



SCHWABE, LEY & GREINER  
PART OF MTF

# TREASURYLOG

Informationen für Treasurer und Finanzverantwortliche, seit 1992 herausgegeben von Schwabe, Ley & Greiner

TFC/2024

## SONDERAUSGABE: TFC 2.0

**Treasury und Finance zwischen geopolitischen Unsicherheiten und neuen technologischen Möglichkeiten**

### 4 Die Vertrauenskrise der Demokratie

Politologe Peter Filzmaier sprach in seiner Keynote über den Status quo der Demokratie in Österreich.

### 6 „Warum sprechen wir nicht über die Erfolge?“

Die Herausforderungen Europas und Stärken der EU standen bei Martin Schulz im Mittelpunkt.

### 7 Mehr als nur der „Herr der Zahlen“

Die Rolle der CFOs zwischen Führungspersönlichkeit und Sparringspartner der CEOs.

### 20 Christian Drastil fängt die Stimmen der Finanzwelt ein.

Den neuen Podcast zur TFC gab es live vor Ort und auch für Sie zum Nachhören.



SCHWABE, LEY & GREINER  
PART OF H1F

21.-23. Mai 2025 in Mannheim

# 36. FINANZSYMPOSIUM

DER FÜHRENDE KONGRESS FÜR TREASURY- UND  
FINANZ-MANAGEMENT IN EUROPA

## DIE KEYNOTES STEHEN FEST



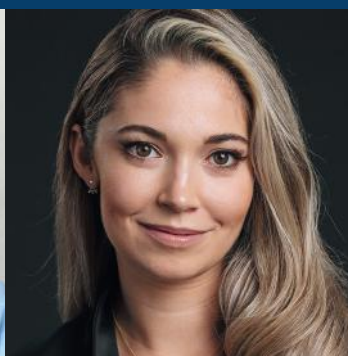
**Stefanie Babst**

Stellvertretende Beigeordnete  
NATO-Generalsekretärin a.D.



**Dr. Gregor Gysi**

Jurist und Politiker der  
Partei DIE LINKE



**Dr. Julia Shaw**

Bestsellerautorin und  
promovierte Kriminalpsychologin



**Karl-Theodor zu  
Guttenberg**

Bundesminister a. D.

Werden Sie Teil des größten Finanzkongress in Europa und knüpfen Sie wertvolle Kontakte! Mit einer breiten Palette an Themen ist das Finanzsymposium die ideale Plattform, um die Finanzwelt in all ihren Facetten zu erkunden. Diskutiert wird u. a. über: Corporate Finance, Cash-Management, finanzielles Risiko-Management, Asset-Management und technologische Innovationen.



[www.finanzsymposium.com](http://www.finanzsymposium.com)

# Liebe Leserinnen und Leser,

als wir im Vorjahr erstmals unsere Treasury & Finance Convention (TFC) in Schladming ausrichteten, haben wir das mit einem sehr ambitionierten Ziel verknüpft: den führenden Branchentreff für Finanzverantwortliche in Österreich zu etablieren. Ein Jahr später und nachdem vom 11. bis 13. September die zweite Ausgabe der TFC über die Bühne gegangen ist, können wir mit Fug und Recht behaupten, diese Messlatte erreicht zu haben. Knapp 450 Teilnehmer, 72 Referenten und 31 Partner durften wir in Schladming begrüßen.

Drei Tage lang standen spannende Diskussionen und intensiver Austausch im Mittelpunkt. Die Keynotes von Peter Filzmaier und Martin Schulz stellten zweifelsohne Highlights dar. Der bekannte Politikwissenschaftler Filzmaier ging unter anderem auf das fehlende Vertrauen in die Politik und den damit einhergehenden Gefahren angesichts des erstarkenden Populismus ein. Martin Schulz, ehemaliger Präsident des Europäischen Parlaments, wies in einer Rede, die den Zuhörern unter die Haut ging, auf die Wichtigkeit der Demokratie und der Bedeutung der EU als Einheit im Hinblick auf globale Herausforderungen hin.

### Große Herausforderungen stehen an

Inhaltlich hatte der Kongress einiges zu bieten. Die ökonomische Zukunft Europas wurde etwa auch im Rahmen einer Podiumsdiskussion beleuchtet. Dabei ging es um die Frage, wie sich die Wirtschaftsmacht am globalen Markt behaupten kann, warum Europa gerade jetzt intensiv auf seine Stärken setzen muss, aber auch als „Disneyland der Weltwirtschaft“ enden könnte.

Wie ein roter Faden zogen sich die großen Herausforderungen ESG, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz durch die Veranstaltung. Ebenso häufig wurde über die Auswirkungen der aktuellen geopolitischen Spannungen gesprochen. Deren Effekte auf Lieferketten, Märkte und Finanzierungsentscheidungen belasten die Wirtschaft enorm und zwingen Führungskräfte zu permanenter Flexibilität. Spannend war auch die Diskussion der CFOs, die für sich in Anspruch nehmen, eine neue, wichtigere Rolle in Unternehmen einzunehmen als noch vor einigen Jahren. Es geht nicht mehr nur darum, „die Zahlen im Griff zu haben“, sondern als strategischer Treiber in Vorstand oder Geschäftsführung die Geschicke von Unternehmen mitzugestalten.

### Auf ein Neues im nächsten Jahr!

In den folgenden Beiträgen können sie nachlesen, was die Teilnehmer bewegt hat, vor welchen Herausforderungen die Branche steht und welche Lösungsansätze es gibt. Neben diesen „ernsten“ Themen war natürlich auch für Unterhaltung gesorgt. So gab es einen Willkommensabend, die #glaubandich Austrian Night, eine „Aussteller-Rallye“, bei der man tolle Preise gewinnen konnte oder einen Podcast Corner, wo die Stimmen wichtiger Persönlichkeiten aus der Finanzbranche eingefangen wurden.

Ein herzliches Danke an alle Teilnehmer, Redner, Partner und das Organisationssteam für eine rundum gelungene Veranstaltung. Für eine Fortsetzung ist schon gesorgt: vom 10. bis 12. September 2025. Bitte gleich im Kalender markieren!

Bis dahin,

Ihr *Michael Juen*

- 4 **Die Vertrauenskrise der Demokratie**  
Politologe Peter Filzmaier sprach in seiner Keynote über den Status quo der Demokratie in Österreich.
- 6 **„Warum sprechen wir nicht über die Erfolge?“**  
Die Herausforderungen Europas und Stärken der EU standen bei Martin Schulz im Mittelpunkt.
- 7 **Mehr als nur der „Herr der Zahlen“**  
Die Rolle der CFOs zwischen Führungspersönlichkeit und Sparringspartner der CEOs.
- 10 **„Unser wichtigstes Ziel ist die finanzielle Gesundheit der Unternehmen.“**  
Im Interview spricht Hans Unterdorfer von der Erste Bank über Herausforderungen und Entwicklungen am Finanzmarkt.
- 11 **Zwischen Mensch und Maschine**  
Warum in Zeiten von KI im Cash-Management immer auch der „Faktor Mensch“ notwendig sein wird.
- 13 **Stabile Strategie und flexibel im Detail**  
Eine Welt im Wandel macht neue Finanzierungsstrategien erforderlich.
- 15 **Impressionen von der Treasury & Finance Convention 2024**  
Einige der vielen Highlights der TFC haben wir in dieser Ausgabe bildlich für Sie festgehalten.
- 18 **„Es braucht Mut und eine klare Strategie!“**  
Die Zukunft der Wirtschaftsmacht Europa unter der Lupe.
- 20 **Christian Drastil fängt die Stimmen der Finanzwelt ein.**  
Den neuen Podcast zur TFC gab es live vor Ort und auch für Sie zum Nachhören.
- 20 **Von Stand zu Stand zum Schladminger Nachtslalom**  
Interaktivität stand im Zentrum der Rallye, die Teilnehmer und Aussteller in näheren Kontakt brachte.

**Offenlegung nach § 25 Mediengesetz:** Herausgeber + Medieninhaber: Schwabe, Ley & Greiner Gesellschaft m.b.H., Beratung, Gertrude-Fröhlich-Sandner-Straße 3, 1100 Wien, Österreich, Tel.: +43-1-585 48 30, Fax: +43-1-585 48 30-15, E-Mail: info@slg.co.at, URL: www.slg.co.at **Geschäftsführer:** Martin Winkler, Georg Ehrhart, Philip Tüttö, Michael Juen **Grundlegende Richtung:** Unabhängige und objektive Information für Finanzverantwortliche, Treasurer und Banker im deutschsprachigen Raum **Autoren und Mitarbeiter in dieser Ausgabe:** Oliver Astl-Lipusz, Michael Juen, Bianca Kral, Mario Offenhuber, Mariana Tomash, Elisabeth Winkler **Produktion und Anzeigenverwaltung:** Schwabe, Ley & Greiner **Grafische Umsetzung:** dolezal:media, Susanne Dolezal-Ortner **Druck:** Print Alliance HAV Produktions GmbH, Druckhausstraße 1, 2540 Bad Vöslau. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht der Meinung der Redaktion entsprechen.



Peter Filzmaier, hier im Gespräch mit Moderatorin Mariella Gittler, ist einer von Österreichs Top-Politologen (Photo Credit: Harald Steiner).

