

Das sind die wichtigsten Treasury-Berater 2026



Die jährliche Beraterumfrage von DerTreasurer liegt wieder vor. Welche Beratungen wollen in diesem Jahr wachsen, welche Häuser hatten relevante Personalwechsel zu vermelden und worüber spricht die ganze Branche?



Neue Zahlungsinfrastruktur bei Bayer
Bayer hat seine Swift-Infrastruktur auf das Swift Service Bureau von Broadridge migriert.



Stromproduktion aus eigener Hand
Die Energiekosten steigen. Lohnt es sich als Unternehmen, selbst zum Erzeuger von Strom zu werden?



„D7 spart uns Zeit und Aufwand“
Die Deutsche Börse hat eine neue Unternehmensanleihe emittiert – erneut über die hauseigene Digitalplattform D7.



Wenn der CFO ein Deepfake ist
KI befähigt Cyberkriminelle zu immer raffinierteren Angriffen. Vor welchen Bedrohungen stehen Treasurer jetzt?

TITELTHEMA

- 2 Die wichtigsten Treasury-Berater 2026**
Die meisten Treasury-Beraterhäuser wollen personell weiter aufstocken. KI hält immer stärker Einzug.

CASH MANAGEMENT

- 6 Bayer modernisiert globale Zahlungsinfrastruktur**
Bayer hat seine Swift-Infrastruktur auf das Swift Service Bureau von Broadridge migriert.

FINANZEN & BILANZEN

- 7 Top-Finanzierung**
Schaeffler sammelt 1 Milliarde Euro am Anleihemarkt ein.
- 8 Stromproduktion aus eigener Hand: Lohnt sich das?**
Wie Treasurer mit den steigenden Energiekosten umgehen können

PERSONEN & POSITIONEN

- 9 Neuer CFO bei Covestro**
Adnoc-Dealbreaker Klaus Fröhlich stößt zu dem Konzern.
- 10 „D7 spart uns Zeit und Aufwand“**
Neuer Bond der Deutschen Börse über die hauseigene Digitalplattform D7: Treasury-Chef Roman Zeiß und Clearstream-Manager Thilo Derenbach berichten.

TECHNOLOGIE

- 11 Nomentia kooperiert mit Convista bei Treasury-Projekten**
Der TMS-Anbieter Nomentia will mit der Beratung Convista Transformationsvorhaben begleiten.

RISIKOMANAGEMENT

- 12 Wenn der CFO ein Deepfake ist**
KI befähigt Cyberkriminelle zu immer raffinierteren Angriffen.

Ihr Draht zu DerTreasurer

Jetzt vernetzen per Mail, LinkedIn, Xing oder WhatsApp-Kanal.





Neue Spieler, alte Themen: Der Markt für Treasury-Berater wird breiter – und rauer.

Die wichtigsten Treasury-Berater 2026

Wie steht es um die umkämpfte Branche? DerTreasurer hat nachgefragt: Wer wächst, wer wechselt und was sind die wichtigsten Themen?

Es war der größte Aufreger am Treasury-Beratermarkt seit langem: Ein rund zwölfköpfiges Treasury-Team ist Anfang 2026 geschlossen von Convista zu Nagarro gewechselt, wie DerTreasurer exklusiv berichtete.

Dass ein IT-Dienstleister aus dem S-Dax wie Nagarro mit 18.000 Mitarbeitern und 1 Milliarde Euro Jahresumsatz so unvermittelt in die Corporate-Treasury-Beratung vorstößt, ist zum einen Ausdruck der Attraktivität des Segments. Zum anderen zeigt der Schachzug, dass der Wettbewerb rauer wird und auch klassische IT-Beratungen mitmischen wollen.

Auch abseits dieses Paukenschlags gab es in den vergangenen Monaten einige interessante Personalwechsel im Treasury-Berater-Kosmos.

So setzte etwa die aus den Niederlanden stammende Beratung Zanders ein weiteres Ausrufezeichen. Sie konnte mit Alexander Odenthal den langjährigen Treasury-Chef von Bearing Point für sich gewinnen. Er ist seit Anfang Februar als zusätzlicher Partner in Deutschland für die SAP-Treasury-Beratung von Zanders verantwortlich.

Darüber hinaus hat sich Zanders Anfang Mai die Dienste von Christian Atzman-Wolf gesichert. Er kommt ebenfalls von Bearing Point, wo er über acht Jahre als Treasury Consultant tätig war. Zu Odenthals Nachfolger als Leiter der Treasury-Beratung hat Bearing Point Giso Hutschenreiter bestimmt, der seit 2018 als Partner für Bearing Point tätig ist.

Gemessen an der Mitarbeiterentwicklung präsentiert sich der Markt insgesamt weiter in guter Verfassung. So haben die meisten Häuser ihre Teams gegenüber dem Vorjahr leicht ausgebaut oder zumindest konstant gehalten (siehe Tabelle auf Seite 3).

In absoluten Zahlen wuchs dieses Mal Deloitte am stärksten: Das Big-Four-Haus baute sein Team um 15 Mitarbeiter auf 115 in Deutschland beziehungsweise 135 in der DACH-Region aus. Das Wachstum spiegelt sich auch in der inhaltlichen Aufstellung wider: Neben den klassischen Treasury-Themen hat Deloitte zuletzt die zusätzlichen Geschäftsfelder Commodity, Energy Management und Trading aufge-

>> Fortsetzung auf Seite 3

>> Fortsetzung von Seite 2

baut. Die Leitung dafür trägt Sebastian Ritzmann, der Mitte 2025 von der Boston Consulting Group (BCG) zu Deloitte gewechselt ist.

