ab: 01.01.2012 Gültig bis: Bezeichnung:

Berechtigungskriterium: Poolingstruktur in Cashposition aktivieren

Zum Gruppieren hier loslassen

Kontobezeichnung	Ebene	Typ	Pooling-Kont
[-] Holding EUR Account 00, DB	0	Hauptkonto	Ja
[-] Frankfurt USD Account 10, DB	1	Unterkonto	Ja
[-] Holding CHF Account 30, DB	1	Unterkonto	Ja
[-] SUB1 EUR Account 03, HVB	1	Hauptkonto/Unterkonto	Ja
[-] SUB1 USD Account 10, HVB	2	Unterkonto	Ja
[-] Darmstadt GBP Account 40, H...	2	Unterkonto	Ja

Detail Pooling-Konto Cash Position

Allgemein Steuerparameter Clearingsystem / Zahlungsverkehr

Allgemeine Parameter

Übertragseinheit Ausgang: 0,00
Übertragseinheit Eingang: 0,00

Target Balancing

Zielsaldo: 50.000,00
Mindestübertrag Ausgang: 20.000,00
Mindestübertrag Eingang: 20.000,00

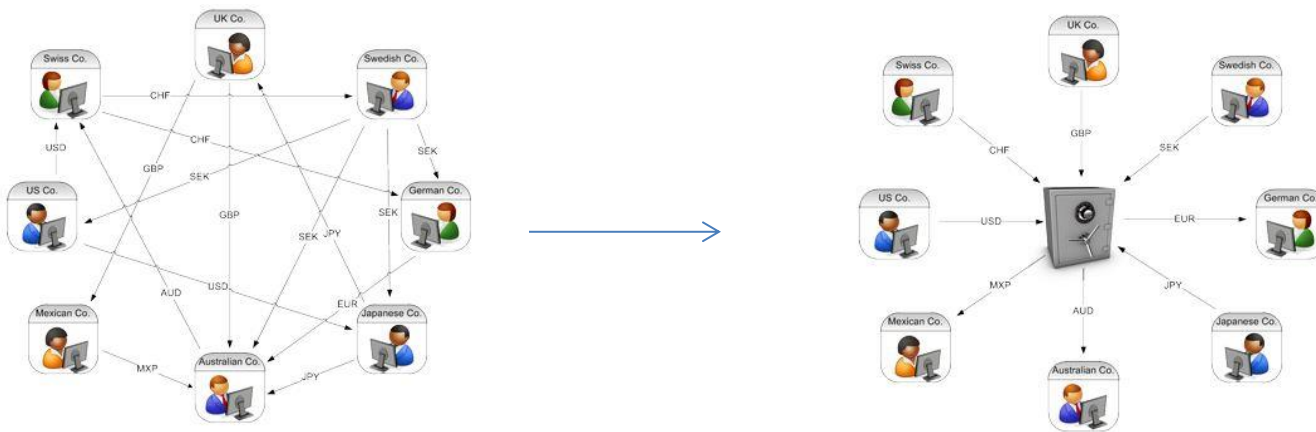
Saldolimit

Minimum: 0,00 Keine Limitüberprüfung
Maximum: 0,00 Keine Limitüberprüfung

Bild: Beispiel Pooling Menü TR-System

Netting – bereits Commodity im Konzern?

- Multilaterale Netting-Prozesse sind stabil, verständlich und einfach zu implementieren.
- Banken wie auch Service-Anbieter bieten hier Unterstützung und Dienstleistungen an.



Wie heute umgesetzt?

