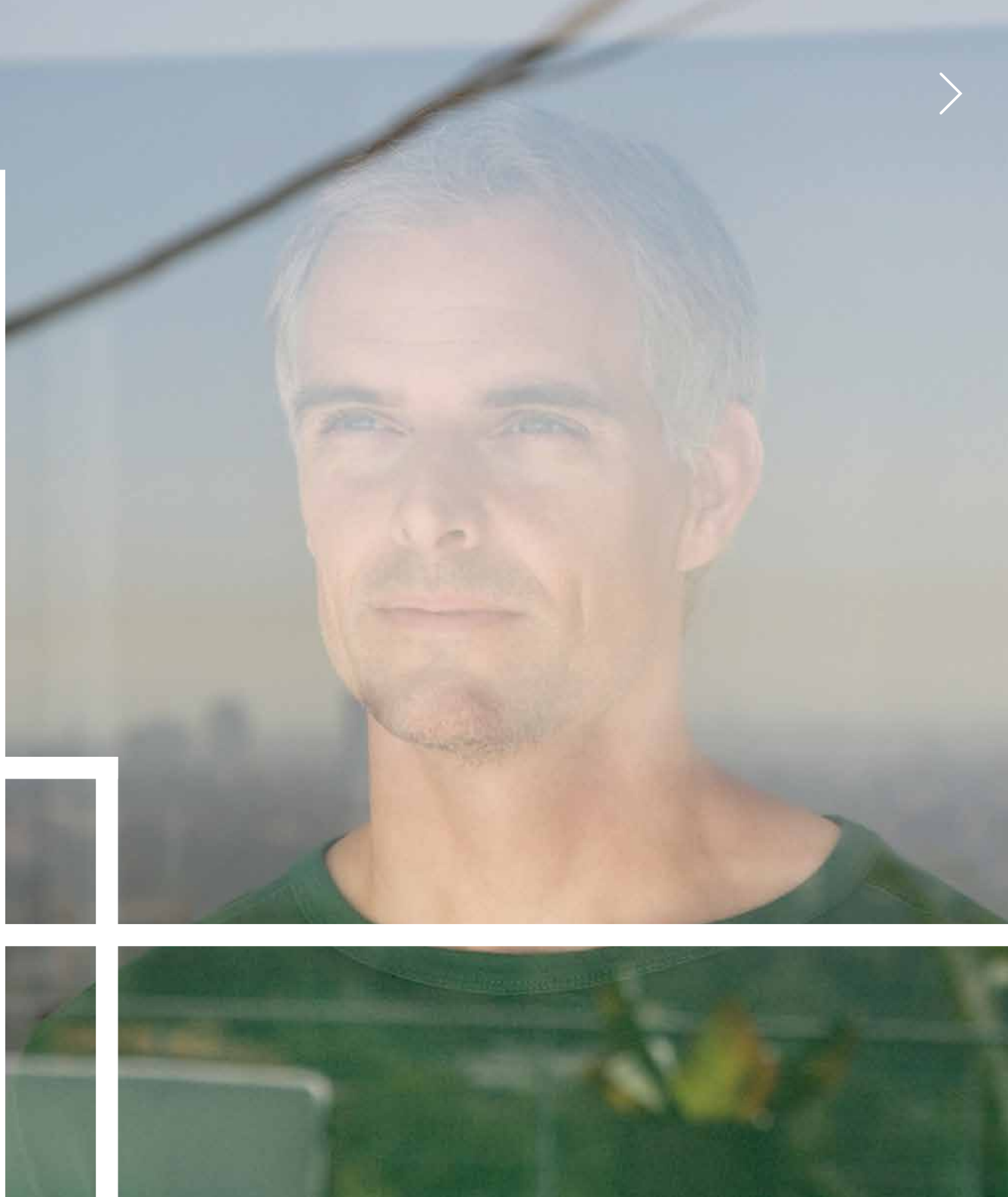




Informationen für das Treasury
April 2020

COVID-19

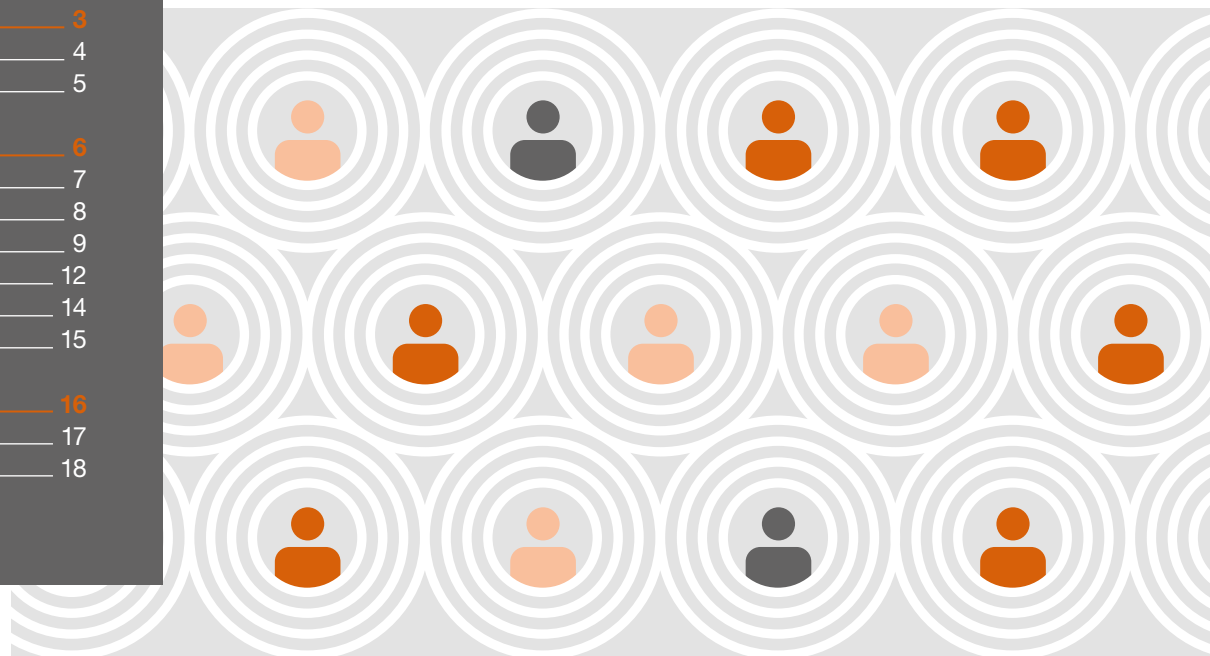
Was das Treasury
wissen und tun muss





Inhaltsverzeichnis

1 COVID-19	3
Jetzt ist das Treasury gefordert	4
Erste wichtige Maßnahmen zur Krisenbewältigung	5
2 Wesentliche Handlungsfelder	6
Treasury Workforce	7
Treasury Operations	8
Cash- und Liquiditätsmanagement	9
Finanzrisikomanagement	12
Commodity Risk Management	14
Staatliche Maßnahmen	15
3 Corporate Treasury Solutions	16
Wie kann PwC helfen?	17
Ihre Ansprechpartner	18





Jetzt ist das
Treasury gefordert

COVID-19

Erste wichtige Maßnahmen
zur Krisenbewältigung

Wesentliche Handlungsfelder

Corporate Treasury Solutions



1 COVID-19





Jetzt ist das Treasury gefordert



COVID-19 fordert das Treasury heraus

Die Zahlungsfähigkeit und Finanzierungsspielräume zu sichern, hat für Unternehmen oberste Priorität. Cash ist jetzt wieder King! Der Treasurer ist gefordert.

Die weltweite Verbreitung von COVID-19 wurde von der WHO zu einer Pandemie erklärt. Regierungen rund um den Globus treffen umfassende Maßnahmen, um die Verbreitung von COVID-19 zu verlangsamen und Menschen zu schützen.

COVID-19 hat sich auch zu einer handfesten Bedrohung für die Weltwirtschaft entwickelt. Unternehmen jeglicher Größe und Branche müssen operative und finanzielle Herausforderungen meistern, um existenzbedrohende Krisen zu vermeiden.

In dieser Zeit hat die Sicherung der Liquidität sowie die Gewährleistung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit und notwendiger Finanzierungsspielräume höchste Priorität. Cash ist jetzt King. Das Corporate Treasury ist gefordert – wie vielleicht noch nie zuvor.