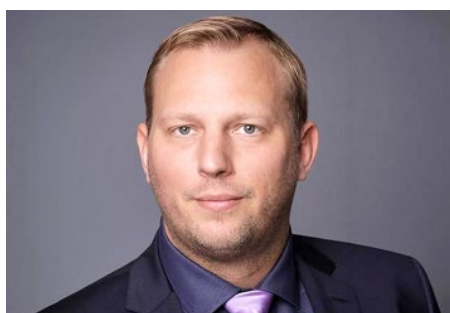
Neben Deloitte als Big-Four-Haus legte auch EY in Deutschland von 76 auf 85 Stellen zu, in der DACH-Region von 113 auf 119. KPMG nennt für die DACH-Region 143 Vollzeitstellen, was einem Plus von 11 Mitarbeitern gegenüber dem Vorjahr entspricht. In Deutschland sind es rund 105 Stellen. PwC hat seine Teamgröße derweil mit rund 90 Mitarbeitern in Deutschland und 150 in der DACH-Region stabil gehalten. Für das laufende Jahr streben alle Big-Four-Häuser personelles Wachstum an.

SLG auf Vorjahresniveau

SLG Treasury hat seine Mitarbeiteranzahl im vergangenen Jahr auf gleichem Niveau (60 Vollzeitstellen) gehalten. In der Tabelle von DerTreasurer werden die Österreicher erstmals in die Muttergesellschaft X1F inkludiert, die mit 50 Mitarbeitern ebenfalls nahezu unverändert geblieben ist. Hinzu kommen rund 20 Entwickler, die hier allerdings nicht berücksichtigt sind.

SLG ist seit September 2024 eines von mittlerweile 16 Portfoliounternehmen des Hamburger Technologieberaters. Im Sinne eines Buy-&-Build-Plattformansatzes bündelt X1F diese spezialisierten Unternehmen, um möglichst umfassende Dienstleistungen („Full Service“) aus einer Hand anbieten zu können. „Wir haben im Zuge der Eingliederung in die X1F-Gruppe eine

umfangreiche Umstrukturierung unserer Beratungsteams vorgenommen und uns in das Target Operating Model von X1F eingefügt“, erklärt Philipp Tüttö, Managing Director bei SLG Treasury. 2026 stehe demnach im Fokus der Zusammenführung von SLG mit der X1F-Gruppe, weshalb es für dieses Jahr auch keine signifikanten Wachstumspläne gebe, verrät Tüttö.



Alexander Odenthal wechselte zu Zanders.

Die Integration unterschiedlicher Unternehmenskulturen und Managementteams unter einem Dach ist erfahrungsgemäß kein Selbstläufer – auch wenn X1F inzwischen selbst im Treasury-Bereich einige Erfahrung vorzuweisen hat: Neben SLG haben die Hamburger zuvor bereits die beiden Häuser Compiricus und Ikor gekauft. Wie reibungslos die Zusammenführung hier verlief, ist von außen schwer zu beurteilen. Zumindest ist aus dem Markt aber zu hören, dass es bei Compiricus Unruhe geben soll. SLG versuche sich derweil weiterhin relativ eigenständig zu verhalten. SLG kommentierte die Gerüchte auf Nachfrage von DerTreasurer nicht, stellte jedoch klar, dass X1F bewusst dezentral organisiert sei.

Das betreffe sowohl die Weiterentwicklung des Serviceportfolios als auch Markt- und Vertriebsaktivitäten. „Unternehmerisches Handeln nah am Kunden ist dabei ein zentraler Erfolgsfaktor“, heißt es von SLG. Allerdings würden diese Freiheitsgrade nicht bedeuten, dass einzelne Einheiten isoliert „ihr eigenes Ding“ machen.

Auffallend ist, dass bei X1F selbst mit Zoran Tepsic, Sven Geilich und Stefan Mock in den vergangenen beiden Jahren gleich drei Geschäftsführer ausgeschieden sind. Auf Anfrage von DerTreasurer erklärt X1F diesbezüglich, dass es mit der fortschreitenden Integration der akquirierten Unternehmen folgerichtig gewesen sei, auch die Führungs- und Governance-Strukturen weiterzuentwickeln und neu zu ordnen. „Die jetzt umgesetzten Veränderungen in der Geschäftsführung sind Teil dieses Prozesses und insofern ein normaler Schritt in der Entwicklung des Unternehmens“, so X1F.

Zanders expandiert

Zanders setzt derweil den Expansionskurs der vergangenen Jahre fort: 33 (2025: 29) Stellen in Deutschland sowie 54 (2025: 51) in der DACH-Region meldet das Team um den Berater-Veteran Carsten Jäkel. Seit kurzem sind die Niederländer zudem mit einer Niederlassung in Wien vertreten. Ähnlich wie Zanders zählt Convista traditionell zu den am dynamischsten wachsenden Treasury-Beratungen. Doch der eingangs geschilderte Exodus hat die per-