- Oft nur Spitzenausgleich
- Stand-alone Prozess
- Oft keine Einbindung in Buchhaltung
- Starres zeitliches Korsett
- Personalintensiv
- Externe Netting-Dienstleistungen tlw. teuer und hinsichtlich FX-Pricing zweifelhaft

Netting – interne Lösung über Verrechnungskonten spart Geld

- Technische Weiterentwicklungen im Bereich der ERP- und Treasury-Systeme relativieren den Nutzen etablierter Netting-Prozesse
- Über die Führung von Verrechnungskonten auf TR-Systemen kann heute der Netting-Prozess vollintegriert mit der Buchhaltung organisiert werden
- Interne Positionen können einzeln gebucht oder saldiert behandelt werden
- Aufgelaufene Salden werden über Verrechnungskonten automatisch ausgeglichen gemäss festgelegtem Plan

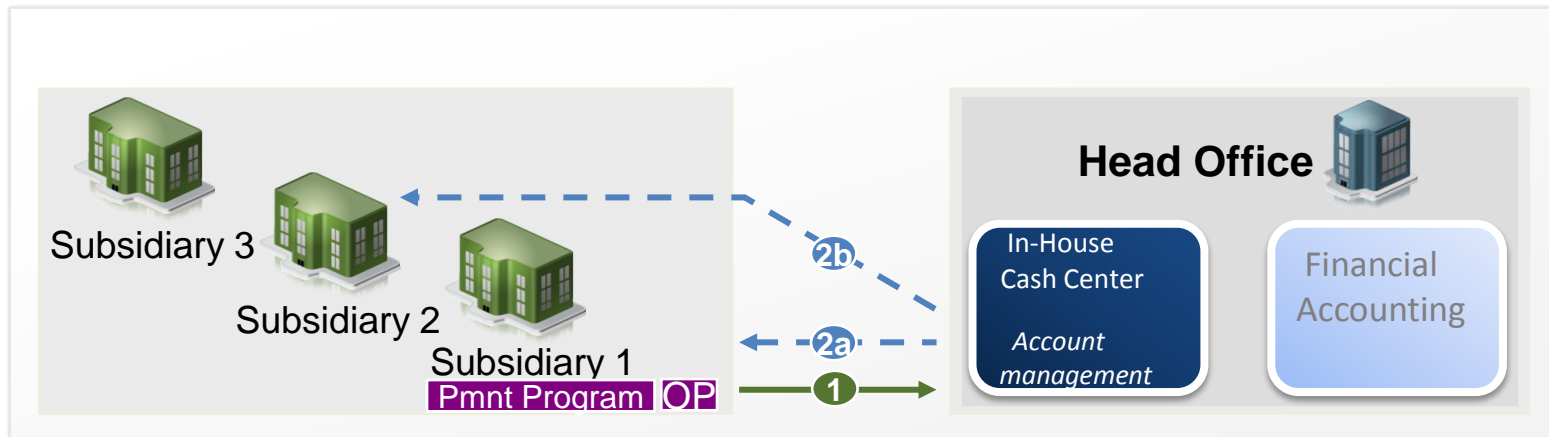


Bild: SAP



Netting – Nutzenpotentiale

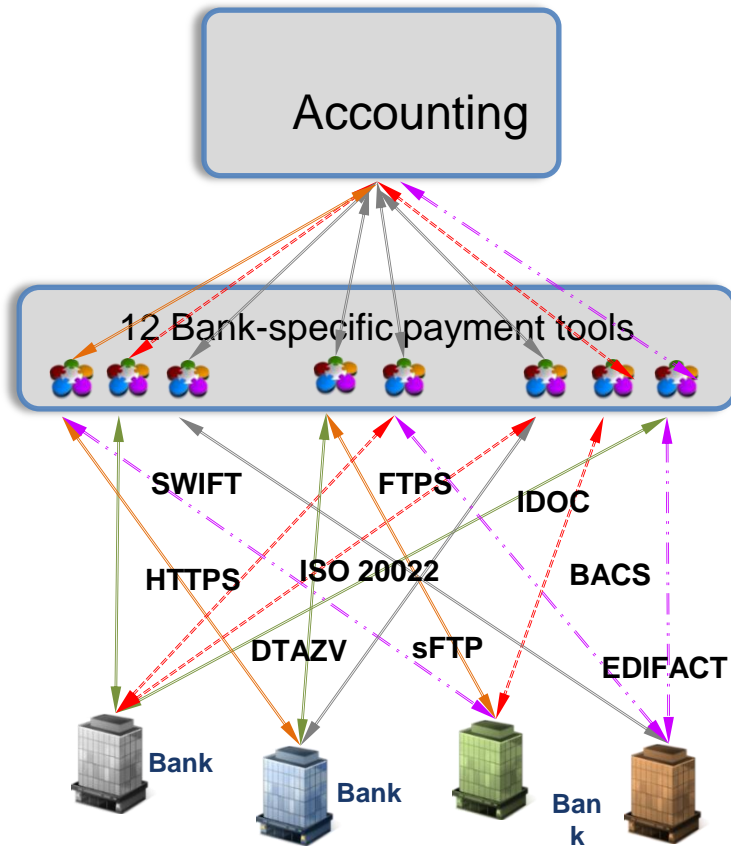
Welche Nutzenpotentiale sind durch Netting zu erzielen:

- Reduzierte Zahlungsverkehrskosten
- Reduktion des Float-Verlustes im Bankennetz
- FX-Margen verbleiben im Unternehmen
- Vereinfachung des Kreditorenmanagements in der Gruppe
- Verbesserte Prozesse und Zahlungsmoral
- Klarere Regelungen im Disput-Management
- Visibility von offenen Positionen im Konzern

Wir schätzen das Einsparpotential durch Netting auf 0.2 – 0.5 % des währungsübergreifenden Intercompany Umsatzes.

Payment Factory – Warum sie für viele Konzerne Sinn macht?

Situation heute in vielen Konzernen



- Vielzahl lokaler E-Banking-Tools, Zahlungsformate und Zahlungswege generieren hohe Transferkosten
- Erhebliche Sicherheits- und Compliance-Probleme durch teilweise intransparente Prozesse in den Tochtergesellschaften
- Vielzahl dezentraler Zahlwege führt tendenziell zu mehr Bankverbindungen und dezentralen Liquiditätspuffern
- Dezentrale ZV-Organisation führt zu mehr Cross-Border-Zahlungsverkehr und höheren Kosten
- Grosse Zahl von Auslandszahlungen führt oft zu dezentralen FW-Beständen, Margenverlusten und generiert zusätzliche FW-Risiken

Payment Factory – die Ausbaustufen

Payment Factory Intern

- Netting-Prozesse wird durch IC-Clearing abgelöst
- Buchung von Forderungen auf Internen Clearing-Konten
- Ausgleich Fo/Verb durch internen MT940

Payment Factory Auslands-Zahlungen

- Konzept Inlands- statt Auslandszahlungsverkehr
- Alle Auslandszahlungen der KGs werden in der PF gesammelt
- Auslands-Zahlungen werden über ausgewählte Banken bezahlt
- Systemlösung muss in der Lage sein, die Dateiformate der Banken zu erstellen