COVID-19 ist der Stresstest für das Treasury. Was muss das Corporate Treasury in dieser Krise besonders beachten. Die wesentlichen Handlungsfelder sind:

Treasury Workforce

Das Treasury muss in dieser kritischen Zeit die operationelle Handlungsfähigkeit – trotz Home Office, Krankenständen und persönlicher Belastungen – zu jeder Zeit und konzernweit sicherstellen. Eine 24/7-Bereitschaft kann erforderlich werden – im Voll- oder Schichtbetrieb.



Treasury Operations

Das Treasury muss im Krisenstab des Unternehmens vertreten sein – ohne wenn und aber – und sensible Geschäftsprozesse sicher und ordnungsgemäß beherrschen – auch und insbesondere in dieser Notlage. ACHTUNG: Cyber-Attacken und Fraud-Fälle nehmen sprunghaft zu.



Cash- und Liquiditätsmanagement

Das oberste Gebot für das Treasury ist die Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit und finanziellen Flexibilität. Themen, die beherrscht werden müssen: Liquiditätsstatus und -planung, Creditor Relations, Cashflows (in & out), Finanzierungen, Zahlungsverkehr, Liquiditätsreserven.



Finanzrisikomanagement

Neben dem Liquiditätsrisiko muss das Treasury die Kreditrisiken eng beobachten – das Ausfallrisiko von Banken sowie wichtiger Kunden/ Lieferanten. FX-Risiken sowie sonstige Marktpreisrisiken müssen neu bewertet und gesteuert werden. Auch das Bilanzmanagement ist von Bedeutung.



Commodity Risk Management

Rohstoffpreisrisiken sind nicht für alle Treasurer relevant. Doch dort wo Risiken bzw. Exposure bestehen (und abgesichert werden), ergeben sich besondere Liquiditäts- und Margeneffekte.



Staatliche Maßnahmen

Regierungen treffen Maßnahmen, die die Liquidität und Solvabilität von Unternehmen stützen. Das Treasury muss sich über die Programme in Deutschland und anderen Ländern informieren und Wege der Beantragung ausfindig machen.