>> Fortsetzung auf Seite 4

Übersicht über die Treasury-Beratungen in Deutschland

	Teamgröße in Deutschland 2026	Teamgröße DACH 2026	Teamgröße in Deutschland 2025	Teamgröße DACH 2025	Geplantes Stellenwachstum 2026?
BDF Experts	32	34	1)	1)	2 Neueinstellungen geplant
Bearing Point	29	29	20	31	Wachstumsrate von ca. 15 Prozent
Convista	23	35	39	44	Wachstumsrate von ca. 30 Prozent
Deloitte	115 ²⁾	135 ²⁾	100 ²⁾	120 ²⁾	5 Neueinstellungen in den nächsten Monaten; weiteres Wachstum geplant
EY	85 ³⁾	119 ³⁾	76 ³⁾	113 ³⁾	Moderates Wachstum
Horváth & Partners	k.A.	k.A.	k.A.	21	Wachstumsrate von 40 Prozent
KPMG	105	143	über 100	132	Wachstum vorgesehen
MMG Treasury	14,5	15,5	1)	1)	2 Neueinstellungen geplant
Payxtron	4	4	1)	1)	Keine Einstellungen geplant
PwC	90	150	90	150	Zweistelliges Wachstum erwartet
WTS Advisory	4	4	5	5	Stärkerer Fokus auf Accounting und Advisory mit gleichbleibendem Kernteam
X1F (inklusive SLG Treasury)	k.A.	110 ⁴⁾	SLG: k.A. X1F: 52 ⁴⁾	SLG: 60 X1F: 52 ⁴⁾	keine signifikanten Wachstumspläne; Fokus auf Zusammenführung von SLG mit X1F
Zanders	33 ⁵⁾	54 ⁵⁾	29 ⁵⁾	51 ⁵⁾	Signifikantes Wachstum geplant

1) nahmen 2025 nicht an der Umfrage teil; 2) inkl. Berater für TMS, Treasury Audit, Assurance und Regulatory; 3) inkl. Berater für prüfungsnahen Themen, Bewertungsfragen und Bilanzierung von Finanzinstrumenten; 4) nicht in der Zahl berücksichtigt sind 20 Entwickler; 5) Core Treasury & Finanzrisikomanagement

Quellen: Unternehmensangaben, Recherche DerTreasurer

>> Fortsetzung von Seite 3

sonelle Schlagkraft der Kölner hierzulande um gut ein Drittel im Treasury-Bereich geschmälert. Die frei gewordenen Positionen sollen aber zeitnah neu besetzt werden, betont Convista. Gegenüber DerTreasurer kommuniziert das Haus Wachstumsambitionen von rund 30 Prozent für 2026. Im vergangenen Jahr stieß Christian Schmid als Associate Partner hinzu, zudem konnte der erfahrene TMS-Experte Matthias Osterhorn (ehemals FIS) für die Neukundenakquise gewonnen werden.



Matthias Osterhorn verstärkt nun Convista.

Keine Zahlen hat in diesem Jahr Horváth geliefert. Bei der Beratung war im vergangenen Jahr personell jedoch einiges in Bewegung. Dazu gehörte auch ein größerer Vorstandsumbau im April 2025, in dessen Zuge Heiko Fink zum Chief Sales Officer und der ehemalige Treasury-Leiter Niko Hofmann zum CFO berufen wurden. Stephanie Nöth-Zahn übernahm für Hofmann die Treasury-Abteilung. Der Umbau soll auch zu strategischen Änderungen im Treasury-Bereich geführt haben, die den Abgang von Mitarbeitern zur Folge gehabt haben sollen, darunter den des bisherigen Principal Treasury Marco Meyer. Dies würde auch die hohe avisierte Wachstumsrate von 40 Prozent für 2026 erklären. Horváth kommentierte das nicht, sondern teilte lediglich mit, die angestrebten Wachstumszahlen würden sich aus realisierten und anstehenden „Teammoves“ ergeben.

Erstmals dabei in der diesjährigen Umfrage sind die Häuser BDF Experts, MMG Treasury und Payytron, die jeweils spezifische Nischen besetzen: Inhouse Banking und Payments bei BDF Experts, SAP Treasury bei MMG, Cash Management und elektronischer Kontoauszug bei Payytron. Größere personelle Wachstumspläne haben die Häuser aktuell nicht.

Das auf Technologie spezialisierte Haus Nagarro ist das prominenteste Beispiel, dass der DACH-Treasury-Beratungsmarkt neue Wettbewerber anzieht, aber nicht das einzige. Aus dem Markt ist zu

hören, dass Skysparc, ein schwedischer Anbieter mit Wurzeln im Ion/Wallstreet-Umfeld, zunehmend in der DACH-Region aktiv wird – und dabei auch TMS-Kunden von SAP, Kyriba und FIS ins Visier nehmen soll. Ob daraus ein relevanter Wettbewerber erwächst, bleibt abzuwarten.

Ebenfalls stärker in den Markt drängt Target Networks. Das Haus sicherte sich vor kurzem die Dienste von Convista-Veteran Jochen Stiebe und erhofft sich davon, das eigene Treasury-Profil zu schärfen. Das Muster hinter diesen Bewegungen scheint stets ähnlich: IT-Konzerne und Personalienstleister mit breiter Delivery-Kapazität suchen den Einstieg in ein Segment, dessen Komplexität mit der zunehmenden Technologisierung des Treasury gewachsen ist. Ob fachliche Tiefe und persönliche Kundenbeziehungen als Differenziator ausreichen, um diese Konkurrenz auf Abstand zu halten, wird eine der zentralen Fragen der nächsten Jahre sein.

DerTreasurer hat die Beraterhäuser erneut nach ihren Einschätzungen zu den aktuell wichtigsten Wachstumsfeldern befragt. Mit am häufigsten taucht das Schlagwort SAP S/4 Hana auf. Das Thema treibt den Markt zwar seit Jahren, doch die Nachfrage zieht aktuell offenbar nochmal deutlich an. Das Spektrum reicht dabei von der reinen Implementierung – wie sie etwa MMG Treasury und Payytron als Kerngeschäft betreiben – bis zur strategischen End-to-End-Transformation, die zum Beispiel Deloitte, Zanders und EY als ihr Leistungsversprechen beschreiben. MMG



Niko Hofmann ist der neue CFO von Horváth.

nennt zudem ein konkretes Subthema: die Ablösung von Coupa durch SAP Treasury als wachsendes Projektsegment. Das ist eine spannende Entwicklung, da Coupa nach der jüngsten TMS-Umfrage von DerTreasurer Marktführer in Deutschland ist.