Payment Factory Inlands- + Auslandszahlung

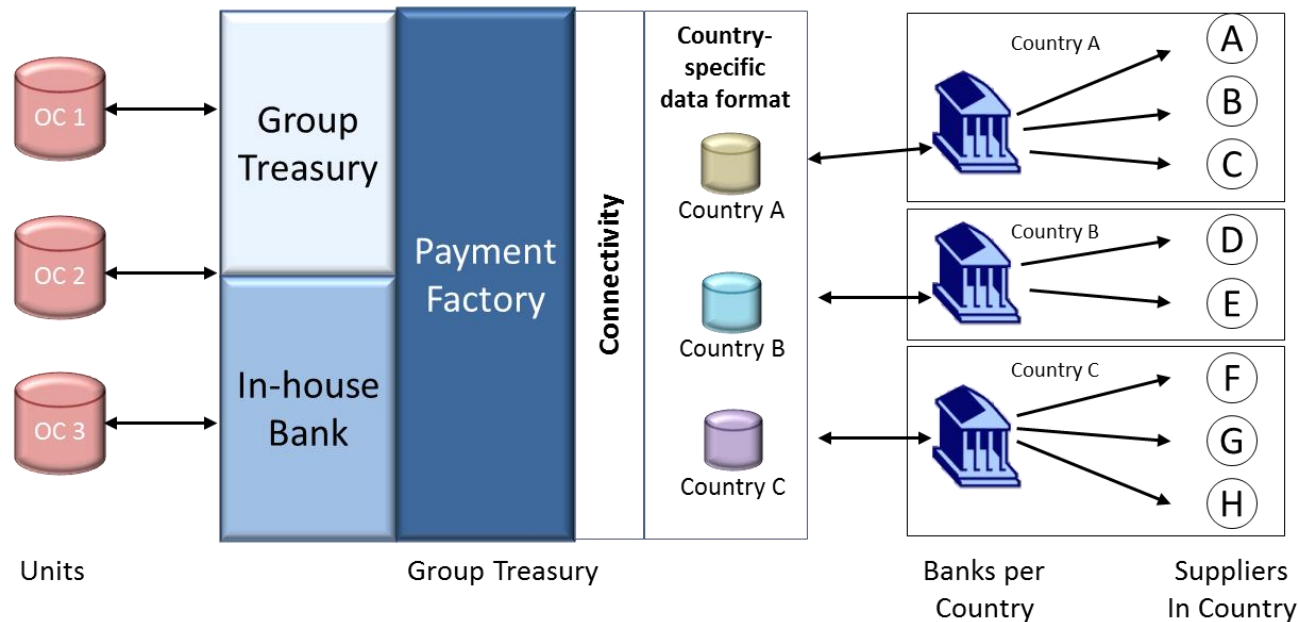
- Alle internen u. externen Zahlungen aller Gesellschaften werden in der PF gesammelt
- PF formatiert Zahlungen in landesspezifische Formate und bündelt Zahlungen nach Empfängerdestination
- Payment «on behalf» für externe Zahlungen, interne Zahlungen über Clearing-Konten
- Systemlösung muss Zahlungen umformatieren, bündeln sowie interne MT940 zu erstellen

Payment & Collection Factory

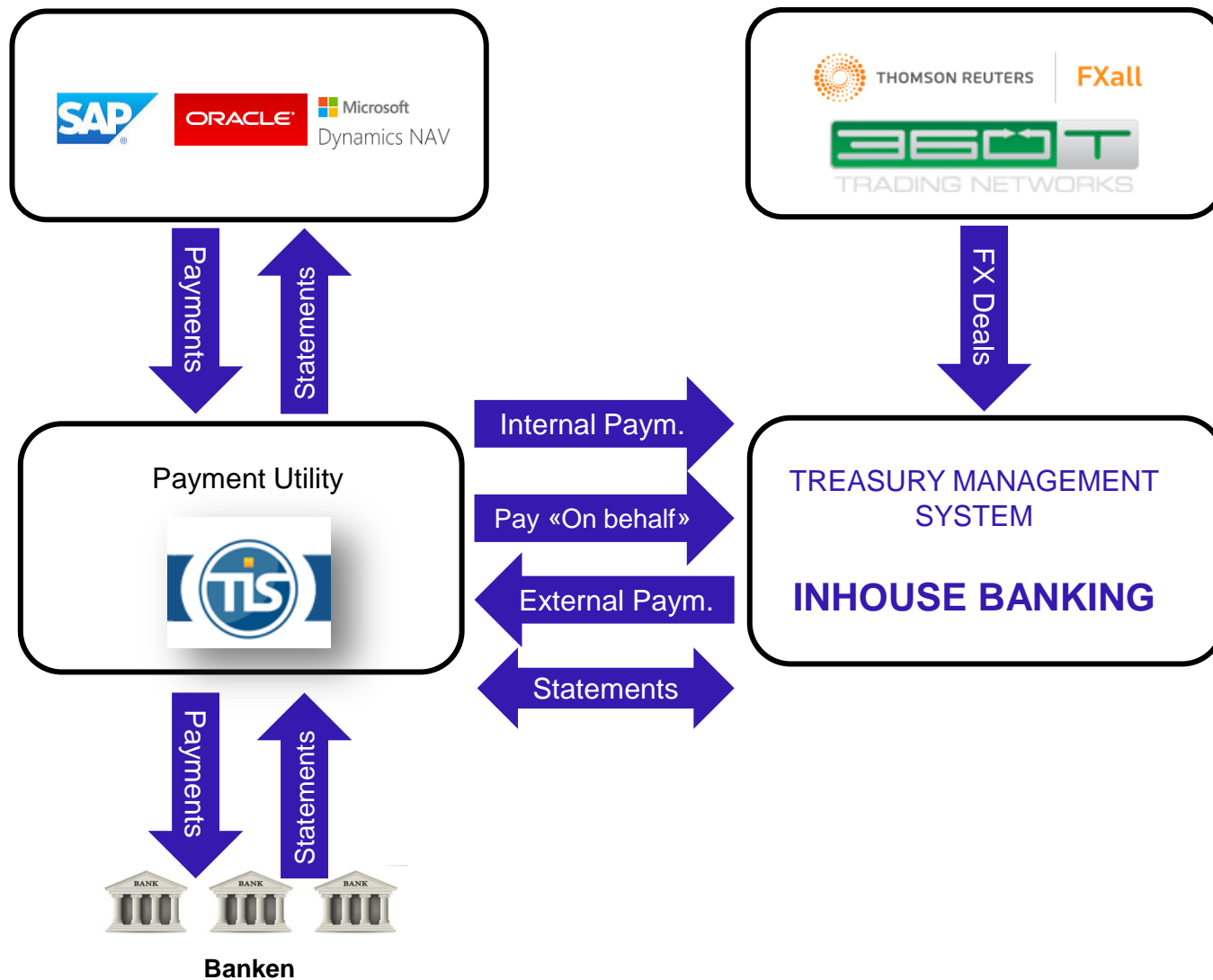
- Sowohl Zahlungen wie auch Bankeinzüge werden zentral durchgeführt
- Leistungsstarke Systemunterstützung notwendig
- Ausbau zu einem Shared Service Center mit Zentralisierung weiterer Aufgaben (Accounting, Kreditoren-Management)