Erste wichtige Maßnahmen zur Krisenbewältigung



COVID-19 fordert das Treasury heraus

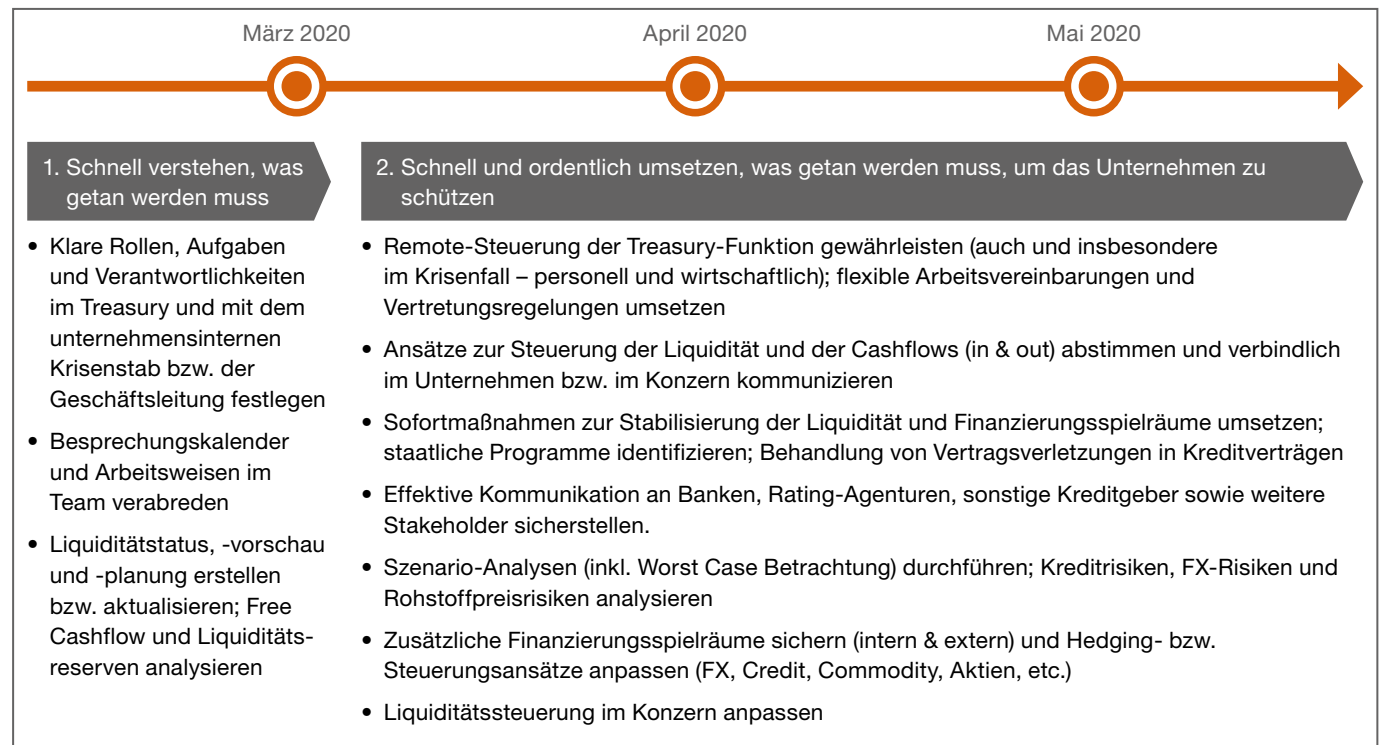
Das Treasury muss Teil einer jeden Task Force, eines jeden Krisenstabs im Unternehmen sein. Das Treasury muss Antwort auf die Liquiditätssituation und -entwicklung geben. Das Treasury muss handlungsfähig sein – vielleicht in einem 24/7-Modus.

Diese drei Aktionen müssen ganz weit oben auf dem Aktivitätenplan der Treasury-Funktion stehen – unabhängig davon, wie sich die aktuelle Lage weiter entwickelt.

Wir wissen, dass Unternehmen und diesbezüglich auch das Treasury mit einer Vielzahl an Herausforderungen konfrontiert sind, auf die schnell reagiert werden müssen. Wir wissen, dass jede Situation individuell und jedes Treasury einzigartig ist. Demnach gibt es auch nicht die eine Aktionsliste.

Wir hoffen dennoch, dass wir mit dieser Unterlage wichtige Punkte und Hinweise zur erfolgreichen Bewältigung aller Herausforderungen in dieser Krise aufzeigen können.

COVID-19 ist der Stresstest für das Treasury. Die Sachlage ändert sich täglich und muss auch täglich neu bewertet werden. Eine Zustandsbeschreibung entlang des Zeitstrahls





COVID-19

Treasury
Workforce

Treasury
Operations

Cash- und Liquiditäts-
management

Finanzrisiko-
management

Commodity Risk
Management

Staatliche
Maßnahmen

Corporate
Treasury
Solutions



2 Wesentliche Handlungsfelder



Treasury Workforce

Die Handlungsfähigkeit der Treasury-Funktion ist zu gewährleisten – wenn erforderlich im 24/7-Betrieb



Treasury Workforce

Die Handlungsfähigkeit der Treasury-Funktion gewährleisten.

Das Wohlergehen der Mitarbeiter hat für den Arbeitgeber oberste Priorität. Für den Arbeitgeber ergeben sich zahlreiche Informations- und Fürsorgepflichten.

Das Treasury muss in dieser kritischen Zeit und unter besonderer Beachtung der Fürsorgepflichten die operationelle Handlungsfähigkeit – trotz Home Office, Krankenständen und persönlicher Belastungen – zu jeder Zeit und konzernweit sicherstellen.

Eine 24/7-Bereitschaft kann erforderlich werden – im Voll- oder Schichtbetrieb.

Ad-hoc-Maßnahmen für das Corporate Treasury

- Das Treasury muss Teil der COVID-19 Taskforce bzw. Mitglied eines Krisenstabs sein (mit direktem Zugang zur Geschäftsleitung)
- Vertretungsregeln im Treasury prüfen, aktualisieren und ggf. erweitern; Kontaktliste mit Ansprechpartnern zu folgenden Themen (inkl. Tochtergesellschaften) erstellen: Liquidität | Zahlungsverkehr | Working Capital Steuerung
- Die Aufgabenverteilung im Treasury an neue Priorisierung der Tätigkeiten anpassen (Cash | Cash | Cash).
- Prüfen, inwieweit ein 24/7-Betrieb im Treasury aufgebaut und umgesetzt werden kann; entsprechende Vorbereitungen treffen
- Treasury Mitarbeiter sollten direkte Ansprechpartner in der IT zugeordnet werden
- Regelmäßige, konzernweite Treasury Kommunikation (täglich) etablieren
- Weltweite Weisungs- und Teamstrukturen analysieren und an aktuelle Lage anpassen