Hoch im Kurs stehen zudem die Themen Liquidität, Cash und Working Capital. Der Hintergrund dürfte makroökonomischer Natur sein. So rücken geopolitische Unsicherheiten, volatile Märkte und gestiegene Finanzierungskosten die Liquiditäts-

steuerung wieder stärker in den Fokus der Unternehmen – und damit auch der Treasury-Berater.

»Der Beratungsfokus verschiebt sich durch KI in Richtung Trusted Advisor.«

Convista

Der Zahlungsverkehr bleibt ebenfalls hochrelevant, nicht zuletzt infolge der ISO-Formatumstellung. So berichten etwa Convista und Payytron von hoher Nachfrage rund um die Migration auf neue Pain-Formate und die Ablösung veralteter Systeme, wobei Unternehmen den regulatorischen Anpassungsdruck als Gelegenheit für eine Modernisierung ihrer Prozesse nutzen.

Digital Assets und Blockchain sind hingegen vorerst ein Thema mit überschaubarer Marktbreite: Convista ist das einzige Haus, das Digital-Asset- und Stablecoin-Beratung explizit als Schwerpunkt für 2026 benennt. Die Frage, ob das Thema mittelfristig in die Breite des Marktes zieht, bleibt offen.

Verschiedene KI-Philosophien

Zudem hat die Redaktion gefragt, wie Künstliche Intelligenz (KI) die Treasury-Beratung verändert. Grob lassen sich zwei Gruppen unterscheiden. Die erste, darunter EY, PwC und Zanders, formuliert einen strategischen Anspruch für das Thema. So sollen Financer etwa durch den Einsatz autonomer KI-Agenten bei Cash Management oder Liquiditätsprognosen entlastet werden („Agentic Treasury“).

Die zweite Gruppe setzt KI pragmatisch ein: SLG, Convista, Horváth oder Bearing Point berichten von Effizienzverbesserungen bei Routinetätigkeiten wie Übersetzung, Suche oder Dokumentatation, was wiederum Kapazitäten für analytisch anspruchsvollere Beratungsleistungen freisetze. Convista beschreibt es wie folgt: Der Beratungsfokus verschiebe sich in Richtung „Trusted Advisor“, weil KI die Rolle des reinen Systemimplementierers zunehmend übernehme.

Einigkeit besteht darin, dass KI als Fundament saubere Daten und eine funktionierende Governance benötige. Data Management ist demnach keine Begleitaufgabe der KI-Einführung, sondern ihre Voraussetzung.

Philipp Thielemann,
Client Relationship Manager
bei Union Investment

Nachhaltig im Fluss

Die nachhaltige Transformation ist ein fließender Prozess, der Innovationen antreibt und Zukunftskompetenz sichert. Als Treuhänder für institutionelle Vermögen loten wir Potenziale und Chancen aus und begleiten Unternehmen aktiv in diesem Prozess. Gemeinsam mit unseren Kunden gestalten wir die Zukunft mit.

Erfahren Sie mehr unter
www.nachhaltigekapitalanlagen.de

Wir arbeiten für Ihr Investment



Kontakt: Union Investment Management GmbH, Weißfrauenstraße 7, 60311 Frankfurt am Main, Telefon 069 2567-7652. Bei dieser Anzeige handelt es sich um Werbung, der Hintergrund wurde mithilfe von Künstlicher Intelligenz erstellt.

 **Union
Investment**

Bayer modernisiert globale Zahlungsinfrastruktur

Bayer hat seine Swift-Infrastruktur auf das Swift Service Bureau von Broadridge migriert.

Bayer hat die Migration zum Broadridge Swift Service Bureau (SSB) abgeschlossen. Mit dem Wechsel will der Konzern seine globale Zahlungsinfrastruktur modernisieren und den Austausch von Finanznachrichten verbessern.

Laut einer Pressemitteilung von Broadridge verarbeite der Konzern jährlich weltweit rund 4 Millionen Zahlungstransaktionen mit mehr als 80 Bankpartnern. „Die erfolgreiche Migration zum Broadridge Swift Service Bureau ist ein wichtiger Schritt zur Stärkung unserer globalen Treasury-Infrastruktur. Wir benötigten eine Lösung, die komplexe Systemintegration, strenge Validierungsprozesse, ISO-20022-Readiness und die Verwaltung dieser Transaktionsvolumina unterstützen kann“, erläutert Marcel Bennemann, Projektmanager bei Bayer. Die neue Plattform von



Bayer arbeitet mit Broadridge zusammen.

Broadridge erfülle diese Anforderungen und entspreche den Leistungsstandards für Großunternehmen (Swift Score+).

Im Rahmen des Projekts seien Nachrichtenaustauschtests mit mehr als 20 Bankpartnern mit hohen Transaktionsvolumina durchgeführt worden. Die Migration sei bewusst in zwei Phasen aufgeteilt worden.

Zunächst sei Bayer zum Broadridge SSB gewechselt, um die Konnektivität zu modernisieren und den globalen Finanznachrichtenaustausch auf Basis von ISO 20022 zu standardisieren. In der zweiten Phase wurde der Transaction Screening Service (TSS) von Swift direkt in den Nachrichtenfluss integriert. Damit verfüge Bayer nun über Echtzeit-Screening-Kapazitäten für Compliance und Sanktionsprüfung – ein Aspekt, der angesichts zunehmend komplexerer Sanktionsregimes für international operierende Konzerne stetig an Bedeutung gewinne.

