

Intranet-basierte Liquiditätsplanung

Die Liquiditätsplanung steht im Spannungsfeld zwischen zentralem Treasury und dezentral anfallenden Cash-Management-Informationen. Hier kann das Intranet von Nutzen sein.

Dr. Lorenz Zwingmann

Dipl.-Kfm. Markus Ludewig



Dr. Lorenz Zwingmann ist Mitglied der Geschäftsführung der STILL GmbH in Hamburg



Dipl.-Kfm. Markus Ludewig ist Leiter Treasury der Philips GmbH in Hamburg

In den meisten internationalen Konzernen ist das Treasury an einem Ort zentralisiert. Sowohl die kurzfristige Liquiditätsplanung – das Cash-Management – als auch das langfristige Liquiditätsmanagement werden als so genannte Overhead-Funktion für die einzelnen Unternehmensbereiche und Landesorganisationen zentral durchgeführt. Diese Zentralisierung konnte auf Grund des technischen Fortschritts in den EDV-Systemen und insbesondere im Zahlungsverkehr in den letzten Jahren realisiert werden. Trotz dieser Zentralisierung fallen die für die Liquiditätsplanung notwendigen Daten in der Regel dezentral in den einzelnen Buchhaltungen bzw. Controlling-Abteilungen der jeweiligen Unternehmensbereiche an. Die jüngere Vergangenheit war allerdings – was die Buchführungsaktivitäten anbetrifft – teilweise ebenfalls von einer sehr starken Zusammenfassung dieser Dienstleistungen geprägt. Diese werden in der Regel als so genannte Shared Service Center (SSC) an Niedriglohnstandorten organisiert wie z. B. in Irland, Portugal, Polen oder Indien und nicht am Sitz der Konzernzentrale.

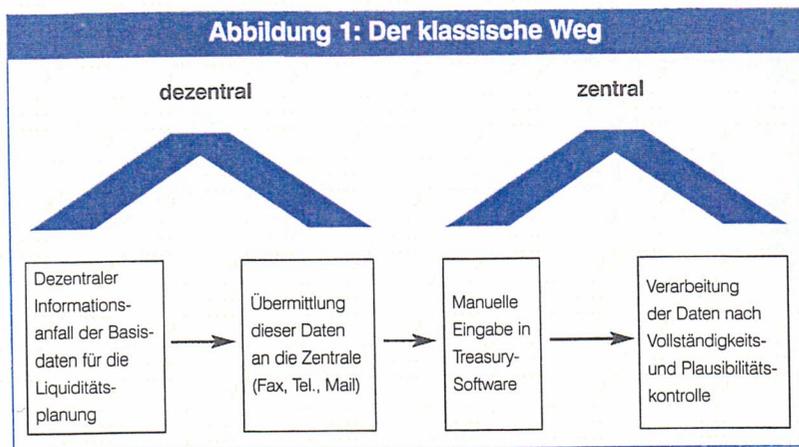
Erschwerend kommt bei dieser Art der Aufbau- und Ablauforganisation hinzu, dass das Treasury normalerweise andere EDV-Systeme als die Buchhaltungen verwendet. Es stellt sich somit die Frage, wie die für die Liquiditätsplanung benötigten Daten zeitnah und kostengünstig an das zentrale Treasury übermittelt werden.

Klassische Arten der Liquiditätsplanung

In der Vergangenheit wurde die Liquiditätsplanung oftmals dezentral Gesellschaft für Gesellschaft und/oder Land für Land durchgeführt. Gab es schon ein zentrales Treasury, so übermittelte man die für die Liquiditätsplanung relevanten Daten per Telefon oder Fax an die Zentrale, wo die Daten zunächst konsolidiert und dann entsprechend weiterverarbeitet wurden. Bei beiden Varianten erfasste das Treasury die Daten in der Regel manuell in einer Treasury-Software und führte eine Kontrolle im Hinblick auf Vollständigkeit, Datenkonsistenz sowie Abgabezuverlässigkeit durch. Diese Vorgehensweise war sehr zeitaufwändig und fehleranfällig.

Mit dem Aufkommen des Internets ging die erste wesentliche Veränderung im Ablauf der Liquiditätsplanung einher. Die früher – wie beschrieben – per Telefon oder Fax kommunizierten Liquiditätsdaten wurden nun per E-Mail entweder per Text in der Mail oder als Anhang z. B. in Form einer Excel-Tabelle an die Zentrale übermittelt. Auch bei diesem Prozessablauf mussten die übersendeten Liquiditätsinforma-

„Früher wurde Liquiditätsplanung dezentral an den Standorten durchgeführt.“



tionen allerdings von den Cash-Managern in der Zentrale noch in die Treasury-Software eingegeben und ebenfalls Kontrollmaßnahmen durchgeführt werden. Im Zusammenhang mit der Übersendung einer Excel-Datei war allerdings bereits auch hier eine Einspielung über ein Makro direkt in die Treasury-Software denkbar. Abbildung 1 verdeutlicht zusammenfassend den klassischen Durchführungsweg der Liquiditätsplanung.