Weitere Maßnahmen, die das Corporate Treasury beachten sollte

- Kurz- und mittelfristige Verfügbarkeitsplanung aktualisieren und fortlaufend validieren
- Definition von Notfallszenarien für kritische Ressourcen und Aufgaben und Vorgehen in kritischen Szenarien festlegen und abstimmen
- Bedarf an Backup Ressourcen (neues Personal, Freelancer, Berater) identifizieren und gewährleisten
- Kontaktliste mit Ansprechpartnern bei Banken und Rating-Agenturen erstellen; Ansprechpartner für staatliche Maßnahmen identifizieren



Treasury Operations

Die Treasury-Systeme müssen für veränderte Arbeitsbedingungen und zunehmende Cyber-/Fraud-Attacken gewappnet sein



Treasury Operations

Cash ist King. IT ist Queen. Die Treasury-Prozesse und -Systeme müssen nun funktionieren. Der Arbeitsmodus muss auf Krise angepasst werden.

Das Treasury bzw. die Treasury-Systeme müssen sensible Geschäftsprozesse sicher und ordnungsgemäß beherrschen – auch und insbesondere in der Notlage. Die Verfügbarkeit der Systeme und Stabilität der Prozesse ist die elementare Basis für ein funktionsfähiges Treasury.

ACHTUNG: Cyber-Attacken und Fraud-Fälle nehmen sprunghaft zu und erfordern aktive Gegenmaßnahmen.

Ad-hoc-Maßnahmen für das Corporate Treasury

- „Remote“-Verfügbarkeit und Stabilität der Treasury-IT sowie Hardwareausstattung des Treasury-Teams sicherstellen
- (Parallele) Systemzugänge gewährleisten, sowohl für interne als auch externe IT-Systeme
- Zusammenarbeit/Verfügbarkeit interner und externer Dienstleister abstimmen (TMS-, Zahlungsverkehr und IT-Anbieter sowie Berater)
- Zahlungsprozesse sicherstellen sowie Backup-Lösungen testen und wenn nötig etablieren
- Ggf. Handelsaktivitäten aus dem Home Office gestatten (Prozesse sind zu definieren)
- Resilienz gegen Cyber- und Fraud-Attacken in den Fokus nehmen und stärken – sichere und ordnungsgemäße Prozesse im Treasury sind stets zu gewährleisten
- Funktionstrennung ggfls. flexibel gestalten, z. B. Vollmachten erweitern (unter Beachtung von Fraud und Cyber-Risiken)
- Treasury-IT Taskforce einrichten sowie Verantwortung im Treasury für Datenbeschaffung und -analyse definieren

Weitere Maßnahmen, die das Corporate Treasury beachten sollte

- Alert-Funktionen für wesentliche Treasury- bzw. Finanz-KPIs einführen
- Systemverfügbarkeiten inkl. Back-up Prozesse gewährleisten
- Szenarioanalyse für technische Ausfälle von internen/ externen Systemen durchführen und Gegenmaßnahmen planen
- Treasury-Notfallplan für signifikante IT- und/oder Prozessstörungen erstellen
- erforderlicher Anpassungen in Richtlinien, Arbeitsanweisungen und Notfallplänen analysieren, um auch in Krisenzeiten eine volle Handlungsfähigkeit zu gewährleisten
- sensible und wichtige Prozesse und Strukturen im Treasury nachvollziehbar dokumentieren, um Aufgaben kurzfristig an neues Personal übergeben zu können



Cash- und Liquiditätsmanagement

Das Gebot der Stunde: Liquidität sichern und Zahlungsfähigkeit gewährleisten



Cash- und Liquiditätsmanagement

Cash ist King. Die Liquidität muss gesichert werden.

Das oberste Gebot für das Treasury ist die Sicherstellung der Liquidität sowie die Gewährleistung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit und der finanziellen Flexibilität.

Liquiditätsstatus und -vorschau müssen funktionieren. Cashflows (in & out) müssen beherrscht werden. Kreditlinien, Finanzierungen und sonstige Liquiditätsreserven müssen gesichert werden.

Ad-hoc-Maßnahmen für das Corporate Treasury

- Tägliches Reporting wichtiger Kennzahlen gewährleisten (Tagesfinanzstatus, kfr. Liquiditätsentwicklung, Free Cash Flow, Fälligkeitsstruktur von Finanzverbindlichkeiten, Bankenspiegel, etc.)
- 13-wöchige rollierende Liquiditätsplanung (inkl. Szenarioanalyse) erstellen, verfeinern bzw. erweitern
- Liquiditätsplanung für 2020 (mit Corona-Stress-Case/Worst-Case-Szenario) anfertigen und regelmäßig aktualisieren
- Gruppenweite Cash-Bestände zentralisieren sowie Pooling-Strukturen verifizieren (Wichtig: Cash Pool-Teilnehmer über unternehmensweite wirtschaftliche Entwicklung informieren)
- Liquiditätsreserven (u.a. Status und Verfügbarkeit von uncommitted- und committed-Linien) und Working Capital analysieren und Maßnahmen mit dem Krisenstab abstimmen
- Auswirkungen der Anforderung von Sicherheitsleistungen (Margins/Collaterals) auf die Liquidität ermitteln
- Risikolimits an neue Liquiditätssituation anpassen
- Auswirkung von kritischen Vertragsklauseln (z. B. Material Adverse Change, Cross Default, Force Majeure) analysieren
- Creditor Relations: regelmäßig mit Finanzinstituten und Rating-Agenturen abstimmen (Rating: eigene | fremde)