## Keynote Peter Filzmaier

# Die Vertrauenskrise der Demokratie

In einer kurzweiligen und gleichzeitig eindringlichen Keynote beleuchtete der Politikwissenschaftler Peter Filzmaier die aktuelle Lage der Demokratie in Österreich und skizzierte zugleich ihre größten Herausforderungen.

Filzmaier begann seine Rede mit einem augenzwinkernden Einstieg. Sich selbst als „Friendly Alien“ bezeichnend, räumt er ein, dass er bei einem Kongress, bei dem es um Geld und Finanzen geht, über das unpopuläre Thema Politik spricht. Rasch führte die Keynote jedoch zu einem sehr ernsten Thema: der zunehmenden Ablehnung der Demokratie.

### Polarisierung in der Politik

Der Politologe legte eine alarmierende Tatsache offen: Nur noch etwa zwei Drittel der Österreicher sehen die Demokratie als beste Regierungsform. Besonders schockierend ist, dass sieben Prozent sie sogar aktiv ablehnen. Viele davon sind junge Männer, die sich radikalen politischen Strömungen zuwenden. „Das Grundproblem ist die Vertrauenskrise“, erklärt er, „die die Basis unseres politischen Systems untergräbt.“

Die politische Landschaft polarisiert stark. Das spiegelt sich in zahlreichen Themen wider, von der Steuer- und Vermögenspolitik über Migration bis hin zur Arbeitszeitregelung. In diesen Bereichen gibt es laut Filzmaier oft keine sachliche Diskussion mehr, sondern eine starke ideologische Trennung, die die Gesellschaft spaltet.

Die Krisen der letzten Jahre – vor allem Corona, Krieg und Klimakrise – haben diese Konfliktlinien zusätzlich verschärft. Das betrifft nicht nur Österreich, sondern ist in vielen westlichen Demokratien ähnlich stark ausgeprägt. Die Polarisierung führt dazu, dass Parteien sich in einen Wettbewerb der Negativität stürzen und dabei ihre eigene Glaubwürdigkeit untergraben. Filzmaier warnt vor den langfristigen Folgen dieser Strategie: „Parteien ruinieren nicht nur ihr eigenes Image, sondern auch das der gesamten Demokratie.“

Besonders kritisch sieht Filzmaier den Generationenkonflikt in Österreich. Die demografische Struktur der Wählerschaft führt dazu, dass ältere Wähler eine überproportional große Rolle bei Wahlen spielen. Während die Generation 16 bis 18 nur einen sehr geringen Anteil der Wahlberechtigten ausmacht, sind Menschen über 80 zahlenmäßig weit überlegen. Dies führt dazu, dass junge Menschen häufig das Gefühl haben, ihre Stimme hätte keinen Einfluss – eine Situation, die Filzmaier als äußerst frustrierend für die junge Generation beschreibt. Das manifestiert sich in einer zunehmenden Abkehr von politischen Prozessen und sinkender Wahlbeteiligung.

### **Bildungskluft und Geschlechterunterschiede**

Ein weiteres Thema, das Filzmaier anspricht, ist die wachsende Bildungskluft. Der formale Bildungsgrad hat einen signifikanten Einfluss auf politische Einstellungen. Menschen mit einem höheren Bildungsabschluss tendieren dazu, moderatere und demokratischere Ansichten zu vertreten. So hätte Alexander Van der Bellen bei der Bundespräsidentenwahl 2016 eine Dreiviertelmehrheit erreicht, wenn nur Menschen mit Matura oder einem Studienabschluss gewählt hätten. Dagegen hätte FPÖ-Kandidat Norbert Hofer eine Zweidrittelmehrheit gewonnen, wenn nur Personen ohne Matura wahlberechtigt gewesen wären. „Das zeigt die Bildungskluft, über die niemand spricht, aber die unsere politische Landschaft prägt“, erklärte er.

Ähnlich verhält es sich mit der Geschlechterkluft: Würden nur Frauen wählen, wäre die FPÖ nicht in der aktuellen Position, die sie laut Umfragen innehat. Männer neigen stärker zu radikaleren Parteien, während Frauen tendenziell moderate oder progressive Parteien bevorzugen.

### **Fehlendes Vertrauen als Nährboden für Populismus**

Ebenfalls im Zentrum der Rede Filzmaiers steht die Vertrauenskrise in Bezug auf die Politik und politische Institutionen. Der APA-OGM-Vertrauensindex zeigt, dass das Vertrauen in zentrale Institutionen stark abgenommen hat. Während der Bundespräsident noch ein positives Vertrauenssaldo von 28 Punkten verzeichnet, liegt die Bundesregierung bei einem Minus von 39 Punkten. Das bedeutet, dass etwa 70 Prozent der Bevölkerung der Bundesregierung nicht vertrauen. Filzmaier betont, dass dieses Misstrauen nicht nur die Regierenden betrifft, sondern sich auf das gesamte politische System ausweitet.

Auch auf individueller Ebene sieht es düster aus: Weniger als 10 Prozent der Österreicher vertrauen Politikern, unabhängig von deren Parteizugehörigkeit. Damit rangiert die politische Klasse nur knapp vor Berufsgruppen wie Zuhältern oder Wafenhändlern. Das unterstreicht die Dringlichkeit, mit der das Vertrauen in die Demokratie wiederhergestellt werden muss.

Für den Politologen ist Populismus eine der größten Bedrohungen. Populisten profitieren von der Vertrauenskrise und der zunehmenden Frustration der Bevölkerung. Besonders junge Männer aus bildungsferneren Schichten sind anfällig für „einfache Lösungen“. Fake News und radikale Positionen gewinnen die Oberhand. Selbst die absurdesten Lügen werden von Teilen der Bevölkerung für bare Münze gehalten.

### **Politische Bildung als Lösung**

Das wirksamste Mittel gegen Populismus und Polarisierung ist für Filzmaier Bildung – und da vor allem politische Bildung. Österreich hinkt hier allerdings hinterher. Während in Deutschland aufgrund der historischen Verantwortung eine starke politische Bildung verankert wurde, habe sich Österreich über Jahrzehnte als erstes Opfer des Nationalsozialismus stillisiert. In diesem Umfeld konnte sich politische Bildung nur sehr spät entwickeln.

Filzmaier fordert eine umfassende Reform des Bildungssystems, die politische Bildung als festen Bestandteil in Schulen verankert. Dies sei jedoch keine kurzfristige Lösung: Politische Bildung wirke erst über Jahre oder Jahrzehnte. In der Zwischenzeit müsse man mit den aktuellen Problemen umgehen und versuchen, die Demokratie zu stabilisieren.

### **Der Weg nach vorne: Mehr Chancengleichheit**

In seiner Schlussfolgerung ruft er zu mehr Chancengleichheit auf. Er sieht darin einen Ausweg aus der Vertrauenskrise und den politischen Konflikten. Der Streit zwischen Leistungs- und Verteilungsgerechtigkeit, der oft die politische Debatte dominiert, sei weniger relevant als die Frage der Chancengerechtigkeit. „Bildung ist der Schlüssel“, betonte Filzmaier. „Ohne faire Bildungschancen wird es keine echte Chancengleichheit geben.“ Damit könne sowohl die soziale als auch die politische Kluft verringert werden.

Zum Abschluss seiner Rede appelliert Filzmaier an die Verantwortung jedes Einzelnen. Demokratie sei nicht nur eine formale Regierungsform, sondern auch eine tägliche Praxis. Diese müsse sowohl in der Familie, am Arbeitsplatz als auch im öffentlichen Leben gelebt und gestärkt werden. Nur so könne die schleichende Entdemokratisierung, die er als eine der größten Bedrohungen sieht, aufgehalten werden.

Entscheidend sei, dass alle gesellschaftlichen Akteure – von der Politik über die Wirtschaft bis hin zur Zivilgesellschaft – ihren Teil dazu beitragen. Politische Bildung, Medienkompetenz und ein gemeinsames Eintreten für demokratische Werte seien der Schlüssel, um das Vertrauen in die Demokratie wiederherzustellen und die politische Spaltung zu überwinden.

---

Der Politikwissenschaftler Peter Filzmaier hat sich in Österreich vor allem durch seine politischen Analysen für den ORF einen Namen gemacht. Diese gelten als pointiert und dabei immer wissenschaftlich präzise. Seine Themenschwerpunkte sind breitgefächert und umfassen unter anderem Wahlforschung, politische Bildung sowie internationale Politik.

Neben seinen medialen Auftritten ist Filzmaier auch stets der Wissenschaft treu geblieben und hat Lehrstühle an der Donau-Universität Krems und der Karl-Franzens-Universität Graz inne. Zudem ist er geschäftsführender Gesellschafter des Instituts für Strategieanalysen (ISA) in Wien.

# „Warum sprechen wir nicht über die Erfolge?“

In seiner Keynote „Europa – was nun?“ beschreibt Martin Schulz, der ehemalige Präsident des Europäischen Parlaments, die Herausforderungen der EU in einer zunehmend komplexen Welt.

„Die Demokratien sind weltweit in der Minderheit“, betont Martin Schulz am Beginn seiner Rede. Im Vormarsch sind dagegen autoritäre Regime, für die Freiheitsrechte und Grundwerte wenig Bedeutung haben. Für die EU, die sich als Union demokratischer Staaten versteht, stellt dies eine besondere Herausforderung dar.

