



Der Telekommunikationskonzern VimpelCom analysiert seine Bankgebühren.

Wo sind all die Millionen hin?

Eine milliardenschwere Refinanzierung kostete VimpelCom viel Geld. Der niederländische Telekommunikationskonzern nahm die Transaktion zum Anlass, seine Bankgebühren genauer zu analysieren – mit erstaunlichen Ergebnissen.

Von Desirée Backhaus

Innerhalb der vergangenen zwei Jahre hat VimpelCom eine umfassende Refinanzierung gestemmt: 24 Milliarden US-Dollar Fremdkapital hat der niederländische Telekommunikationskonzern neu aufgesetzt. Die Zinsen wurden gesenkt, Laufzeiten verlängert. „Für diese Refinanzierung mussten wir immens hohe Bankgebühren bezahlen“, erinnert sich Ramón Tolk, Director Treasury Ope-

rations bei VimpelCom. Wie viel es genau war, konnte das Unternehmen mit Sitz in Amsterdam zunächst gar nicht sagen. Aus dieser Unkenntnis heraus entwickelten die Niederländer ein Projekt, bei dem sich später herausstellen sollte: 600 Millionen Dollar legte VimpelCom alleine im Jahr 2014 insgesamt für Bankgebühren auf den Tisch – allerdings umfasst das auch wirklich alle Bankgeschäfte: vom

Cash Management, über M&A-Transaktionen und Hedging-Geschäfte bis hin zu Finanzierungen. Zum Vergleich: Der Konzern machte in besagtem Jahr 20 Milliarden US-Dollar Umsatz.

Die Größenordnung der Fees rief das Top-Management von VimpelCom auf den Plan: „Wir wollen einen besseren Überblick über die Höhe unserer Bankgebühren haben und wissen, wie viel Ge-

schäft wir mit welcher Bank machen“, sagt Tolk. Der Treasurer entschied sich deshalb für die Einführung von WalletSizing, einem System zur Analyse von Bankbeziehungen, das der Softwareanbieter Vallstein entwickelt hat. Es setzt den Ertrag, den eine Bank mit dem jeweiligen Unternehmen erwirtschaftet, in Relation zum Kapital, das die Bank gemäß Basel III für die Geschäfte hinterlegen muss.

Den Großteil der notwendigen Daten lädt die Treasury-Abteilung von VimpelCom über tm5 herunter, das Treasury-Management-System von Bellin, das seit einiger Zeit mit Vallstein kooperiert. „Technisch war die Umsetzung deshalb nicht komplex“, sagt Tolk. Dennoch dauerte es sechs Monate, bis verwertbare Ergebnisse vorlagen. Das hatte vor allem den Grund, dass sich die Treasury-Abteilung zunächst von den Tochtergesellschaften Informationen über ihre Bankgebühren einholen musste, die nicht im

zentralen Treasury-System verfügbar waren. „VimpelCom ist traditionell dezentral aufgestellt, jede Einheit unterhält ihre eigenen Bankbeziehungen“, sagt Tolk. Erschwerend kam hinzu, dass der Telekommunikationskonzern vor allem in

» 600 Millionen Dollar Bankgebühren zahlte VimpelCom im Jahr 2014.«

Schwellenländern wie Russland, Algerien oder Pakistan tätig ist. „Elektronische Bankgebührenabrechnungen sind dort die absolute Ausnahme.“

Cross-Selling richtig steuern

Der Treasury-Abteilung ging es aber auch weniger um vollständig akkurate Ergebnisse. Vielmehr wollte man ein Gefühl für die Größenordnung und die Verteilung der Gebühren bekommen: „So wollen wir zum einen die Bankgebühren reduzieren und zum anderen sicherstellen, dass un-

ser Zusatzgeschäft fair unter den kreditgebenden Banken verteilt ist“, sagt Tolk. Das sei wichtig, damit die Banken auch bei der nächsten Refinanzierung wieder mit an Bord sind. Im Hinblick auf die Verteilung beförderte die Analyse überraschende Ergebnisse zu Tage, die vor allem der Dezentralisierung geschuldet sind: „Wir hatten 140 Bankbeziehungen, von denen nur 60 eine Finanzierung stellen.“ Das soll sich jetzt ändern, der Bankenkreis soll kleiner werden.

Die Einführung des Tools wiederum hat sich nach Angaben von Tolk bereits ausgezahlt: „In einem normalen Jahr verdienen die Banken 200 bis 300 Millionen Euro mit uns“, sagt Tolk. „Wenn wir nur 0,5 Prozent einsparen, hat sich die Investition locker gelohnt.“ Das ist seinen Angaben zufolge bereits der Fall. Nicht nur Lizenzkosten, sondern auch alle internen Kosten seien gedeckt. //

Backhaus@derTreasurer.de

ANZEIGE

DerTreasurer

ROUNDTABLE

PRAXISNAH UND INTERAKTIV MIT DER GELEGENHEIT ZUM INFORMELLEN AUSTAUSCH

Der Roundtable „DerTreasurer“ ist eine exklusive Veranstaltung für Corporate Treasurer und bietet eine anregende Plattform für Diskussionen zu aktuellen Themen.

8. September 2016,
Malkasten, Düsseldorf

MITVERANSTALTER



LLOYDS BANK

15. September 2016,
Haus der Bayerischen Wirtschaft, München

MITVERANSTALTER



THOMSON REUTERS®

Weitere Informationen und Anmeldung auf:

www.dertreasurer.de/events

VERANSTALTER

DerTreasurer
NACHRICHTEN FÜR DIE FINANZABTEILUNG