

# Netting im „neuen“ Energie-AG-Konzern

In der Energie AG Oberösterreich fand ein bedeutender Strukturwandel statt. Das Konzern-Treasury unterstützt die Wachstumsstrategie durch eine zentrale Optimierung der Finanzprozesse.



**Robert Hartl-Clodi**  
ist Teamleiter „Markets“  
im Konzern-treasury der  
Energie AG

Im Jahr 2006 hat die Energie AG die umfangreichste und tiefgreifendste Strukturveränderung in der 114-jährigen Unternehmensgeschichte vollzogen. Der Konzern präsentiert sich nun als Holding mit zentraler Steuerungsfunktion und zwölf eigenverantwortlichen Einzelgesellschaften mit darunterliegenden Beteiligungen. Grund für die Neupositionierung des Konzerns war die konsequent verfolgte Wachstumsstrategie in den vergangenen Jahren. Die Energie AG hat sich dadurch vom regionalen Stromversorger zu einem wichtigen zentraleuropäischen Player in den Bereichen Energie, Entsorgung und Wasser mit rund 4.800 Mitarbeitern entwickelt.

Die neue Struktur ermöglicht den Konzerngesellschaften autonomes Agieren am Markt bei gleichzeitiger Wahrung der Führungsrolle durch die Holding. Die mit Oktober 2006 umgesetzte neue Konzernorganisation bildet die Grundlage für weitere Effizienzsteigerungen in den einzelnen Geschäftseinheiten, anhaltendes organisches Wachstum und eine nachhaltige Absicherung der ambitionierten Wachstumsstrategie der Energie-AG-Gruppe.

## Konzern-Treasury als zentrale Finanzdrehkreibe

Die Konzern-Treasury-Funktionalität wird in der Energie-AG-Holding (Steuerungseinheit Controlling & Finanzierung) wahrgenommen. Bereits im Jahr 2003 wurde der Grundstein für eine zentrale Ausrichtung im Rahmen eines durch Schwabe, Ley & Greiner begleiteten Projekts „Konzern-Treasury-Management“ gelegt. Als oberste Zielsetzungen wurden dabei die Steuerung von Liquidität und Finanzrisiko im Energie-AG-Konzern sowie ein Auftreten am Finanzmarkt als finanzielle Einheit identifiziert. Eines der Kernthemen des Projektes war die Einführung eines unterstützenden Treasury-Systems. Nach einem mehrstufigen Auswahlprozess fiel die Entscheidung auf die integrierte Systemlösung ITS von ecofinance, welche sich zu diesem Zeitpunkt als die für die Energie AG am besten geeignete

Software herauskristallisierte. Nach entsprechender Schulungs- und Customizing-Phase konnte der reguläre Systembetrieb im Sommer 2004 aufgenommen werden.

Im Zuge der Implementierung der neuen Konzernstruktur (Codename: „Power Play“) wurde das Konzern-Treasury adaptiert und als zentrale Finanzdrehkreibe mit zentraler Systemplattform eingerichtet, um eine effiziente finanzwirtschaftliche Steuerung zu ermöglichen.

## Cash-Management: Zentrale Bedeutung

Die Neuorganisation des Konzerns hat die Anforderungen an das Cash-Management erhöht. Anstelle eines großen operativen Unternehmens (mit einigen, kleineren Teilbetrieben und Beteiligungen) gilt es nun, die Finanzgebarung eines Konzerns von eigenständigen Einzelgesellschaften zentral zu koordinieren und zu optimieren.

Neben einem Cash Pooling für die österreichischen Gesellschaften wird seit Oktober 2006 auch der Zahlungsverkehr der meisten Einzelgesellschaften zentral durch das Konzern-Treasury (über die Bankkonten der jeweiligen Gesellschaften) abgewickelt. Die Aufteilung auf viele operative Einzelgesellschaften bringt aber noch ein zusätzliches Element ins Spiel: konzerninterne Verrechnungen. Gerade die nun in eigenen Gesellschaften ausgelagerten Service-Bereiche erbringen ihre Leistungen vorwiegend für andere Konzerngesellschaften. Aber auch die großen operativen Einzelgesellschaften sind untereinander in hohem Maß vernetzt. Keine leichte Aufgabe für den Konzern, die zwischen den eigenen Unternehmen erbrachten Lieferungen und Leistungen möglichst ressourcenschonend abzuwickeln.

## Auf der Suche nach der optimalen Lösung

Um die bevorstehende Fülle an konzerninternen Verrechnungen in den Griff zu bekommen, wurden von den Mitarbeitern des Konzern-Treasurys und des Rechnungswesens mehrere Möglichkeiten in Betracht gezogen.