## Beschleunigung und Komplexität

Schulz sieht die Digitalisierung als eine der größten Veränderungen unserer Zeit, die alle Lebensbereiche betrifft – von der Wirtschaft über die Politik bis zur Kultur. „Die Top-Nachricht von sechs Uhr morgens ist abends schon Historie“, sagt Schulz und beschreibt, wie die Beschleunigung des Nachrichtenflusses durch das Internet enormen Handlungsdruck erzeugt. Gleichzeitig führt die digitale Welt dazu, dass „immer einfachere und schnellere Lösungen“ für zunehmend komplexe Probleme gefordert werden – ein Spannungsfeld, das besonders Demokratien belastet, die auf Partizipation und langsame Entscheidungsprozesse setzen.

Ein Kernproblem sei der Widerspruch zwischen der Notwendigkeit von Mitbestimmung und der zunehmenden Ungeduld der Bevölkerung. „Je mehr wir Menschen einbinden können, desto besser für die Demokratie“, erklärt Schulz. Aber dieser Prozess brauche Zeit – Zeit, die in einer schnelllebigen Welt oft fehle. Dieses Spannungsfeld nutzen Populisten, die einfache Lösungen versprechen. „Populisten füllen das Vakuum, das durch die langsamen demokratischen Prozesse entsteht“, so Schulz.

## Europas Einzigartigkeit und der Frieden

Trotz dieser Herausforderungen sieht Schulz die EU als ein einzigartiges und bewährtes Friedensprojekt. „Die Kriege, die in Brüssel geführt werden, sind Papierkriege. Die kosten keine Menschenleben.“ Für Schulz ist die Europäische Union „das erfolgreichste friedensstiftende Politikmodell der Menschheitsgeschichte.“

Der Wert dieses Friedensprojekts ist für ihn auch ein persönlicher. Sein älterer Bruder wurde 1944 während eines Bombardements geboren, seine Mutter verbrachte mit dem Neugeborenen drei Monate in einem Keller. Schulz selbst wuchs hingegen in Frieden, Wohlstand und Freiheit auf. „Ich hatte von allem immer mehr: mehr Rechte, mehr Geld, mehr Freiheiten, mehr Freizeit, mehr Privilegien, mehr Bildung, mehr Zugang zu Infor-



Martin Schulz wies in einer eindrucksvollen Rede auf die Bedeutung der Europäischen Union als starke Einheit hin. (Photo Credit: Harald Steiner)

mation.“ Dies sei nur durch die europäische Zusammenarbeit möglich gewesen.

## Eine globale Herausforderung

Schulz betont, dass Europa nur durch Zusammenarbeit auf globaler Ebene Bedeutung hat. „Alleine ist jedes einzelne Land der EU schwach.“ Besonders im Wettbewerb mit autoritären Regimen wie China oder Russland sei es notwendig, als geeinte europäische Kraft aufzutreten. Die wirtschaftliche und politische Stärke Europas könne nur im Verbund bestehen, da kein Land für sich allein im 21. Jahrhundert gegen die Supermächte bestehen könne.

Trotz aller Herausforderungen blickt er optimistisch in die Zukunft. „In zehn Jahren wird die EU stärker sein, als sie es heute ist.“ Die europäische Einigung sei die Antwort auf die globalen Herausforderungen, und Schulz plädiert dafür, die Erfolge mehr zu würdigen: „Warum lassen wir eigentlich zu, dass nicht über die Erfolge geredet wird?“ Für Schulz bleibt die EU das zentrale politische Projekt des 21. Jahrhunderts, das den Frieden und Wohlstand in Europa auch in Zukunft sichern wird.

Martin Schulz begann seine politische Karriere bei der SPD, wo er unter anderem Bundesparteivorsitzender und Kanzlerkandidat war. Von 2012 bis 2017 war er Präsident des Europäischen Parlaments. Seit 2020 ist Schulz Vorsitzender der Friedrich-Ebert-Stiftung, die sich für Chancengerechtigkeit, politische Bildung und internationale Kooperationen einsetzt.



Bei der Podiumsdiskussion versammelten sich (v.l.n.r.) Hans Unterdorfer, Manuel Molnar, Petra Preining, Moderatorin Mariella Gittler, Manuela Waldner, Martin Vörös und Michael Juen auf der Bühne. (Photo Credit: Harald Steiner)

## Herausforderungen für CFOs

# Mehr als nur der „Herr der Zahlen“

Die Rolle des Chief Financial Officer (CFO) hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Von der Verwaltung des Finanzflusses und der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen hin zum strategischen Sparringspartner des CEO stehen CFOs heute vor einer Vielzahl an Herausforderungen, die neue Denkansätze erfordern. Bei der Podiumsdiskussion „Die Top-Prioritäten der CFOs am 5-Jahresplan“ tauschten sich Finanzvorstände führender Unternehmen über Problemstellungen und Rollenverständnis aus.

Ein zentrales Querschnittsthema in vielen Gesprächen der diesjährigen Treasury & Finance Convention kann man mit dem Begriff „VUCA“ trefflich zusammenfassen: Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity. Die Welt wird komplexer und gegebene Rahmenbedingungen volatiler. In Zeiten des Wandels sieht man sich mit Herausforderungen konfrontiert, von denen man vor Kurzem noch nicht wusste, dass es diese gibt. Ein roter Faden des Kongresses, der auch in der Diskussion der CFOs aufgenommen wurde.

„Wir leben in einer Zeit, die in den letzten zwei Jahren massiv an Tempo aufgenommen hat“, erklärte etwa Petra Preining, CFO bei AT&S. Als international agierender Konzern sieht sich der Leiterplattenhersteller mit neuen makroökonomischen und geopolitischen Herausforderungen konfrontiert. Seien es

unterbrochene Lieferketten, Kriegsrhetorik oder schwer vorhersehbare Zins- und Inflationsentwicklungen. Diese Dinge erfordern einerseits schnelle Reaktionen, wobei allerdings der langfristige strategische Weitblick nicht verloren gehen darf.

### Veränderte Rahmenbedingungen

Auch Martin Vörös, CIO der VBV Betriebliche Altersvorsorge AG, teilt diese Ansicht: „Wir leben in einer sehr volatilen Welt“, erklärte er. „Business as usual gibt es nicht mehr. Man muss laufend agil sein und sich auf Neuerungen einstellen.“ Es gibt die Notwendigkeit, agil und flexibel zu handeln. Das ist schon deshalb essenziell, da Finanzkrisen, die früher als „Jahrhundertereignisse“ galten, inzwischen alle paar Jahre auftreten. Die Antwort auf die Frage, ob es sich in einer Situation rasch verändernder Rahmenbedingungen um eine Krise oder eine



Im Zentrum der Diskussion standen die Anpassungen, denen sich CFOs in Zeiten des Wandels und neuer Herausforderungen gegenübersehen. (Photo Credit: Harald Steiner)

Herausforderung handelt, liegt dann häufig auch im Auge des Betrachters. Manuel Molnar, Vorstandsdirektor der Sparkasse Oberösterreich, kann den vielen aktuellen Problemstellungen durchaus auch etwas Positives abgewinnen: „Also das Bündel an Kompetenz, das man im Haus vorhalten muss, ist dementsprechend größer geworden, komplexer, macht aber daher auch mehr Spaß.“

In diesem Zusammenhang ist es für Molnar allerdings auch wichtig, die finanzielle Gesundheit der Unternehmen nicht aus den Augen zu verlieren und durchaus auch kritisch zu hinterfragen: „Wir wollen mit unseren Kunden eine hohe Transparenz schaffen, ihnen zeigen, wie wir sie einschätzen und Benchmarks gegenüberstellen.“ Besonders in Zeiten zunehmender wirtschaftlicher Komplexität sei es wichtig, als Sparringspartner der Unternehmen zu agieren und ein tiefes Verständnis für deren Geschäftsmodelle zu entwickeln. „Es wird immer wichtiger, gut miteinander durch wirtschaftlich turbulente Zeiten zu gehen“, betonte Molnar.