Heidi Dittmar, Head of Germany bei Broadridge, betont die Komplexität solcher Großprojekte: „Großangelegte Swift-Migrationen erfordern tiefes technisches Know-how, disziplinierte Durchführung und enge Zusammenarbeit.“

Durch die Nutzung neuer API-Fähigkeiten neben etablierten Swift-Kanälen sei der Pharmakonzern gut aufgestellt, um Automatisierung, Agilität und Echtzeit-Integration in seinem globalen Finanzökosystem zu steigern und sein Engagement für operative Exzellenz zu unterstreichen, heißt es in der Pressemitteilung. **sab**

ANZEIGE

convista: | **ESPRESSO TUTORIALS**

Jetzt Ticket sichern

JETZT SCANNEN

TREASURY
TECH DAYS

Wo Technologie auf Treasury trifft

09. – 10.06.2026 | Pullman Hotel Cologne

Top-Finanzierung

Schaeffler sammelt 1 Milliarde Euro am Anleihemarkt ein.



Schaeffler emittiert Anleihen im Volumen von 1 Milliarde Euro.

Der Automobil- und Industrielieferer Schaeffler hat am Kapitalmarkt frisches Geld eingesammelt. Insgesamt 1 Milliarde Euro platzierte der Konzern aus Herzogenaurach am 6. Mai in Form zweier neuer Unternehmensanleihen bei internationalen Investoren.

Die Transaktion verteilt sich auf zwei gleich große Tranchen zu je 500 Millionen Euro. Die erste Tranche läuft bis zum 13. Mai 2029 und wird mit 4,125 Prozent verzinst. Die zweite Tranche hat einen Kupon von 5 Prozent bei einer Laufzeit bis zum 13. Mai 2033. Die Emissionserlöse sollen laut Schaeffler für allgemeine Unternehmens- und Finanzierungszwecke verwendet werden.

Begeben wurden die neuen Anleihen unter dem Debt-Issuance-Programm der Schaeffler-Gruppe. Die Ausgabe erfolgt am 13. Mai 2026, notiert werden die Papiere anschließend am regulierten Markt der Luxemburger Wertpapierbörse, wie das Unternehmen mitteilt.

Emission deutlich überzeichnet

Aufgrund der starken Nachfrage internationaler Investoren seien die beiden Anleihen mehrfach überzeichnet gewesen, heißt es zudem von Schaeffler in der Mitteilung zu der abgeschlossenen Anleihetransaktion. Eine Übersicht von HSBC zum europäischen Primärmarkt bestätigt dies: Die Orderbücher beider Tranchen waren jeweils

fünffach gefüllt. Auf dem Höhepunkt der Vermarktung lag die Nachfrage nach den neuen Anleihen sogar bei mehr als 5,8 Milliarden Euro.

»Die Transaktion ist ein Beleg für die Attraktivität unseres Kreditprofils.«

Christophe Hannequin, Schaeffler

„Mit der erfolgreichen Platzierung der Anleihen konnten wir frühzeitig anstehende Fälligkeiten zu vorteilhaften Konditionen refinanzieren“, teilte Christophe Hannequin, Vorstand Finanzen und IT von Schaeffler, mit.

Die Transaktion sei zugleich „ein weiterer Beleg für die Attraktivität unseres Kreditprofils“ und demonstriere den verlässlichen Zugang des Konzerns zu den Kapitalmärkten, so Finanzvorstand Hannequin weiter. „In Zeiten volatiler Märkte ist das ein wichtiger Vertrauensbeweis.“

Bei der Emission griff Schaeffler auf ein internationales Bankenkonsortium zurück. Bank of America, BNP Paribas, Citi und Deutsche Bank begleiteten die Transaktion als Global Coordinators. BayernLB und Standard Chartered traten als Active Joint Bookrunners auf.

kat

NEWS

Traton platziert ersten Green Bond

Der Nutzfahrzeughersteller Traton hat seine erste grüne Anleihe sowie einen grünen bilateralen Kredit über zusammen 850 Mio. Euro begeben. Der Debüt-Green-Bond über 500 Mio. Euro läuft 5,5 Jahre und wird mit 3,875% verzinst. Nach Angaben des Unternehmens war das Orderbuch rund 5,4-fach überzeichnet. Auf den bilateralen Kredit entfallen 350 Mio. Euro, zu dessen Konditionen machte Traton keine Angaben.

Sartorius platziert Anleihe über 500 Mio. Euro



Der Life-Science-Konzern Sartorius hat über seine niederländische Finanztochter Sartorius Finance B.V. eine Anleihe über 500 Mio. Euro begeben, die nach Unternehmensangaben vierfach überzeichnet war. Der Kupon beträgt 3,75% jährlich. Mit dem Nettoerlös soll unter anderem eine im September 2026 fällige Anleihe über 650 Mio. Euro (Kupon 4,25%) refinanziert werden.

Waterdrop sammelt über 100 Mio. Euro ein

Das Wiener Scale-up Waterdrop, das zuckerfreie Getränkewürfel anbietet, hat in seiner bislang größten Finanzierungsrunde mehr als 100 Mio. Euro eingesammelt. Als neue Investoren beteiligen sich Aspeya, eine Tochter von Philip Morris International, Atlantic Grupa sowie der norwegische Skirennfahrer Aleksander Aamodt Kilde. Das Kapital soll in die Europa-Expansion fließen, insbesondere in den Ausbau des Retail- und Direct-to-Consumer-Geschäfts.