Weitere Maßnahmen, die das Corporate Treasury beachten sollte

- Regelprozess zur Liquiditätsanalyse und zur kurz- und mittelfristigen Liquiditätsentwicklung etablieren (inkl. Stresstests unter Berücksichtigung atypischer Entwicklungen)
- Maßnahmen ergreifen, um „trapped cash“ innerhalb der Unternehmensgruppe zu identifizieren und zu nutzen
- Notfallplan/„Show-Stopper“ bei Liquiditätsgrenzen definieren und Maßnahmen abstimmen (z. B. Kreditlinien vollständig in Anspruch nehmen; staatliche Programme, etc.)
- Finanzverträge (Covenants/Kündigungsrechte) und sonstige wichtige Verträge im Detail analysieren
- Fällig werdende Kreditfazilitäten analysieren sowie frühzeitige Brückenfinanzierung oder Verlängerung anstreben
- (Re-)Finanzierung sichern, u.a. durch Aussetzung von Covenants, Anpassungen im Kapitaldienst, Steuerstundungen, Stillhaltevereinbarungen o. Nutzung bestehender Sicherheiten
- (Reverse) Factoring oder Supply Chain Finance-Programme auf Aufrechterhaltung und Anpassung prüfen
- Hybride Finanzierung: Zuordnung EK/FK nach IAS 32 reviewen



Cash- und Liquiditätsmanagement

Worauf Unternehmen in der Schieflage besonders achten sollten



Insolvenzantragspflicht

Die Insolvenzantragspflichten sollen unter bestimmten Bedingungen zunächst bis 30.9.2020 ausgesetzt werden.

Bitte beachten!

„Dies gilt nicht,

- wenn die Insolvenzreife nicht auf den Folgen der Ausbreitung des COVID-19-Virus beruht
- oder wenn keine Aussichten darauf bestehen, eine bestehende Zahlungsunfähigkeit zu beseitigen.“

Relevanter Stichtag der Prüfung der Zahlungsunfähigkeit: 31.12.2019

Transparenz schaffen für Management und Stakeholder

1 Aufstellung insolvenzrechtlicher **Liquiditätsstatus** zum 31.12.2019 (ggfs. als Nachweis keine Antragspflicht vor Corona, sofern Nutzung der Aussetzung der Insolvenzantragspflicht notwendig)

2 Erarbeitung **Liquiditätsplanung** (Einzahlungen/ Auszahlungen) auf Wochenbasis für die nächsten mindestens 13 Wochen (drei Monate)

3 Erstellung **aktualisierte Mittelfristplanung:**

- Nachweis der Durchfinanzierung bis Ende 2020
- Positive Fortbestehensprognose (üblicherweise lfd. und nächste Geschäftsjahr) unter der Prämisse einer Normalisierung der Verhältnisse

4 **Aktive Kommunikation** mit Finanz-Stakeholdern

- Gesellschafter
- Banken/Factoring-Gesellschaften
- Warenkreditversicherer
- Avalgeber
- Leasinggeber
- etc.

Maßnahmen zur Liquiditätssicherung

Personalwirtschaftlich reagieren

- Nutzung, var. Gehaltsbestandteile, JAZ, unbezahlter Urlaub, etc.
- Verzicht Leiharbeiter | Probezeit-Kündigungen
- Kurzarbeitergeld
- Erstattung Lohnfortzahlung im Quarantänefall (IfSG)

Steuerzahlung optimieren

- Zinsfreie Stundung von Steuerzahlungen
- Anpassung von Steuervorauszahlungen
- Aussetzung der Steuervollstreckung

Finanzierungshilfen einwerben

- Sonderprogramm 2020 der KfW
- Landes- und Bundesbürgschaften

Sonstige Maßnahmen ergreifen

- Dauerschuldverhältnisse anpassen
- Betriebskosten senken: Werbung, Instandhaltung, etc.
- Covenants aussetzen, Tilgungsaussetzung, Zinsstundung
- Instrumente des Insolvenzrechts anwenden (Schutz)
- etc.



Cash- und Liquiditätsmanagement

Tax-Cashflows: steuerliche Maßnahmen, die in Betracht kommen könnten



Tax-Cashflow

Auch in Zeiten einer Pandemie sind die steuerlichen Regeln und Fristen einzuhalten.

Eine (temporäre) Liquiditätskrise als Folge der COVID-19-Pandemie lässt sich durch die gezielte Optimierung der Steuerzahlungen und -erstattungen reduzieren. Hierdurch wird die Liquidität des Unternehmens sowie das Innenfinanzierungsvolumen erhöht. Dies wird durch die jüngst beschlossenen Liquiditätshilfen der Bundesregierung erleichtert („Ein Schutzschild für Beschäftigte und Unternehmen“).

Ad-hoc-Maßnahmen für das Corporate Treasury

Sofortige Optimierung des Tax Cash-Flow

- Reduzierung der Steuervorauszahlungen
- Nutzung von Billigkeitsregelungen (Ertrag- und Umsatzsteuer)
- Anträge auf zinsfreie Stundung (Ertrag-, Umsatz- und Verbrauchsteuern)
- Abwehr/Milderung von Vollstreckungsmaßnahmen
- Verrechnung von Erstattungen mit Zahllasten

Kurzfristige Optimierung des Tax Cash-Flow

- Minimierung von Quellensteuern
- Beschleunigung des Veranlagungsverfahrens (Ertrag- und Umsatzsteuer)
- Reduzierung der ertragsteuerlichen Bemessungsgrundlage und des Steuersatzes
- Sicherung und Maximierung von Vorsteuererstattungsansprüchen/Vermeidung nicht abziehbarer Vorsteuern
- Anträge auf Vorsteuervergütung (vierteljährlich statt jährlich)
- Zahlungsaufschub im Bereich Zoll/EUSt durch Nutzung eines Aufschubkontos