Dass es sich bei Finanzierungsfragen lohnen kann, auch mal „outside the box“ zu denken, unterstrich Hans Unterdorfer, Vorstand Firmenkunden der Erste Bank: „Wir helfen unseren Kunden auch - und das ist unser Anspruch auch im Know-how - einmal ums Eck zu denken und da zu sagen: Was gibt es denn noch an zusätzlichen Finanzierungsmöglichkeiten?“

### Die Rolle des CFO neu formuliert

Angesichts der Vielzahl an Herausforderungen und sich verändernden Anforderungen ist für Michael Juen, Partner und Geschäftsführer bei Schwabe Ley & Greiner, klar, dass sich auch die Rolle des CFO wandelt. Dieser sei längst nicht mehr nur der „Zahlenmensch“ im Unternehmen, sondern in strategische Entscheidungen stark involviert. „Es geht darum, die Liquidität langfristig sicherzustellen und strategische Entscheidungen zu treffen, die dem Unternehmen helfen, Krisen zu überstehen.“ Dabei hob er hervor, dass die Zusammenarbeit zwischen CEO und CFO von entscheidender Bedeutung sei: „Es muss einen Lotsen und einen Navigator im Unternehmen geben - eine Zusammenarbeit wie zwischen Dr. Watson und Sherlock Holmes.“

Die veränderte Position des CFO erfordert nicht nur tiefes Finanzwissen, sondern auch Führungsstärke, erklärte Manuela Waldner, CFO der ÖBB Holding AG. Sie veranschaulichte das anhand eines Beispiels: „Unsere Planungen für die Beschaffung von Fahrzeugen im Rahmen von sechs Milliarden Euro beeinflussen direkt den Businessplan und die langfristigen Finanzierungen. Solche Entscheidungen liegen zu einem

großen Teil in der CFO-Rolle.“ In diesem Kontext sind gute Abstimmung und Kooperation zwischen CFO und CEO unabdingbar. „Nur wenn es volles Vertrauen zwischen CEO und CFO gibt, funktioniert die Zusammenarbeit“, so Waldner. Das sieht auch Petra Preining so: „Es gilt, diese Verschränkung bestmöglich in den Griff zu bekommen und gleichzeitig nach vorne zu arbeiten.“

### KI und ESG: beides gekommen, um zu bleiben

Preining verwies zudem auf die Notwendigkeit, im Zeitalter der Digitalisierung neue Technologien wie Künstliche Intelligenz (KI) zu nutzen, ohne dabei die Risiken zu unterschätzen: „Man muss mutige Menschen haben, die die Themen auf den Tisch bringen, auch wenn es manchmal unangenehm ist.“ Unangenehm zum Beispiel, weil in der Arbeit mit KI andere Kompetenzen und daher zum Teil auch anderes Personal gefragt sind.

Dass KI ein zweischneidiges Schwert ist, unterstreicht auch Martin Vörös: „Einerseits gibt es natürlich Rationalisierungsmöglichkeiten, gerade jetzt mit dem Thema von Kategorisierungssoftware, wo ich Anfragen zum Beispiel automatisierter beantworten kann, als ich es früher konnte.“ Dies gilt jedoch eher für weniger komplexe Sachverhalte und darum ist KI für ihn eine wertvolle Unterstützung, die den Menschen jedoch nie ersetzen kann: „Die hoch qualifizierten Tätigkeiten, die werden jedenfalls bleiben und da wird es sicherlich die Möglichkeit geben, jetzt KI unterstützend zur Qualitätssteigerung einzusetzen.“

Doch nicht nur die Digitalisierung, sondern auch die Themen Nachhaltigkeit bzw. ESG stehen ganz oben auf der Agenda der CFOs. „ESG ist gekommen, um zu bleiben“, stellte Manuela Waldner klar. Sie erwartet, dass ESG-Finanzierungen in Zukunft eine noch größere Rolle spielen werden und dass Investitionen in nachhaltige Projekte für Investoren zunehmend attraktiver würden.

Nicht zuletzt profitiert ihr eigenes Unternehmen, die ÖBB, enorm von Nachhaltigkeit und Mobilitätswende: „Die Kapazität auf der Schiene soll bis 2040 verdoppelt werden. Dafür sind in den nächsten fünf Jahren 21 Milliarden Euro



in Infrastruktur und sechs Milliarden Euro in Fahrzeuge zu investieren.“

Unternehmen, die weniger ESG-konforme Geschäftsmodelle haben, kommen natürlich stärker unter Druck. Martin Vörös ist der Ansicht, dass da noch viel auf Unternehmen und CFOs im Speziellen zukommt. Aktuell fokussiert sich die ESG-Regulatur auf das „E“, also Environment und das ganz speziell auf den Bereich Dekarbonisierung. „Ich bin mir sicher, dass von der EU dann parallel zur Taxonomie, die wir jetzt auf der E-Seite sehen, auch bald etwas zur S-Seite und auch zur G-Seite kommen wird.“ Das wiederum wird ein Kostenfaktor, vor allem, was die Frage der Datenerhebung, des Reportings und des geeigneten Personals betrifft.

### Eine dynamische Zukunft für CFOs

Die Diskussion machte deutlich, dass die CFOs der Zukunft nicht nur auf solide Finanzen zu achten haben, sondern auch bereit sein müssen, neue Wege zu gehen, um den vielfältigen Herausforderungen gerecht zu werden. Volatilität, Digitalisierung und Nachhaltigkeit werden die kommenden Jahre prägen, und Finanzvorstände müssen ihre Rolle als strategische Partner in den Unternehmen weiter stärken. Oder wie Michael Juen es treffend formulierte: „Mut ist gefragt, neue Wege zu gehen und visionäre Lösungen zu entwickeln.“



Für Manuela Waldner, CFO der ÖBB Holding AG, ist ESG ein Thema, das bleiben wird, auch hinsichtlich Investitionen und Finanzierungen.

(Photo Credit: Harald Steiner)

ERSTE  SPARKASSE 

Ihr Unternehmen  
stellt sich der Zukunft.  
Ihre Bank auch?

Setzen Sie Ihre Ideen in die Tat um.  
Mit der passenden Finanzierung.

Reden wir  
darüber.

# „Unser wichtigstes Ziel ist die finanzielle Gesundheit der Unternehmen.“

Die Rahmenbedingungen für Investitionen werden wieder freundlicher. Das sind gute Nachrichten für die Unternehmen, die Marktchancen besser adressieren können, und die gesamte Volkswirtschaft, die von steigenden Investitionsaktivitäten profitiert.

*Erste Bank und Sparkasse waren zum zweiten Mal Platin-Sponsor der Treasury & Finance Convention. Welche Bedeutung hat diese Veranstaltung für die österreichische Finanzszenario?*

Der Austausch von Erfahrungen und Wissen ist sowohl auf persönlicher wie unternehmerischer Ebene enorm hilfreich. Neben internationalen Angeboten ist es auch wichtig, lokale Veranstaltungen zu haben, die die Vernetzung der heimischen Unternehmen fördern. Die Treasury & Finance Convention hat gezeigt, dass sie das Potential hat, ein echter Branchentreff zu werden. Wir sehen darin ein hohes Potential für unsere Kund:innen und waren sehr gerne mit dabei.

*Sie waren am Panel des CFO-Talk und haben die Notwendigkeit stärkerer Kapitalmärkte angesprochen. Warum engagiert sich Erste Bank und Sparkasse in diesem Bereich?*

Gut entwickelte Kapitalmärkte sind für funktionierende Wirtschaftsräume sehr wichtig. Sie schaffen ein Umfeld, das unternehmerisches Handeln, Transparenz und Innovation fördert. Sie erleichtern den Zugang zu Kapital und tragen zu einem optimalen Finanzierungsmix bei.

Das alles ist sehr wichtig, denn unsere Wirtschaft steht vor zwei sehr großen Herausforderungen: der grüne Wandel der Wirtschaft und die Digitalisierung. Beide Themen bieten viele Chancen, erfordern aber oft auch große Investitionen. Gerade in Hinblick auf die grüne Transformation braucht es starke Kapitalmärkte, denn die erforderlichen Beträge – denken wir an die Infrastruktur – können nicht ausschließlich durch Bankfinanzierungen bereitgestellt werden. Starke Kapitalmärkte bieten zudem Privaten wie Unternehmen die Möglichkeit zu investieren. Die Erste Group ist ein verlässlicher und erfahrener Partner für Unternehmen, die Zugang zu den Kapitalmärkten wünschen. Als eine der führenden Emissionsbanken in CEE und Europa sind wir breit aufgestellt und können hier sehr gezielt unterstützen.

*Welche Schwerpunkte setzt Erste Bank und Sparkasse 2024, um Unternehmen bei aktuellen finanziellen und wirtschaftlichen Herausforderungen zu unterstützen?*

Unsere wichtigste Leitlinie ist und bleibt die finanzielle Gesundheit der Unternehmen und der Unternehmer:innen selbst.



Hans Unterdorfer, Firmenkundenbetreuer der Erste Bank, sieht für die nächsten Monate ein freundlicheres Wirtschaftsklima voraus.

Die vergangenen Jahre waren von vielen Herausforderungen geprägt und haben den Menschen viel abverlangt. Es hat sich erneut gezeigt, wie wichtig eine solide Finanzbasis ist. Deshalb ist es unser vorrangiges Ziel, Unternehmen dabei zu unterstützen, diese aufzubauen.

Neben einer höheren Resilienz schafft finanzielle Gesundheit auch mehr unternehmerischen Handlungsspielraum. Hier sind Lösungen wie Working Capital Finanzierung über Factoring, OeKB Angebote, Trade Finance Möglichkeiten oder Versicherungslösungen wichtige Bausteine. Das ist gerade in Hinblick auf die Chancen entscheidend, die die Themen Ökologisierung und Digitalisierung bieten. Hier zum richtigen Zeitpunkt investieren zu können, schafft klare Vorteile für die Zukunft.

*Welche Entwicklungen erwarten Sie für die kommenden Monate?*

Die Wirtschaft zieht nun wieder leicht an und auch die Exporte nehmen wieder zu, was für den Wirtschaftsstandort Österreich enorm wichtig ist. Gemeinsam mit den Zinssenkungen der EZB im Juni und September sowie möglichen weiteren Zinssenkungen in diesem Jahr ergibt sich ein freundlicheres Wirtschaftsklima auch in Hinblick auf Investitionen. Wir selbst sehen bereits wieder wachsendes Interesse der Unternehmen zu investieren. Das sind sehr positive Nachrichten, denn von Investitionsaktivitäten profitiert die gesamte Volkswirtschaft.