Stromproduktion aus eigener Hand: Lohnt sich das?

Wie Unternehmen mit den steigenden Energiekosten umgehen können



Eigene Anlagen für die Stromproduktion? Für Unternehmen kann das Teil der Energiestrategie sein.

Jüngst sorgte die EU-Kommission mit einer Ankündigung für Wirbel, die Regeln für den europäischen Emissionshandel noch einmal anpassen zu wollen. Damit kommt noch mehr Unruhe in ein ohnehin komplexes Thema, denn Treasurer müssen sich mit verschiedenen Regelwerken auseinandersetzen: „Neben dem europäischen und nationalen Emissionshandel sowie dem CO₂-Grenzausgleichssystem – kurz auch CBAM genannt – kommen noch zusätzliche, insbesondere branchenspezifische CO₂-Anforderungen in den Lieferketten hinzu“, erklärt Wolfgang Vitzthum, Head of Sustainable & Transition Finance Advisory bei der Commerzbank. Dabei verweist er etwa auf die OEMs, für die eine effektive CO₂-Reduktion zentral sei und die diese Anforderung an ihre mittelständischen Zulieferer weitergeben würden.

Inzwischen habe sich ein gewisser unternehmerischer Konsens etabliert, dass es eine Chance sei, den eigenen CO₂-Fußabdruck zu verringern. „Alle haben das auf dem Schirm. In unseren Kundengesprächen stehen gleichwohl vor allem die Versorgungssicherheit und die Preissicherheit von Energie im Fokus, dann folgt die CO₂-Reduktion“, sagt Vitzthum. Wie weit die Unternehmen auf ihrem Transformationspfad bereits gekommen seien, sei wiederum stark unterschiedlich, betont er. „Es kommt auf die Energieintensität der

Branche an. Für einen Maschinenbauer zum Beispiel mit vergleichsweise geringeren Emissionen ist die Hürde, den eigenen Fußabdruck zu reduzieren, nicht so hoch wie für einen äußerst energieintensiven Glas- oder Papierproduzenten.“ Es gebe aber Möglichkeiten, die sich auch branchenübergreifend betriebswirtschaftlich rechnen. „Dazu gehören etwa langfristige Stromabnahmeverträge, der Aufbau von Kapazitäten zur Eigenstromproduktion, aber auch der Kauf von Herkunftsnachweisen für die CO₂-Bilanz“, so Vitzthum.

Investitionen in die eigene Stromproduktion können zunächst abschreckend wirken. Der anfängliche Investitionsbedarf sowie das komplexe regulatorische Umfeld erfordern nämlich eine gründliche Vorbereitung. „Man kann festhalten, dass die aktuell wieder volatile Lage an den Weltmärkten mit steigenden Öl- und Gaspreisen eine gewisse Schubwirkung entfaltet“, sagt Vitzthum. „Es lohnt sich, beim Thema Energie eine Portfoliostrategie zu verfolgen, die langfristig und strategisch ausgerichtet ist. Dazu gehören Strom aus Photovoltaik, Wind- und Wasserkraft sowie Biomasse.“ Eine weitere Überlegung sei, diese Strategie entweder allein oder in einem Konsortium umzusetzen.

Tragfähige Konzepte können die Stromkosten deutlich senken oder stabilisieren. Ein Beispiel für Unternehmen, die

sich auf den Weg gemacht haben, ist die Mittelstands-Initiative EE-Industrie, in der sich aktuell 21 Mittelständler zusammengeschlossen haben, um gemeinsam die Versorgung mit grünem Strom sicherzustellen, sei es als Einkaufsgemeinschaft oder als Selbsterzeuger.

Vitzthum räumt ein, dass der Beratungs- und Finanzierungsbedarf in diesem Feld hoch ist, auch weil das Thema außerhalb der Kernkompetenz vieler Unternehmen liegt. Hinzu kommen einige energiepolitische Unsicherheiten. Der Europäische Gerichtshof hat zum Beispiel 2024 eine deutsche Ausnahmeregelung gekippt, nach der Kundenanlagen, also Produktionsstätten für erneuerbare Energien im Umkreis von 5 Kilometern zum Verbrauchsort, vom Netzentgelt befreit waren. Für bestehende Anlagen gilt eine Übergangsfrist bis 2029. Anfang des Jahres stellte zudem die Bundesnetzagentur klar, dass die bisherige pauschale Netzentgeltbefreiung von Stromspeichern so nicht weitergeführt werden könne. Solch offene Fragen erschweren Unternehmen die Entwicklung der eigenen Strategie.

Die Rolle der Banken

Für den Banker ändert das aber nichts an den Grundparametern: Die Eigenstromproduktion als Teil einer langfristigen Energiestrategie sei ein valider Business Case. Banken könnten durch das Aufzeigen von sektorspezifischen Best-Practice-Beispielen und bei der Wahl der passenden Finanzierungsmittel unterstützen. „Neben klassischen Bankfinanzierungen spielen auch Fördermittel eine wichtige Rolle.“ Das alles sei ein strukturierter Prozess. Im ersten Schritt müsse man prüfen, was technisch möglich sei. „Im zweiten, welche Investitionen sich finanziell lohnen.“

Ein Hauptargument gegen erneuerbare Energien gilt laut Vitzthum nicht. „Oft sorgen sich viele wegen des sogenannten Flatterstroms.“ Mit der richtigen Portfoliostrategie und Dimensionierung der eigenen Anlage bekomme man die wetterbedingten Schwankungen in der Stromproduktion in den Griff.