Payment Factory – das Konzept

- Payment Utility erhält alle internen/externen Zahlungen aus ERP- und TR-Systemen
- Formatiert Zahlungen in landes-/bankspezifische Zahlungsformate um
- Sendet Zahlungsfiles an lokale Banken im Land des Z-Empfängers
- Kontoauszüge werden auf dem gleichen Weg abgeholt und über die Payment Utility bzw. Inhouse Bank an die ERP Systeme der Gesellschaften geschickt



Inhouse Banking – Beispiel einer vollautomatisierten Lösung



Inhouse Banking – welche Effizienzgewinne sind möglich?

Nutzen	Quantifizierbare Einsparpotentiale p.a.
Reduktion Anzahl Bankkonten (von 325 auf 185)	CHF 70'000
Reduktion Bankgebühren	CHF 24'500
Reduktion der Transaktionsspesen	CHF 25'000
Reduktion Arbeitsaufwand (= Tage) bei der Pflege Bankkonten	CHF 12'000
Margen bei Devisenzahlungen durch Inhouse-Clearing entfallen	CHF 100'000
Reduktion Devisentransaktionen generell durch «Payment on behalf»	CHF 250'000
Reduktion IT Support Schnittstellen E-Banking-Systeme - ERP	CHF 90'000
Reduktion Kosten E-Banking Tools	CHF 12'000
TOTAL Einsparungen 5 Jahre *	CHF 2'917'500
Projektkosten plus laufende Kosten 5 Jahre (TMS, Inhouse Bank, TIS, Payment Factory, Anb. ERP etc.)	CHF' 1'915'000

* Reduktion der Risiken durch verbesserte Compliance, erhöhte Transparenz, schlanke und mit Finanz abgestimmte Prozesse sind in der Kalkulation nicht berücksichtigt.

PAN Consulting GmbH auf einen Blick

- Seit 11 Jahren erfolgreich am Markt
- Berater mit mehr als 25-jähriger Erfahrung und Know How im Treasury und insbesondere im Aufbau von Inhouse Banken und Payment Factories
- Zertifizierter TIS-Implementationspartner mit ausgewiesener Projekterfahrung
- Weitere Info unter www.pan-consulting.ch

HERZLICHEN DANK