Als verlässlicher Partner auf Augenhöhe unterstützen wir Unternehmen bei der Umsetzung ihrer Projekte mit unserem breiten Know-how und unserem umfassenden Angebot an Finanzprodukten und -services. Ein wesentlicher Punkt dabei sind Förderungen, denn sie sollten in keinem Finanzierungsmix fehlen. Hier gibt es in Österreich ein breites Angebot und die Erste Bank und Sparkassen unterstützen natürlich auch hier, um die passende Lösung für das jeweilige Unternehmen zu finden.



## Cash-Management

# Zwischen Mensch und Maschine

Das Cash-Management steht vor einem entscheidenden Wendepunkt. Die Frage, wie stark Maschinen und Künstliche Intelligenz (KI) in diesen Bereich eingreifen, wurde auf der Treasury & Finance Convention lebhaft diskutiert.

Die Teilnehmer an der Diskussion v.l.n.r.: Alexander Fleischmann, Wolfgang Haunold, Gregor Hochreiter, Moderatorin Mariella Gittler, Peter Mitterer, Wilhelm Remler und Gudrun Schmid (Photo Credit: Harald Steiner)

Mariella Gittler, die Moderatorin der Diskussion, stellte zu Beginn eine zentrale Frage: „Wie viel Mensch braucht es in Zukunft noch im Cash-Management, und wie viel Maschine gibt es schon?“ Der zunehmende Einsatz von Automatisierungstechnologien ist drauf und dran, hier viele Arbeitsbereiche zu revolutionieren.

Alexander Fleischmann, Market Development Executive bei Nomentia, berichtete aus seiner Erfahrung mit Kunden, dass die Automatisierung im Cash-Management bereits fortgeschritten ist, vor allem im Bereich der Liquiditätsplanung. Unternehmen versuchen, manuelle Prozesse durch moderne Technologien zu ersetzen, die auf neuronalen Netzen und anderen Modellierungsmethoden basieren. Dies ermöglicht es, genaue Vorhersagen zu Ein- und Auszahlungen zu treffen. Ein Vorzeigeprojekt, das Fleischmann vorstellte, ist die Zusammenarbeit mit dem Finanzministerium Finnlands. „Dabei werden mit KI die Steuereinnahmen des Landes vorhergesagt.“ Diese Anwendung zeige eindrucksvoll, wie stabil und zuverlässig solche Systeme bereits heute arbeiten.

### Real-Time Treasury und API-Schnittstellen

Zunehmend wichtiger werden in diesem Kontext Echtzeitinformationen. Der Begriff „Real-Time Cash Visibility“ bezeichnet etwa das Wissen, welcher Betrag, genau in dieser Minute, auf einem Konto liegt. Insbesondere für Unternehmen, die große Geldmengen verwalten, ist es von großer Bedeutung, jederzeit präzise Informationen über ihre Finanzlage zu haben.

Diskutiert wurde auch die Rolle von APIs (Application Programming Interfaces), die für die Verbindung zwischen Treasury-

Management- und Bankensystemen immer wichtiger werden. Diese Schnittstellen ermöglichen es, Zahlungen schneller und sicherer durchzuführen, ohne dass manuelle Eingriffe notwendig sind. Zudem erhöhen sie die Sicherheit, da die Gefahr von Manipulationen durch Dateien, die offline bearbeitet werden, minimiert wird.

### Standardisierung und Systeme

Auch Peter Mitterer, Group Treasurer bei der Benteler Group, bestätigte den Fortschritt in der Automatisierung. Benteler hat bereits ein einheitliches Treasury-Management-System im Einsatz, um den Zahlungsverkehr effizient zu zentralisieren und standardisieren. „Unser Ziel ist es, alle elektronischen Banking-Systeme zu eliminieren und den Zahlungsverkehr vollständig über das Treasury-Management-System abzuwickeln“, erklärte er. Doch trotz aller Fortschritte gibt es weiterhin Herausforderungen. Vor allem die Vielzahl von Bankbeziehungen, die gepflegt werden müssen, erschwert die Standardisierung. Nicht alle Banken sind technologisch auf dem neuesten Stand, was die Einführung von APIs oder Echtzeitzahlungen verzögern kann.

Wilhelm Remler, Head of Cash-Management der Immofinanz AG, sieht auch die Etablierung einheitlicher Systeme in globalen Unternehmen als zentrale Herausforderung. „Wir arbeiten derzeit an der Integration verschiedener Systeme und Abläufe, die durch Firmenfusionen entstanden sind“, hielt er fest. Dies sei ein langwieriger Prozess, der jedoch notwendig sei, um langfristig effizient arbeiten zu können.

Die Experten waren sich einig, dass der Mensch im Cash-Management dennoch unverzichtbar bleibt. Gudrun



Der Group Treasurer der Benteler Group, Peter Mitterer (Mitte), berichtete, dass das Unternehmen den Zahlungsverkehr zukünftig vollständig über sein Treasury-Management-System abwickeln möchte. (Photo Credit: Harald Steiner)

Schmid, Partnerin bei Schwabe Ley und Greiner, hob hervor, dass allerdings die technische Affinität der Mitarbeiter immer wichtiger werde: „Wir brauchen Menschen, die nicht nur das Fachliche verstehen, sondern auch die Technik dahinter.“ Diese Kombination sei entscheidend, um die neuen Technologien erfolgreich in die Arbeitsabläufe zu integrieren. Besonders im Bereich der Robotics sieht sie Potenzial. „Robotics kann dabei helfen, Daten aus verschiedenen Systemen schneller zusammenzuführen, aber das Verständnis der dahinterliegenden Prozesse bleibt eine menschliche Aufgabe.“

#### Unabhängigkeit durch den Digitalen Euro

Ebenfalls diskutiert wurde die geplante Implementierung eines Digitalen Euros. Wolfgang Haunold, Abteilungsleiter des Referats Zahlungsverkehrsstrategie bei der Österreichischen Nationalbank, betonte, dass dessen Einführung vor allem die europäische Souveränität im Zahlungsverkehr sichern soll. „Viele Zahlungsprozesse laufen heute über ausländische Anbieter. Der Digitale Euro könnte uns hier unabhängig machen.“

Schwierig sieht es allerdings mit der Akzeptanz in der Bevölkerung aus, wie der Ökonom Gregor Hochreiter anmerkte: „Es besteht eine gewisse Skepsis gegenüber neuen Zahlungsmitteln, und das Vertrauen in den Euro ist in manchen Ländern, auch in Österreich, nicht sehr hoch.“ Eine breite Diskussion über die Vorteile und den Nutzen des Digitalen Euro sei daher notwendig.

#### Symbiose zwischen Mensch und Maschine

Die Diskussion zeigte deutlich, dass das Cash-Management vor tiefgreifenden Veränderungen steht. Automatisierung und KI werden zunehmend integriert, doch der Mensch bleibt nach wie vor der entscheidende Faktor. Wie Gudrun Schmid treffend formulierte: „Es wird immer jemanden brauchen, der die Prozesse steuert und das große Ganze im Blick behält.“ Die Zukunft des Cash-Managements wird daher wohl eine Symbiose aus Mensch und Maschine sein – inklusiv spannender Herausforderungen und Chancen.



# Wir gewinnen mit unseren Kunden!

- CompuGroup Medical SE & CO** (tmi AWARDS 2022)
- Biontech SE** (DerTreasurer)
- Merck KGaA** (treasurifytoday Adam Smith Awards 2023)
- Drägerwerk AG & Co. KGaA** (tmi AWARDS 2022, IIFP 2022 PINNACLE AWARDS)



Podiumsdiskussion Finanzierungsstrategien

# Stabile Strategie und flexibel im Detail

Moderatorin Mariella Gittler (Mitte) im Gespräch mit (v.l.n.r.) Rainer Stelzer, Daniel Rath, Florian Heindl, Harald Gindl, Hannes Moser und Dr. Edith Leitner. (Photo Credit: Harald Steiner)

**Ein unsicheres ökonomisches Umfeld ist kein geeigneter Nährboden für reibungslose Unternehmensfinanzierung. Diese wird dann zur Herausforderung, speziell, wenn geopolitische Spannungen und Transformationsprozesse zur Flexibilität zwingen.**

In seiner Eröffnung der Diskussion ging Rainer Stelzer, Vorstandsmitglied der Raiffeisen Landesbank Steiermark, auf die aktuelle Zinsentwicklung ein: „Die Nullzinspolitik ist seit Juni 2022 zu Ende.“ Gleichzeitig ist die Zinskurve aber immer noch invers, das heißt, Strukturbeiträge gibt es nicht. In Kombination mit der stagnierenden Wirtschaft sind das keine besonders guten Rahmenbedingungen für das Kreditgeschäft – eine Herausforderung sowohl für Banken als auch für Unternehmen.