Neuer CFO bei Covestro

Adnoc-Dealmaker Klaus Fröhlich stößt zu dem Konzern.

Die Suche hat ein Ende: Der Werkstoffhersteller Covestro beruft Klaus Fröhlich zum neuen Finanzvorstand und damit zum Nachfolger des scheidenden CFO Christian Baier. Er wird das Amt mit Wirkung zum 1. Oktober übernehmen. Der designierte CFO kommt vom neuen Covestro-Eigentümer Adnoc. Der frühere Morgan-Stanley-Banker steuert seit Juli 2020 als Chief Investment Officer die M&A-Aktivitäten des staatlichen Ölkonzerns aus Abu Dhabi und begleitete in dieser Rolle auch die Übernahme des einstigen Dax-Konzerns.

Adnoc kaufte Covestro im vergangenen Jahr für knapp 15 Milliarden Euro, inklusive Schulden. Fröhlich galt dabei als einer der zentralen Dealmaker hinter der bisher größten Übernahme eines deutschen Unternehmens durch Investoren vom Persischen Golf.

Auch vor dem Deal kannte Fröhlich Covestro gut: Im Jahr 2015, damals noch bei Morgan Stanley, begleitete er den Bör-



Klaus Fröhlich startet im Herbst bei Covestro.

sengang des Chemiekonzerns. Bei Morgan Stanley leitete er seinerzeit das Kapitalmarktgeschäft für Deutschland und Österreich. Fröhlich begleitete Kapitalmarkttransaktionen wie etwa die Börsengänge von Zalando, Rocket Internet und Fraport.

Noch-Finanzchef Baier wird das Unternehmen Ende September verlassen. Bereits Ende 2025 hatte Covestro bekanntgegeben, dass er seinen auslaufenden Vertrag nicht verlängern wird. Wohin es Baier zieht, ist bislang nicht bekannt. jar

IMPRESSUM

Verlag: F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH – Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe
Pariser Straße 1, 60486 Frankfurt am Main
E-Mail: verlag@faz-bm.de
HRB Nr. 53454, Amtsgericht Frankfurt am Main
Geschäftsführer: Dominik Heyer, Hannes Ludwig
Chefredakteur: Markus Dentz (mad)
Redaktion: Sarah Backhaus (sab), Jakob Eich (joe), Philipp Hafner (phh), Katharina Kleint (kat), Antonia Kögler (ako), Jasmin Rehne (jar), Lea Teckentrup (let)
Telefon: (069) 75 91-32 52, E-Mail: redaktion@dertreasurer.de
Verantwortlich für Anzeigen: Dorothee Groove
Telefon: (069) 75 91-32 17, E-Mail: dorothee.groove@faz-bm.de
Mitherausgeber: BNP Paribas, Commerzbank, Deutsche Bank AG, HypoVereinsbank, ING, Nomentia, Union Investment Institutional GmbH
Partner: bdf consultants GmbH, Convista, Gracher Kredit- & Kautionsmakler GmbH & Co. KG, Horváth, Omikron Systemhaus GmbH & Co. KG, SEB
Jahresabonnement: kostenlos
Erscheinungsweise: zweiwöchentlich (24 Ausgaben im Jahr)
Layout: Daniela Lenz, F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH
© Alle Rechte vorbehalten.
F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH, 2026.
Die Inhalte dieser Zeitschrift werden in gedruckter und digitaler Form vertrieben und sind aus Datenbanken abrufbar. Eine Verwertung der urheberrechtlich geschützten Inhalte ist ohne vorherige schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar, sofern sich aus dem Urheberrechtsgesetz nichts anderes ergibt. Es ist nicht gestattet, die Inhalte zu vervielfältigen, zu ändern, zu verbreiten, dauerhaft zu speichern oder nachzudrucken. Insbesondere dürfen die Inhalte nicht zum Aufbau einer Datenbank verwendet oder an Dritte weitergegeben werden. Vervielfältigungs- und Nutzungsrechte können Sie beim F.A.Z.-Archiv unter nutzungsrechte@faz.de oder Telefon: (069) 75 91-29 01 erwerben. Nähere Informationen erhalten Sie hier: www.faz-archiv.de/nutzungsrechte.
Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts von DerTreasurer übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und unverlangt zugestellte Fotografien oder Grafiken wird keine Haftung übernommen.
Genderhinweis: Wir streben an, gut lesbare Texte zu veröffentlichen und in unseren Texten alle Geschlechter abzubilden. Das kann durch Nennung des generischen Maskulinums, Nennung beider Formen („Unternehmerinnen und Unternehmer“ bzw. „Unternehmer/-innen“) oder die Nutzung von neutralen Formulierungen („Studierende“) geschehen. Bei allen Formen sind selbstverständlich immer alle Geschlechtergruppen gemeint – ohne jede Einschränkung. Von sprachlichen Sonderformen und -zeichen sehen wir ab.
Eine Publikation von:  F.A.Z. BUSINESS MEDIA
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

ANZEIGE

22. Structured FINANCE
Die Kongressmesse für Unternehmensfinanzierung
25.–26. November 2026

JETZT TICKET SICHERN!

Ihr fester Kompass, wenn Zinsen, Geopolitik und Finanzierungsdruck die Märkte bewegen.

3.000+ Finanzentscheider | 130+ Programmpunkte | Gala + Awards

„D7 spart uns Zeit und Aufwand“

Die Deutsche Börse hat eine neue Unternehmensanleihe emittiert – erneut über die hauseigene Digitalplattform D7. Treasury-Chef Roman Zeiß und Clearstream-Manager Thilo Derenbach berichten.