„Seit Oktober ist das Konzern-Treasury die zentrale Drehkreibe für den Zahlungsverkehr im Konzern.“



**Stefan Peneder**

ist Mitarbeiter im Team „Operations“ im Konzern-Treasury der Energie AG

Die trivialste Lösung sah vor, die zwischen den Konzerngesellschaften entstehenden Verbindlichkeiten regelmäßig auf dem Bankweg zu begleichen. Dieser Prozess wäre jedoch von einem kaum überschaubaren manuellen Aufwand sowie hohen Transaktionskosten begleitet. Die Forderungen und Verbindlichkeiten auf den Verrechnungskonten bestehen zu lassen, erwies sich ebenfalls als ungeeignet. In Anbetracht der Nachteile dieser Varianten war klar, welche Lösung für die Energie AG das Optimum darstellen würde: ein regelmäßiger Ausgleich der Verrechnungskonten mit möglichst geringem Aufwand und Transaktionskosten. Netting ist ein finanztechnischer Vorgang, der diesen Anforderungen gerecht wird. Um sich der vorhandenen Ressourcen zu bedienen, entschied sich das Unternehmen, den Netting-Prozess im bereits gut etablierten Treasury-System ITS durchzuführen. Die bestehende Schnittstelle zwischen ITS und dem ERP-System SAP, in dem die konzern-internen Verrechnungen abgebildet sind, sollte sich dabei als besonders dienlich erweisen. Als Netting-Center, über das der gesamte Prozess abgewickelt wird, fungiert die Finanzservice-Gesellschaft der Energie AG.

### Netting-Prozess im Detail

Am Netting sind neben dem Netting-Center derzeit 13 Gesellschaften beteiligt, die untereinander Verrechnungskonten führen. Einmal pro Monat wird auf jedem dieser aktuell 78 Verrechnungskonten ein Gesamtsaldo ermittelt, der sich aus allen Forderungen und Verbindlichkeiten der Abrechnungsperiode zusammensetzt. Über eine spezielle Schnittstelle werden die Salden aus dem SAP in das Treasury-System übertragen. Im nächsten Schritt werden alle internen Forderungen/Verbindlichkeiten einer Konzern-Gesellschaft im Netting-Center saldiert. Als Ergebnis ergibt sich für jede teilnehmende Firma eine Gesamtposition gegenüber dem Netting-Center (Forderung oder Verbindlichkeit). Die Reduzierung von 78 Verrechnungskontoständen auf 13 Netting-Positionen ist dabei von besonderer Bedeutung. Abschließend werden diese 13 Positionen auf die – ebenfalls im ITS abgebildeten – Cash-Pooling-Verrechnungskonten übertragen. Dieser Vorgang kommt einer physischen Bezahlung auf dem Bankweg gleich, da die Kontostände auf den Bankkonten im Rahmen des Cash-Poolings ohnehin täglich ausgeglichen und diese Transaktionen auf den Pooling-Verrechnungskonten gespiegelt werden. Aus Sicht jeder einzelnen Gesellschaft sind damit alle Forderungen bzw. Verbindlichkeiten gegenüber den übrigen Netting-Teilnehmern beglichen. Für jede Firma

bleibt lediglich eine Gesamtposition (Guthaben oder Verbindlichkeit) gegenüber dem Netting-Center auf dem Cash-Pooling-Verrechnungskonto (internes Bankkonto) bestehen, welche fortan einer angemessenen, marktüblichen Verzinsung unterzogen wird.

Neben dem Netting-Prozess und der Übertragung auf die Pooling-Verrechnungskonten dient das Treasury-System auch dazu, die erforderlichen Buchungen für das SAP zu erzeugen. Ein wichtiges Ziel ist der regelmäßige Ausgleich der Verrechnungskonten zwischen den Gesellschaften. Durch das Netting sind zwar alle Forderungen und Verbindlichkeiten beglichen, die Kontostände im SAP jedoch vorerst unberührt. Um einen aufwändigen manuellen Eingriff zu vermeiden, werden die Ausgleichsbuchungen automatisch im ITS erzeugt. In einem letzten Schritt wird eine spezielle, für die automatische Verbuchung von Kontoauszügen bereits bestehende Schnittstelle für den Import dieser Daten im SAP genutzt.

Die Einführung des Netting hat für die Energie AG wesentliche Vorteile gebracht, insbesondere in der erhöhten Transparenz bei konzern-internen Verrechnungen. Mit einem einfachen Tool ist es gelungen, ein regelmäßiges Settlement von Intercompany-Zahlungen sicherzustellen, ohne dabei die Banken mit Spesen zu verwöhnen. Bei aller Komplexität der Vorgänge ist dennoch höchstmögliche Effizienz sichergestellt, da nicht nur die Kosten, sondern auch manuelle Eingriffe auf ein Minimum reduziert werden. Kurz gesagt: Das Konzern-Treasury hat einen weiteren wichtigen Schritt gesetzt, um den strukturellen Veränderungen bestmöglich gerecht zu werden.

### Vorteile konzernweit nutzen

Die Möglichkeiten der systemtechnischen Unterstützung im Konzern sind mit der Umsetzung des Netting noch längst nicht ausgeschöpft. Im nächsten Schritt wird überprüft, inwieweit – unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, technischen und rechtlichen Rahmenbedingungen – die ausländischen Gesellschaften des Energie-AG-Konzerns in eine integrierte Softwarelösung ökonomisch sinnvoll eingebunden werden können. ■

**Kontakt:** robert.hartl-clodi@energieag.at  
stefan.peneder@energieag.at

### Energie AG Oberösterreich (2006)

|                            |                |
|----------------------------|----------------|
| Umsatz:                    | EUR 1,1 Mrd.   |
| EBIT:                      | EUR 94,1 Mio.  |
| Cashflow aus dem Ergebnis: | EUR 195,0 Mio. |
| S&P Rating:                | A+             |

„Für die Energie AG ist Netting optimal: ein regelmäßiger Abgleich der Verrechnungskonten mit geringem Aufwand.“