Erschwerend hinzu kommen geopolitische Unsicherheiten, wie Daniel Rath, Head of Corporate Customers der Raiffeisenbank International AG, betont. „Nicht nur Russland und Ukraine, sondern auch der Nahe Osten ist ein Riesenthema.“ Die Spannungen und ihre Auswirkungen auf Lieferketten und Märkte belasten die Wirtschaft enorm.

In dieser Hinsicht sind auch Beziehungen zu China sehr relevant. „Für uns bleibt die Abhängigkeit von China ein großes Thema. Wir schauen uns sehr genau an, welche Unternehmen nach China liefern oder Lieferungen von dort beziehen“, betonte Rath. Was derzeit stabil erscheint, kann morgen – etwa durch eine Invasion Taiwans – aus den Fugen geraten.

## Herausforderung ESG

Ein weiterer zentraler Diskussionspunkt war das Thema Nachhaltigkeit und die Bedeutung von ESG (Environment, Social, Governance) in der Finanzierung. Edith Leitner, Partnerin bei Schwabe, Ley & Greiner, hob hervor, wie wichtig es für Unternehmen sei, diese Nachhaltigkeitskriterien in ihre Finanzierungsstrategien zu integrieren. Sie wies darauf hin, dass dies

nicht nur ein Trend sei, sondern langfristig erhebliche Auswirkungen haben und auch so verstanden werde: „Die Unternehmen beschäftigen sich jetzt viel detaillierter mit den Themen, viel detaillierter auch mit den Sustainable Finance Frameworks.“

Besonders in der Bauwirtschaft spielt ESG eine zentrale Rolle, merkte Harald Gindl, CFO der Swietelsky AG, an. „Wir sehen uns hier als Teil der Lösung. Die Bauwirtschaft trägt erheblich zu den CO<sub>2</sub>-Emissionen bei, daher müssen wir uns mit diesen Themen auseinandersetzen.“

Allerdings ist die Realität oft differenzierter. Florian Heindl, CFO der FACC AG, erläuterte, dass in vielen Gesprächen mit internationalen Investoren Nachhaltigkeit zwar wichtig sei, aber nicht immer im Vordergrund stehe: „Ich war gestern in Zürich auf einer Roadshow, habe 18 Investoren getroffen, und keiner hat nach unserer Nachhaltigkeitsstrategie gefragt.“

## Langfristige Finanzierungsstrategien

Für Hannes Moser, CFO der Greiner AG, müssen Finanzierungsstrategien langfristig angelegt sein, um damit auch durch volatile Zeiten sicher steuern zu können. „Eine Finanzierungsstrategie ist nichts anderes als eine Unterstützung für die Geschäftsstrategie“, erklärte Moser. Er hob hervor, dass eine solche Strategie flexibel und robust sein muss, um auf sich verändernde Marktbedingungen reagieren zu können.

Auch Florian Heindl bestätigte diese Herangehensweise: „Finanzierung ist für mich nichts Kurzfristiges, sie muss langfris-

tig und stabil sein. Und die Bankpartner müssen auch in Krisenzeiten zu uns stehen.“ Dass eine stabile Bankenpartnerschaft entscheidend für den langfristigen Erfolg ist, dazu bestand am Podium Einigkeit. „In guten Zeiten ist es leicht, diverse Banken an Bord zu haben, aber in Krisenzeiten zeigt sich, wie wichtig ein starkes Kernbankenkonsortium ist“, betonte Daniel Rath.

#### **Innovative und traditionelle Instrumente Hand in Hand**

Die Diskutanten waren sich wohl einig, dass unter den gegebenen Rahmenbedingungen kreative Ansätze in der Unternehmensfinanzierung erforderlich sind, es wurde allerdings auch betont, dass Althergebrachtes nicht aus den Augen verloren werden darf. Edith Leitner unterstrich die Wichtigkeit, Planungen aktuell zu halten und zu versuchen, mit unterschiedlichen Szenarien zu arbeiten. „Eben auch langfristiger zu werden und sich zu fragen, wie schaut eigentlich mein Geschäftsmodell in zehn Jahren aus?“, so Leitner. Daraus lassen sich dann auch Rückschlüsse auf geplante Investitionsmaßnahmen und deren Auswirkung auf die Zukunftsfähigkeit ableiten.

Für Florian Heindl bedeutet kreative Finanzierung, dass man sich nicht nur die gesamte Palette an Finanzierungsmöglich-

keiten, die zur Verfügung steht, zu Gemüte führt, sondern sich auch die Frage stellt, welche Chancen die Innenfinanzierung bietet. „Das übersehen viele“, so Heindl. „Da geht es darum, sich Prozesse anzuschauen, vor allem Working Capital.“

Zusätzlich, betont Daniel Rath, solle man das klassische Hedging nicht aus den Augen verlieren, vor allem, wenn die Zinskurve nicht stabil ist. „Planungssicherheit durch Hedging ist ganz wesentlich.“ Er empfiehlt auch, Liquidität und Kapital freizumachen, um für schwierige Zeiten gewappnet zu sein.

Und in solchen befinden wir uns zweifellos, wobei Harald Gindl die Herausforderungen der letzten Jahre nicht als Dauerkrise bezeichnen möchte. Vielmehr sieht er eine Zeit des extremen Wandels. „Das ist fast wie vom Dampf zur Elektrizität. Und da meine ich nicht nur die KI. Da meine ich in Wahrheit die Automatisierung, da meine ich die Hilfe von Maschinen, um die Leute zu ersetzen, die durch den demografischen Wandel fehlen.“ In dieser Transformation befinden wir uns gerade. Das hört sich dramatisch an, aber, so Gindl, „es ist nicht so schlimm, es ist nur was zu tun.“

**Die RAIFFEISEN BANKENGRUPPE ist Österreichs größte Bankengruppe und verfügt über das dichteste Bankstellennetz mit mehr als 1600 Bankstellen.**

**raiffeisen.at**



## Highlight im Treasury-Jahreskalender

Das war die Treasury & Finance Convention 2024 (TFC): 450 Teilnehmer, 72 Referenten und 31 Partner. Die drei Tage standen im Zeichen spannender Diskussionen, anregender Keynotes und intensiven Austauschs. Wir freuen uns über eine rundum gelungene zweite Ausgabe und das durchwegs positive Feedback!











Zukunft der Wirtschaftsmacht Europa

# „Es braucht Mut und eine klare Strategie!“

Martin Seiter, Christian Handl und Robert Machtlinger (v.l.n.r.) diskutierten mit Moderatorin Mariella Gittler über die wirtschaftliche Zukunft Europas. (Photo Credit: Harald Steiner)

**Europa steht vor enormen Herausforderungen. Steigende Energiekosten, ein Mangel an Fachkräften und zunehmende bürokratische Hürden machen dem Wirtschaftsstandort zu schaffen. Was muss getan werden, damit sich Europa wieder seiner Stärken besinnt und diese auch voll zur Entfaltung bringen kann?**

Es ist der zunehmende Preisdruck, der Christian Handl, CEO der Handl Tyrol Gruppe, Sorgen bereitet. Nicht nur in seiner Branche, der Lebensmittelproduktion, bestehen erhebliche Probleme: „Man spürt die Inflation, die Kosten steigen, und die Konsumenten versuchen, überall zu sparen.“ Diese Situation setzt der Wirtschaft zu.

Das bestätigt auch Robert Machtlinger, CEO der FACC AG, einem führenden Unternehmen in der Luft- und Raumfahrtindustrie. Die Situation ist seiner Meinung nach komplex: „Wir sind ein hundertprozentiges Exportunternehmen. Unsere Hauptkunden sind Airbus und Rolls-Royce, und 100 Prozent unserer Innovationen gehen ins Ausland.“ In diesem Kontext sind die steigenden Personalkosten in Österreich eine Herausforderung. „In den letzten fünf Jahren sind die Lohnkosten um fast 30 Prozent gestiegen. Hätten wir unsere Produktionsstätten in Frankreich, wären die Kostensteigerungen nur halb so hoch.“ Diese Situation zwingt viele Unternehmen dazu, über Standorte außerhalb Österreichs oder überhaupt außerhalb Europas nachzudenken.

Relativierend hielt Martin Seiter, Vorstandsdirektor der Oberbank, jedoch fest, dass die wirtschaftliche Lage nicht so düster ist, wie manchmal in den Medien dargestellt. „Die Stimmung ist schlecht, aber die Fakten sind viel besser“, betonte er. Das Halbjahresergebnis seiner Bank sei das beste in der Unternehmensgeschichte, und es gebe nach wie vor ein starkes Kreditwachstum. Besonders in den Bereichen Digitalisierung und Nachhaltigkeit würden die Unternehmen investieren, um auf steigende Kosten und den Fachkräftemangel zu reagie-

ren. „Die Unternehmen investieren viel in die Transformation, weil die Personalkosten so stark gestiegen sind.“

## **Bürokratie, Geopolitik und notwendige Reformen**

In diese Kerbe schlägt auch Christian Handl: „Neue Produkte und Innovationen helfen uns, uns besser zu positionieren.“ Durch Automatisierung und moderne Prozesse könne die Effizienz gesteigert und der Kostendruck abgefedert werden. Er fügt allerdings auch ein großes „Aber“ hinzu: Die Bürokratie, so Handl, ist in Österreich ein großes Innovationshindernis: „Bei uns reden zu viele Leute mit. Wir haben unglaubliche behördliche Hürden, die Investitionen verzögern oder verhindern.“ „Entbürokratisierung ist das Gebot der Stunde“, stimmte ihm auch Seiter zu. „Wir müssen die Prozesse vereinfachen, um Unternehmen das Investieren zu erleichtern.“

Zu sprechen kam die hochkarätige Runde auch auf zunehmende politische Spannungen. Für Robert Machtlinger stellen diese eine reelle Gefahr dar: „In den Jahren nach dem Mauerfall herrschte Aufbruchsstimmung. Doch jetzt erleben wir eine Rückkehr zu geopolitischen Spannungen.“ Die Globalisierung, die in den 1990er und 2000er Jahren florierte, habe seit 2010 an Dynamik verloren. „Europa hat ein Problem, wenn es nicht gelingt, neue Märkte zu erschließen“, warnte der CEO von FACC. Vor allem die Investitionen in Technologie und Industriepolitik in den USA und China seien bedenklich. Hier entstünden Abhängigkeiten zu Lasten Europas.