Weitere Maßnahmen, die das Corporate Treasury beachten sollte

- Lohnsteuerliche Maßnahmen (Kurzarbeitergeld, Lohnumwandlungen, Kürzung AG-Leistungen, etc.)
- Industriespezifische Erstattungsmöglichkeiten von Stromsteuer/Energiesteuer
- Sicherung der Steuerwirksamkeit von Teilwert-Abschreibungen
- Rechtsformoptimierung zur Verlustverrechnung
- Optimierung von Supply Chains, Business Process Outsourcing/Managed Services aus ertrag- und umsatzsteuerlicher Sicht
- Steuer-/Verrechnungspreisfolgen unterbrochener/gestörter Liefer- und Absatzketten
- Nutzen der Krise für niedrigpreisige Vermögensübertragungen aus Verrechnungspreissicht
- Nutzen von ausländischen Sonderregimen zum „vorsteuerfreien“ Einkauf (bspw. IT, FR)
- Digitalisierung umsatzsteuerlicher (Kontroll-)Prozesse und der Umsatzsteuerfunktion
- Nutzung von Steuerbefreiungen, Freizonen bzw. von Zolllagern zur Aussetzung bzw. Befreiung von Zollabgaben und EUSt
- Optimierung der betrieblichen Altersvorsorge



Finanzrisikomanagement

Management von Währungsrisiken



Finanzrisikomanagement

Währungsrisiken identifizieren – analysieren – steuern – überwachen; der Regelkreis des Risikomanagements dreht sich in dieser Krise besonders rasant.

Die Steuerung der ökonomischen und bilanziellen Aufgaben und Herausforderungen im Währungsmanagement müssen in der Krise häufiger analysiert und angepasst werden.

Ad-hoc-Maßnahmen für das Corporate Treasury

Währungsrisiken

- FX-Exposure (Nettozahlungströme in Fremdwährung) ständig überprüfen; Gründe: Exportumsätze und Importaufwände in Fremdwährung verändern sich signifikant sowie Ausfälle von Kunden und Lieferanten nehmen zu
- Sicherungsvolumen und -zeitpunkte aufgrund geänderter Rahmenbedingungen überprüfen; Übersicherung vermeiden!
- Sicherungsstrategien überprüfen und Maßnahmen (ggf. Einsatz anderer Sicherungsinstrumente) situationsbedingt anpassen
- Unter Umständen: Sicherungsquoten erhöhen bzw. zusätzliche Währungspaare sichern, um währungsbedingte Verluste aus einem erhöhten Abwertungsrisiko bzw. erhöhten Volatilitäten zu reduzieren
- Risikokennzahlen überprüfen sowie Szenarioanalysen (z. B. Worst-Case Szenario, Stresstest) anpassen bzw. durchführen

Weitere Maßnahmen, die das Corporate Treasury beachten sollte

Währungsrisiken

- mittel- bis langfristige Exposureplanungen – insb. bei Plansicherungen bzw. rollierenden Sicherungen – aktualisieren und überwachen
- Reaktion auf geändertes FX-Exposure durch Änderungen in der Kundenstruktur und den Lieferketten
- Wechselkursrisiken abwälzen, um das Exposure zu reduzieren (z. B. durch Änderungen der Fakturawährung)
- Wahrscheinlichkeit zukünftiger Transaktionen im Rahmen der Anwendung von Hedge Accounting überprüfen
- Notwendigkeit der Novation von Derivaten aufgrund von Bonitätsverschlechterungen prüfen – u.U. Beendigung von Hedge Accounting



Finanzrisikomanagement

Management von Kreditrisiken



Finanzrisikomanagement

Kreditrisiken identifizieren – analysieren – steuern – überwachen; der Regelkreis des Risikomanagements dreht sich in dieser Krise besonders rasant.

Die Kreditrisiken aus operativer und finanzieller Sicht sind in der Krise besonders eng zu beobachten.

Der Ausfall von Banken bzw. Kunden und Lieferanten haben eine direkte Wirkung auf die eigene Liquidität und somit auf die Zahlungsfähigkeit und finanzielle Flexibilität.

Beachte: auch weitere Marktpreisrisiken (z. B. Aktienkursrisiko) sind je nach Situation zu analysieren und zu überwachen

Ad-hoc-Maßnahmen für das Corporate Treasury

Kreditrisiken

- Ausfallwahrscheinlichkeiten und Insolvenzen, sowohl im kommerziellen (d. h. Kunden & Lieferanten) als auch im finanziellen Bereich (d. h. Banken), sind eng zu beobachten und zu analysieren
- Überprüfung der Ausfalldefinition (Kriterien & Zeithorizonte für Zahlungsverzug)
- Erhöhte Frequenz der Risikoanalyse und Überwachung sowie Durchführung von Szenario- und Sensitivitätsanalysen
- Kurzfristiges Handeln bei Limitüberschreitung (z. B. durch die Diversifikation der Geschäftspartner und Stellung von Sicherheiten)
- Überfälligkeiten verstärkt überwachen sowie Mahnwesen anpassen; zusätzliche Sicherheiten bzw. Anzahlungen einfordern (in enger Abstimmung mit dem Krisenstab)
- bestehende Bürgschaften/Garantien/sonstige Sicherheiten und Kreditversicherungen prüfen; Verwertung der Sicherheiten analysieren (Verwertbarkeit, Kosten)