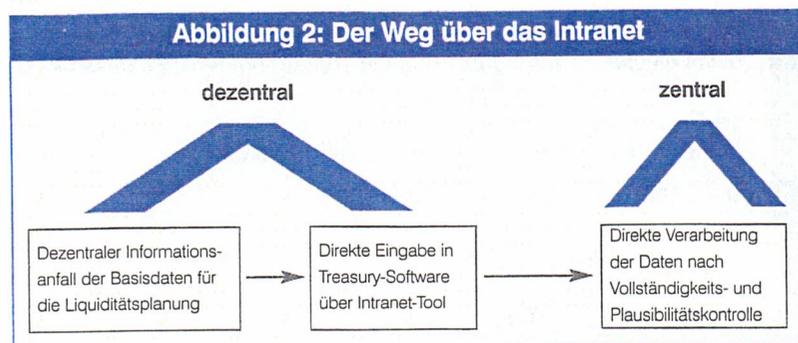
Intranet

Im Zusammenhang mit der Verbreitung des Internets ist dieses Medium auch verstärkt in den Fokus des Treasury gerückt. Eng mit dem Internet verzahnt ist das Intranet, das auch als „privates Internet“ bezeichnet wird. Ein Intranet nutzt die Infrastruktur und die Standards des Internets, ist aber im Gegensatz zu diesem nur für innerhalb einer bestimmten abgegrenzten Organisation tätige Personen zugänglich und nutzbar. Als wesentliche Funktionen, die dem Intranet generell beizumessen sind, lassen sich die

Marketingfunktion, die Informations- und Kommunikationsfunktion, die Weiterbildungsfunktion sowie die Personalbeschaffungsfunktion anführen. In diesem Zusammenhang stellt sich somit auch für eine Treasury-Abteilung die Frage, ob das Intranet mit seiner Informations- und Kommunikationsfunktion für die Liquiditätsplanung genutzt werden kann und insofern eine sinnvolle Alternative zu den herkömmlichen Planungsmethoden darstellt.

Liquiditätsplanung mittels Intranet

Verfügt die Treasury-Abteilung über eine selbst entwickelte oder eine am Markt verfügbare intranetfähige Treasury-Software, so wäre es generell denkbar, die Liquiditätsplanung folgendermaßen zu gestalten: Die in den Unternehmensbereichen anfallenden Planungsdaten werden von den dortigen lokalen Mitarbeitern direkt über ein Intranetportal /-tool in die Treasury-Software eingegeben. Diese Eingabe erfolgt entweder manuell oder idealerweise



automatisch mittels einer Schnittstelle aus dem Buchhaltungssystem. Das zentrale Treasury führt lediglich noch eine kompakte Vollständigkeits- und Plausibilitätskontrolle durch. Um hierbei die missbräuchliche Nutzung des Intranet-Tools zu verhindern, muss der Zugang zum Treasury-System für die einzelnen Unternehmensbereiche passwortgeschützt sein. Bedingt durch den eingegrenzten Teilnehmerkreis ist die Missbrauchsgefahr im Gegensatz zu einer intranet-basierten Lösung hier allerdings deutlich geringer. Ferner kann durch die Vergabe von durch die Treasury-Abteilung verwalteten Nutzerrechten der Zugriff limitiert werden. Abbildung 2 gibt in schematisierter Form einen Überblick über eine intranet-basierte Liquiditätsplanung.

Vor- und Nachteile

Als wesentlicher Vorteil einer intranet-basierten Liquiditätsplanung lässt sich anführen, dass zentral durch die Cash-Manager keine Daten mehr erfasst, konsolidiert und verarbeitet werden müssen. Es wird somit fehleranfällige Doppelarbeit vermieden und Aufwand eingespart. Als zusätzlicher Vorteil dieser Lösung muss die Möglichkeit genannt werden, dass die dezentralen Controller über das Intranet-Tool auf ihre Gesellschaft bezogene Daten auch auswerten und gegebenenfalls zur Gegensteuerung nutzen können. Gegen eine intranet-basierte Liquiditätsplanung spricht lediglich der relativ hohe Einführungsaufwand für die Installation und die Schulung der Mitarbeiter sowie ein gewisser Verwaltungsaufwand für die Nutzerrechte.

Fazit

Auf Grund der technischen Entwicklung in den letzten Jahren stellte sich die Frage, wie die für die Liquiditätsplanung anfallenden Daten am besten übermittelt und verarbeitet werden können. Es wurde herausgearbeitet, dass eine intranet-basierte Lösung hierfür eine sinnvolle Alternative darstellen kann. ■