Einigkeit herrschte bei den Diskutanten, dass entschlossene Schritte notwendig sind, um die derzeitigen Probleme zu über-

winden. „Wir müssen uns auf unsere Stärken besinnen“, erklärte Seiter. „Rechtssicherheit, Ausbildung und Forschung sind unsere Vorteile.“ Christian Handl stimmte mit einem Appell an die Politik zu: „Es gibt Regionen in Europa, in denen die Wirtschaftspolitik aktiv unterstützt wird. In Italien etwa haben wir ein Projekt in Bari, bei dem uns die Politik aktiv geholfen hat, die behördlichen Hürden zu überwinden. So etwas bräuchten wir in ganz Europa.“

Robert Machtlinger forderte weiters eine europäische Industriepolitik, die Innovationen und Unabhängigkeit fördert: „Die USA investieren massiv in Technologieunabhängigkeit, um sich von China zu distanzieren. Europa ist weit davon entfernt, ähnliche Schritte zu unternehmen. Es braucht Mut und eine klare Strategie.“

### Ein optimistischer Blick in die Zukunft

Trotz der Herausforderungen sehen die Diskutanten auch Chancen für den Standort Europa. Die hohe Qualität der Ausbildung und die Innovationskraft Europas bieten eine solide Basis für die Zukunft. Aus diesem Grund findet etwa bei FACC die gesamte Forschung und Entwicklung in Österreich statt. Auch Seiter zeigte sich optimistisch: „Wenn wir auf unsere Stärken setzen und die Wohlstandsfaulheit ablegen, können wir in Europa wieder erfolgreich sein.“ Es brauche jedoch eine klare Strategie, um Europas Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Die Podiumsdiskussion machte zwar deutlich, dass Europa aktuell vor großen Herausforderungen steht, aber auch über be-

deutende Stärken verfügt. Rechtssicherheit, Bildung und Innovationskraft sind Schlüsselbereiche, in denen der Kontinent glänzen kann. Doch ohne mutige Reformen, die einer konsistenten Strategie für die Entwicklung des Standorts folgt, wird es schwierig sein, mit den USA und China Schritt zu halten. „Wenn wir nicht handeln, wird Europa zum Disneyland der Weltwirtschaft“, gab Robert Machtlinger zu bedenken. Doch mit der richtigen Mischung aus Innovation, Bürokratieabbau und Investitionen könnte Europa seine Position als wirtschaftliche Macht wieder festigen.



Martin Seiter, Vorstandsdirektor der Oberbank, sieht die „Entbürokratisierung“ als oberstes Gebot, um den Unternehmen Investitionen zu erleichtern. (Photo Credit: Harald Steiner)

40  
JAHRE  
UNABHÄNGIG

**Oberbank**  
Nicht wie jede Bank

**Anders, weil:  
unsere Unabhängigkeit von so  
vielen mitgetragen wird.**

Dr. Franz Gasselsberger, MBA  
Generaldirektor Oberbank AG

**Vor 40 Jahren, am 22. Juni 1984,  
wurde der Grundstein zur Unabhängigkeit der Oberbank gelegt.**

Gerade diese Unabhängigkeit ist seitdem Basis unseres Erfolgs. Sie macht uns schneller und flexibler – in der Region für die Region. Dafür wollen wir uns heute herzlich bei allen bedanken, die zu diesem Erfolg beigetragen haben: bei unseren Aktionär:innen, Kund:innen und Mitarbeiter:innen!

[oberbank.at/unabhaengigkeit](https://www.oberbank.at/unabhaengigkeit)



Mariella Gittler berichtete im Gespräch mit Christian Drastil von den Eindrücken, die sie als Moderation der TFC gewonnen hat. (Photo Credit: Harald Steiner)

## TFC Podcast

# Christian Drastil fängt die Stimmen der Finanzwelt ein.

Auf der diesjährigen Treasury & Finance Convention wurde erstmals ein „Podcast Corner“ eingerichtet. Dabei bat der renommierte Finanzexperte und Podcaster Christian Drastil Persönlichkeiten aus der Finanzbranche vor das Mikrophon. Die einzelnen Interviews – mit zum Teil spannenden und durchaus überraschenden Fragen und Antworten – kann man auf Spotify nachhören.

Dank des „Treasury & Finance Podcast“ gibt es die zentralen Aussagen der hochkarätigen Sprecher und Diskutanten auch zum Nachhören. Die Interviews wurden von Christian Drastil geführt, bekannt für seine langjährige Erfahrung im Finanzjournalismus und Gründer diverser Plattformen mit Konnex zum Finanzmarkt. Im Folgenden finden Sie eine kurze Zusammenfassung, was Sie in diesen Dialogen mit den führenden Köpfen der Branche erwartet:

Den Anfang der Podcast-Reihe machte **Michael Juen**, Managing Director von Schwabe, Ley & Greiner und Gastgeber der diesjährigen Konferenz. Juen betonte die thematische Breite der Veranstaltung: „Von Cash-Management über Corporate Finance bis hin zu Risiko-Management – in den 34 Workshops und Plenardiskussionen ist für jeden etwas dabei.“ Da-

mit hob er die Bedeutung der Convention als zentrale Plattform für den fachlichen Austausch hervor.

Im Talk mit **Alexander Fleischmann**, Market Development Executive bei Nomentia, stand die Zukunft technologischer Entwicklungen im Treasury im Vordergrund. „Von der ISO-Umstellung über künstliche Intelligenz bis hin zur Betrugsprävention – in unserer Podiumsdiskussion auf der Main Stage und im Best Practice Talk widmen wir uns den Themen von morgen“, erklärte Fleischmann.

Ein weiteres aufschlussreiches Gespräch führte Drastil mit **Peter Mitterer**, Group Treasurer der Benteler Group. Mitterer reflektierte die Veränderungen in der Zinslandschaft und deren Auswirkungen auf die strategischen Entscheidungen im

Treasury. Betont wurde dabei die Bedeutung von Vernetzung und Austausch mit anderen Führungskräften und Experten aus der Branche.

Auch **Mariella Gittler**, Moderatorin der Treasury & Finance Convention und renommierte TV-Journalistin, teilte ihre Eindrücke von der Veranstaltung und der Keynote des Politologen Peter Filzmaier mit Christian Drastil. Ihre Rolle als Moderatorin beschrieb sie als Schnittstelle zwischen den Referenten und dem Publikum.

Mit **Daniel Rath**, Head of Corporate Customers bei der Raiffeisen Bank International, wurden die Themen Unternehmensfinanzierung, ESG und Risiko-Management diskutiert. Rath unterstrich die zunehmende Bedeutung nachhaltiger Geschäftsstrategien und die Verantwortung von Finanzinstituten, diesen Wandel zu unterstützen.

Ein besonderer Höhepunkt war das Gespräch mit **Florian Heindl**, CFO der FACC, der über die Herausforderungen in der Luftfahrtindustrie und deren Einfluss auf die Treasury-Aufgaben sprach. „Der Austausch mit Kollegen aus verschiedenen Branchen ist unschätzbar wertvoll und fördert den Blick über den eigenen Tellerrand“, betonte Heindl.

Die fortschreitende Digitalisierung im Finanzbereich wurde auch im Gespräch mit **Hannes Moser**, CFO der Greiner AG, ins Zentrum gerückt. Moser thematisierte die Wichtigkeit von Transparenz und langfristiger Zusammenarbeit mit den eigenen Hausbanken. Vertrauen und Offenheit, so Moser, sind in schwierigen Zeiten von entscheidender Bedeutung.

Mit **Martin Seiter**, Vorstandsdirektor der Oberbank AG, sprach Drastil über das Firmenkundengeschäft und die wirtschaftliche Lage in Österreich. Seiter wies auf die Stärken Europas hin: „Wir haben einen stabilen Rechtsstaat, gut ausgebildetes Personal und starke F&E-Leistungen – das sind unsere Chancen für die Zukunft.“

Ein spannendes Gespräch führte Drastil auch mit **Manuela Waldner**, CFO der ÖBB-Holding. Sie thematisierte die sich wandelnde Rolle des CFOs sowie die Herausforderungen grüner Finanzierungen. „Nachhaltige Investitionen müssen sich langfristig rechnen“, erklärte Waldner und hob damit die Balance zwischen Ökonomie und Nachhaltigkeit hervor.