Weitere Maßnahmen, die das Corporate Treasury beachten sollte

Kreditrisiken

- Alternative Lieferketten und Lieferbeziehungen zur Risikostreuung aufbauen, Kommunikation mit Counterparties (CP) intensivieren, CP-Struktur zur Identifikation von Marktverwerfungen überwachen
- Erhöhter Fokus auf das operative Kreditrisikomanagement
- Korrelationsanalysen (z. B. je Kundengruppe, Branche etc.) durchführen
- Abwägung von etwaigen Risk Mitigation und Transfer Strategien (Verbriefungen)
- Verbesserung/Adaptierung des Early-Warning-Systems (wenn vorhanden); aus Treasury Einfluss auf Kreditversicherer nehmen sowie auf den Collection- und Inkasso-Prozess
- Bei der Berechnung erwarteter Kreditverluste (IFRS 9) Stufenwechsel durch Verschlechterung der Bonität sowie Berücksichtigung der wirtschaftlichen Lage im sog. „forward looking element“ (ggf. auch Worst Case Szenarien)



Commodity Risk Management

Nicht immer relevant; aber wenn, dann mit erheblicher Wirkung



Commodity Risk Management Risiko mit erheblicher Wirkung

Rohstoffpreisisiken sind nicht für alle Treasurer relevant. Doch dort wo Risiken bzw. Exposure bestehen (und abgesichert werden), ergeben sich besondere Liquiditäts- und Margeneffekte.

Ad-hoc-Maßnahmen für das Corporate Treasury

- Commodity-Exposure aufgrund signifikanter Verschiebungen von Absatz-, Produktions- und Beschaffungsplanungen (kurz- bis langfristige Exposure) sowie Logistikplanung/-steuerung (kurzfristige Exposure) ständig anpassen
- Risikokennzahlen prüfen und Szenarioanalysen/Stresstest (Berücksichtigung des „Risikodreiecks“ Markt- vs. Kredit- vs. Liquiditätsrisiken), durchführen bzw. anpassen
- Sicherungsvolumen und -zeitpunkte aufgrund geänderter Rahmenbedingungen überprüfen; Übersicherung vermeiden
- bestehende Sicherungsstrategien überprüfen und Maßnahmen (ggf. Einsatz anderer Sicherungsinstrumente) situationsbedingt anpassen
- Commodity-Beschaffungsverträge bzgl. vertraglicher Verpflichtungen zur Stellung von Sicherheiten („MAC“-Klauseln, „Rating-Trigger“,...) prüfen

Weitere Maßnahmen, die das Corporate Treasury beachten sollte

- Wahrscheinlichkeit zukünftiger Transaktionen im Rahmen der Anwendung von Hedge Accounting prüfen
- Auswirkungen gesteigener Kreditrisiken auf die Effektivitätsanforderungen im Hedge Accounting prüfen
- Notwendigkeit der Novation von Derivaten durch Bonitätsverschlechterungen prüfen – grds. Beendigung von Hedge Accounting



Staatliche Maßnahmen

Bund und Länder unterstützen Unternehmen mit neuen und angepassten Förderprogrammen.



Staatliche Maßnahmen

Liquiditäts-, Finanzierungs- und Bürgschaftsprogramme für Unternehmen

Das Unternehmen darf sich am 31.12.2019 nicht in wirtschaftlichen Schwierigkeiten befunden haben. Vorausgesetzt wird eine Durchfinanzierung bis Ende 2020. Es gilt die Fortbestandsprämisse.

Bitte beachten!

Erster Ansprechpartner ist Ihre Hausbank, die bereit sein muss, 10 % bzw. 20 % des zusätzlichen Kreditrisikos zu tragen.

Weitere Informationen finden Sie auf www.pwc.de

Ad-hoc-Maßnahmen für
das Corporate Treasury

- staatliche Hilfen identifizieren, analysieren und beantragen; mit Hausbanken zu staatlichen Programmen abstimmen; Direktkontakte zu staatlichen Stellen identifizieren
- Liste mit entsprechenden Programmen erstellen und stets aktualisieren (Bundes- und Landesprogramme, europäische Programme, sonstige Programme)
- Beantragungsformulare anfordern und ausfüllen

Hinweise zu Finanzierungs- und Bürgschaftsprogrammen des Bundes und der Länder

Sonderprogramme der KfW

- Für Investitionen einschl. Übernahmen und Betriebsmittel (keine Umschuldungen oder Prolongationen)
- KfW entlastet Banken mit Haftungsfreistellung von 80 % bzw. 90 % (KMU) und stellt diesen Liquidität zur Verfügung
- vergünstigter Festzinssatz, teilweise subventioniert
- „KfW Sonderprogramm 2020“ („KfW Unternehmerkredit“): für gewerbl. Unternehmen (mehrheitl. Privatbesitz, Einzelunternehmer, Selbstständige; Kreditbetrag max. € 1 Mrd., vereinfachte Risikoprüfung bis € 10 Mio.; Laufzeit max. 5 Jahre inkl. 1 Tilgungsfreijahr
- „Sonderprogramm für Konsortialfinanzierungen“: Banken wird über KfW zusätzl. Liquidität bereitgestellt in Form einer Konsortialbeteiligung der KfW oder optional eines Durchleitungskredites; mind. € 25 Mio., Laufzeit max. 6 Jahre

Landes- und Bundesbürgschaften

- Kredite der (Haus-)Bank wird mit einer Ausfallbürgschaft i.H.v. 90 % je nach Höhe von Land und/oder Bund besichert
- kein Liquiditätszufluss an Bank, sondern Sicherheit
- Kreditlaufzeit max. 6 Jahre
- Garantieprovision i.H.v. 0,5 %–2,0 % p.a. und Antragsentgelt
- beschleunigtes Verfahren (etwa 1–2 Wochen)

Landesbürgschaft: Kreditvolumen ab € 3,125 Mio. (kleinere Kreditvolumina: Bürgschaftsbanken)

Bundesbürgschaft: Kreditvolumen je nach Fördergebiet ab € 20 Mio. oder [€ 50 Mio.], Bund und Länder mit mind. 10 % Belegschaft übernehmen parallel Haftung



COVID-19

Wesentliche Handlungsfelder

Corporate Treasury Solutions

Wie kann PwC helfen?