Um Herausforderungen ging es auch im Talk mit **Agnes Nehammer-Mang**, Head of CTS Network Sales bei der Bank Austria, und zwar im Bereich Corporate Treasury Services. Zudem unterstrich sie die Wichtigkeit von Netzwerkbildung in der heutigen Finanzwelt: „Ein starkes Netzwerk ist entscheidend, um Lösungen zu finden, die den Anforderungen unserer Kunden gerecht werden.“ Weiters seien innovative Ansätze und der Austausch mit anderen Banken und Unternehmen laut Nehammer-Mang essenziell, um den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden.

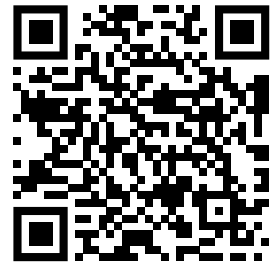
Im Gespräch mit **Hans Unterdorfer**, dem Firmenkundenvorstand der Erste Bank Oesterreich, beleuchtete Drastil die aktu-

ellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und warum Unternehmer:innen trotz vieler Herausforderungen positiv in die Zukunft blicken, wie die KMU-Studie von Erste Bank und Sparkasse zeigte. Unterdorfer: „Die Prognosen sehen für 2025 ein Wachstum vor und, für Österreich sehr wichtig, die Exporte werden kommendes Jahr steigen.“ Er betont auch die Bedeutung des Kapitalmarkts als Teil der Finanzmärkte und des Finanzierungsmixes von Unternehmen sowie für die Stärkung der Wirtschaftsdynamik.

### Einblick in die Zukunft

Der „Treasury & Finance Podcast“ war ohne Frage eine der spannenden Neuerungen der TFC24. Die Vielseitigkeit der Themen und fundierten Gespräche bieten den Zuhörern wertvolle Einblicke in die aktuellen Entwicklungen der Branche. Von technologischen Innovationen über ESG-Anforderungen bis hin zu Digitalisierung und Risiko-Management werden zentrale Themen der Finanzwelt thematisiert. Christian Drastil schafft es in seinen Interviews nicht nur die fachliche Expertise seiner Gesprächspartner herauszuarbeiten, sondern auch persönliche Einblicke in ihre Ansichten und Erfahrungen zu gewinnen.

Überzeugen Sie sich selbst von der Qualität der Talks. Mit diesem QR-Code gelangen Sie zur Übersichtsseite des TFC Podcast.



Manuela Waldner, CFO der ÖBB-Holding, sprach einerseits über neue Anforderungen an das Profil eines Finanzvorstandes und über den Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und Rentabilität. (Photo Credit: Harald Steiner)



Aussteller-Rallye

# Von Stand zu Stand zum Schladminger Nachtslalom

Zwei Fliegen mit einer Klappe bei der Aussteller-Rallye: Sticker in die Sammelpässe kleben, um am Gewinnspiel teilzunehmen und gleichzeitig auf entspannte Art und Weise mit den Ausstellern ins Gespräch kommen. (Photo Credit: Harald Steiner)

**Als Veranstalter der Treasury & Finance Convention (TFC) haben wir den Anspruch, unseren Besuchern jedes Jahr neue Impulse und Ideen zu präsentieren. Daher wird das Veranstaltungsformat permanent weiterentwickelt. In diesem Jahr neu am Programm: die „Aussteller-Rallye“.**

Das neue interaktive Element ermöglichte es den knapp 440 Teilnehmern, auf systematische und unterhaltsame Weise mit den Ausstellern in Kontakt zu treten. Durch das Lösen von Aufgaben an verschiedenen Ständen konnten wertvolle Informationen gesammelt werden. Gleichzeitig wurde ein persönlicher Sammelpass befüllt, der – vollständig ausgefüllt – für die Teilnahme an einer Verlosung hochwertiger Preise qualifizizierte.

Beantwortet und gelöst werden mussten Wissensfragen und interaktiven Aufgaben. Dabei standen sowohl die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Produkten der Aussteller als auch Kreativität und Problemlösungsfähigkeiten im Mittelpunkt.

Der „Gamification-Charakter“ der Rallye bot den Ausstellern einerseits die Möglichkeit, mit den Besuchern auf eine weniger förmliche Art und Weise in Kontakt zu treten und andererseits ihre Produkte auf eine ansprechendere, direktere Weise zu präsentieren. Gleichzeitig konnten die Teilnehmer ihr Fachwissen vertiefen und neue Kontakte knüpfen. Insgesamt wurde die Einführung der Aussteller-Rallye sehr gut aufgenommen. Sie fügte der Treasury & Finance Convention 2024 eine neue, dynamische Komponente hinzu und trug dazu bei, das Kongresserlebnis sowohl für die Besucher als auch die Aussteller zu bereichern.

Sehen lassen konnte sich der Hauptgewinn, der bei der #glau-bandich Austrian Night verlost wurde: zwei Tickets für den Slalom-Nightrace in Schladming inklusive VIP Blue Card, die

mit exklusiven Zutritten während des Events verbunden ist. Darüber hinaus umfasste das Gewinnpaket einen dreitägigen Hotelaufenthalt und zwei Ski Amade Tageskarten. Der Gewinner des zweiten Preises durfte sich über zwei Nightrace-Tickets samt „Yellow Card“ freuen, und der dritte Platz wurde mit zwei Ski Amade Tageskarten bedacht.

Insgesamt war die Resonanz auf die Aussteller-Rallye durchwegs positiv. Bei der TFC25 vom 10. bis 12. September wird diese daher wieder fester Bestandteil des Programms sein. Darauf freuen wir uns im kommenden Jahr in Schladming!

Kombiniert wurde die Rallye mit einer Umfrage zu Finanzierungslösungen, durchgeführt vom Supply Chain Finance Provider Orbian. Dabei gaben 40,7 Prozent der Teilnehmer an, dass sie bereits eine Lösung zur Finanzierung ihrer Verbindlichkeiten verwenden (z.B. Supply Chain Finance oder Payment with Terms). 55,6 Prozent haben so etwas noch nicht implementiert und der Rest „prüft Optionen“. Etwa 15 Prozent der Befragten planen im kommenden Jahr diesbezügliche Änderungen oder Erweiterungen. Rund 56 Prozent tun das nicht und ca. 30 Prozent sind noch unentschlossen.


 TRRSRY?

# TREASURY AUSBILDUNG?

## Die übernehmen wir für Sie!

### WARUM SIE AUF SLG SETZEN SOLLTEN:



**WIR HABEN DIE ERFAHRUNG –**  
mit Experten, die durch jahrelange  
Beratungskompetenz und tiefes  
Fachwissen das Finanzwesen kennen.



**WIR VERMITTELN AKTUALITÄT –**  
mit einem Katalog, der neueste Trends und  
Entwicklungen lehrt, damit Sie innovativ sein  
können.



**WIR LEBEN DIE PRAXIS –**  
mit anwendbaren Fähigkeiten, sodass Ihre  
Mitarbeiter ihr neu erlerntes Wissen direkt in  
der täglichen Arbeit einsetzen können.

### WER WIR SIND:

Schwabe, Ley & Greiner ist Ihr führender Partner für Aus- und Weiterbildung im Treasury-Management. Ob in unsicheren Zeiten oder in stabilen Fahrwassern: gut ausgebildete Mitarbeiter und innovative Ideen sind entscheidend, um nachhaltigen Erfolg sicherzustellen. Unser maßgeschneidertes Weiterbildungsprogramm vermittelt praxisorientierte Fähigkeiten und aktuelle Lernhalte, damit Ihr Team sein volles Potenzial entfalten und neue Impulse setzen kann.

### WAS WIR BIETEN



#### GRUNDAUSBILDUNG FÜR NEUE TEAMMITGLIEDER

Der Lehrgang „Grundlagen des Treasury-Managements“ umfasst drei wesentliche Module: Cash-Management, Corporate Finance und Risiko-Management. Diese bieten neuen Teammitgliedern eine umfassende Einführung und bereiten sie optimal auf ihre Aufgaben vor.



#### WEITERBILDUNGEN FÜR SPEZIALISTEN

Wir bieten eine breite Palette an Seminaren und Lehrgängen an, um bestehendes Wissen zu vertiefen. Dazu gehören der Spezialisten-Lehrgang „Treasury-Express“, „KI im Treasury“, „Sicherheit im Zahlungsverkehr“ und vieles mehr.



#### ENGLISCHSPRACHIGE ONLINE- TRAININGS WELTWEIT

Wir bieten den „Einsteiger-Lehrgang: Treasury-Kick-Off“ und diverse Seminare wie „Liquidity Planning“ auch auf Englisch an. Diese Online-Trainings sind weltweit verfügbar und stellen sicher, dass Ihre Teams internationalen Standards entsprechen und jederzeit top informiert sind.

### KONTAKT



+43 1 585 48 30



info@slg.co.at



www.slg.co.at

# SPONSOREN UND PARTNER DER TREASURY & FINANCE CONVENTION 2024

## PLATIN-SPONSOR



## GOLD-SPONSOREN



## SILBER-SPONSOREN



## PARTNER



## VERBANDSPARTNER



## MEDIENPARTNER