Ihre Ansprechpartner



3 Corporate Treasury Solutions





Wie kann PwC helfen?



Global Best Treasury Consultancy

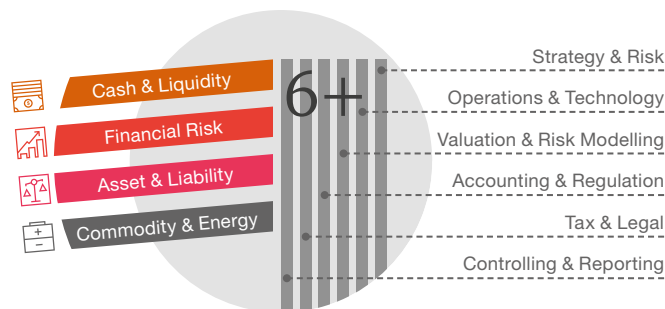
tmi award for innovation and excellence in treasury transformation projects

We are delighted to see PwC win this award now for 15th year in succession, an outstanding achievement. The competition for this award this year was very strong, however PwC's client nominations were exceptional, with a very wide selection of case studies testimonials demonstrating best practice across the whole treasury spectrum including traditional areas such as tax. Our congratulations to them for this richly deserved award.

Robin Page – CEO of Treasury Management International (2015)

Wir können unsere Rolle auf Ihre spezifischen Krisenreaktionsbedürfnisse zuschneiden und flexibel gestalten, wo immer Sie uns am meisten brauchen. Wir möchten Ihnen die spezifische Unterstützung bieten, die Sie zur Aufrechterhaltung Ihrer Treasury-Funktion bzw. Ihres Unternehmens benötigen.

Passion for Finance, Treasury & Risk



Wir schaffen mit maßgeschneiderten Dienstleistungen genau die Lösungen, die Unternehmen den Umgang mit Finanzen und Finanzrisiken erleichtern – auch und insbesondere in der Krise. Passion for Finance, Treasury & Risk – das ist unser Versprechen zu Ihrem Nutzen.

+800 Treasury-Experten weltweit

hiervon

- +80 Experten in Deutschland
- +150 Experten bei PwC Europe



Beispielhafte Rollen, die wir in Krisenprojekten übernehmen:

- **Unterstützungskapazität:**
Ressourcenbereitstellung für kritische Aufgabenbereiche im Treasury (z.B. Datenanalysen, Treasury Reporting)
- **Workstreamführung:**
Ressourcen für den Aufbau und die Umsetzung kritischer Aufgabenbereiche im Treasury (z.B. Liquiditätsplanung)
- **Projektmanagement:**
Ressourcen für die Planung, Koordination und Steuerung vielfältiger Aufgaben im konzernweiten Treasury innerhalb kürzester Zeit
- **Beratung | Qualitätssicherung:**
Anleitungen, pro-aktive Impulse und qualitätssichernde Leistungen bei kritischen Aufgaben im Treasury (z.B. Bankenkommunikation, Beantragung von staatlichen Maßnahmen)



Ihre Ansprechpartner



Corporate Treasury Solutions Deutschland

Mit 4 Partnern und +80 Mitarbeitern in Deutschland sowie dem ganzen PwC-Experten-Netzwerk ist PwC ein marktführender Anbieter von Dienstleistungen für das Corporate Treasury.



Wir können unsere Rolle auf Ihre spezifischen Krisenreaktionsbedürfnisse zuschneiden und flexibel gestalten, wo immer Sie uns am meisten brauchen. Wir möchten Ihnen die spezifische Unterstützung bieten, die Sie zur Aufrechterhaltung Ihrer Treasury-Funktion bzw. Ihres Unternehmens benötigen.



Thomas Schröder
Partner | Düsseldorf
Corporate Treasury Solutions
Tel.: +49 211 981-2110
Mobiltel.: +49 151 12181026
thomas.schraeder@pwc.com



Olaf Maulshagen
Partner | Düsseldorf
Corporate Treasury Solutions
Tel.: +49 211 981-1273
Mobiltel.: +49 151 14806192
olaf.maulshagen@pwc.com



Peter Reipen
Partner | Hamburg
Corporate Treasury Solutions
Tel.: +49 40 6378-1897
Mobiltel.: +49 160 4771687
peter.reipen@pwc.com



Folker Trepte
Partner | München
Corporate Treasury Solutions
Tel.: +49 89 5790-5530
Mobiltel.: +49 160 97247316
folker.trepte@pwc.com



Sven Walterscheidt
Director | Düsseldorf
Corporate Treasury Solutions
Tel.: +49 211 981-1608
Mobiltel.: +49 170 3438985
sven.walterscheidt@pwc.com



Gunther Dütsch
Director | Hamburg
Corporate Treasury Solutions
Tel.: +49 40 6378-2505
Mobiltel.: +49 160 3739019
gunther.duetsch@pwc.com



Bestellung und Abbestellung

Wenn Sie den PDF-Newsletter Corporate Treasury Kompass bestellen möchten, senden Sie bitte eine leere E-Mail an subscribe_cts@de.pwc.com.

Wenn Sie den PDF-Newsletter Corporate Treasury Kompass abbestellen möchten, senden Sie bitte eine leere E-Mail an unsubscribe_cts@de.pwc.com.



Gerne stehen wir Ihnen für Fragen und Anmerkungen zur Verfügung.

Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expertennetzwerks in 157 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. Fast 12.000 engagierte Menschen an 21 Standorten. 2,3 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

© April 2020 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.
„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

www.pwc.de