Die Deutsche Börse hat Mitte März erstmals seit Herbst 2023 wieder den europäischen Bondmarkt angezapft. Der Frankfurter Börsenbetreiber und Marktinfrastrukturanbieter emittierte eine neue Unternehmensanleihe über 650 Millionen Euro mit einer Laufzeit bis 2031. Der Kupon liegt bei 3,25 Prozent.

Anlass war wie bereits vor drei Jahren eine M&A-Transaktion: Die Deutsche Börse hat im Februar ISS Stoxx komplett übernommen. An dem US-Daten- und Indexanbieter hielt die Deutsche Börse bereits 80 Prozent, nun wurden die verbleibenden 20 Prozent von dem Finanzinvestor General Atlantic für 1,1 Milliarden Euro erworben. „Wir haben den Kaufpreis in zwei Tranchen bezahlt: Die erste direkt im Februar stammte im Wesentlichen aus vorhandenem Cash, die zweite haben wir nun langfristig über den Bondmarkt finanziert“, erklärt Roman Zeiß, Head of Treasury, gegenüber DerTreasurer.

Zeitpunkt entscheidend

Am Bondmarkt herrschte zum Zeitpunkt der Emission noch große Unsicherheit infolge des drei Wochen zuvor ausgebrochenen Irankriegs, viele Emittenten hatten ihre Projekte daher geschoben. „Auch wir haben den Markt natürlich intensiv beobachtet. Am Montag der Platzierung sind wir frühmorgens gemeinsam mit den Banken zu dem Entschluss gekommen, dass das Umfeld passt und wir an den Markt gehen“, so Zeiß. Das Interesse sei enorm gewesen: „Innerhalb kurzer Zeit hatten wir 4 Milliarden Euro im Buch.“ Anders als die meisten anderen Corporates habe die Deutsche Börse am Ende auch keine Neuemissionsprämie zahlen müssen. „Wir sind exakt bei ± 0 rausgekommen, was in diesem Umfeld schon außergewöhnlich ist.“ Konkret war der Börsenbetreiber mit einer Guidance von Mid-Swap plus 100 Basispunkte an den Markt gegangen, am Ende lag das Pricing 35 Basispunkte enger. „Ein wichtiger Faktor ist sicher unser sehr gutes Rating wie auch das resiliente Geschäftsmodell, das uns gerade in volatilen Marktphasen hilft“, sagt Zeiß.

Für die neue Emission hat die Deutsche Börse erneut die hauseigene digitale Wertpapierplattform D7 genutzt. „Wir hatten damit bereits 2023 sehr gute Erfahrungen gemacht und wurden auch diesmal nicht enttäuscht“, berichtet Zeiß. Aus Treasury-Sicht sei die Plattform vor allem



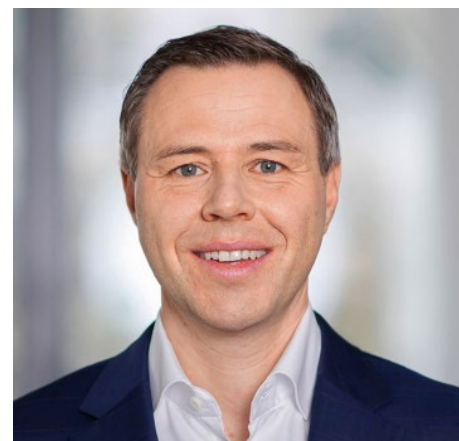
Deutsche-Börse-Treasurer Roman Zeiß

aus Effizienzüberlegungen wertvoll. „Herkömmliche Anleiheemissionen haben noch immer viele analoge Schritte, sei es mit Blick auf die Unterschriften oder die Globalurkunde, die physisch bei der Verwahrstelle hinterlegt werden muss. D7 digitalisiert diese Themen konsequent, was uns Zeit und Aufwand spart.“

Elektronisches Wertpapier

Rechtlich handelt es sich um eine Anleihe im Sinne des elektronischen Wertpapiergesetzes (eWpG). „Die Bedingungen des Wertpapiers bleiben natürlich bei einer Emission über D7 unverändert. Es geht primär darum, mit Hilfe digitaler Technologien den Prozess digital abzubilden und Effizienzen für den Emittenten zu heben, ohne die Investorenreichweite zu limitieren“, erklärt Thilo Derenbach, Head of Sales & Business Development Digital Securities Services bei der Deutsche-Börse-Group-Tochter Clearstream. Bislang kamen für D7 klassische digitale Technologien zum Einsatz, seit kurzem ermöglicht D7 aber auch die Emission unter Nutzung der Blockchain. „Da ist momentan viel im

Fluss. Auch bei D7 wollen wir DLT für Wertpapieremissionen- und prozessierungen als Option etablieren“, so Derenbach. Testballons wie etwa jüngst von der KfW und DZ Bank, bei dem ein Krypto-Wertpapier auf Basis eines sogenannten Smart Bond Contract (SBC) emittiert wurde,



Thilo Derenbach ist seit 2005 bei Clearstream.

weisen den Weg: Während die Begebung einer Anleihe im herkömmlichen Prozess bis zu fünf Tage in Anspruch nimmt, dauerte die Pilot-Transaktion über das SBC-Konzept laut DZ Bank nur etwa eine Stunde.

„Wir hatten die Blockchain-Infrastruktur für die D7-Plattform bereits Ende 2024 im Rahmen der EZB-Trials zum digitalen Wholesale-Euro mit echten Wertpapieremissionen erprobt. Das Potential ist enorm, aber es wird sicher noch eine ganze Weile dauern, bis sich Emission, Verwahrung und Verwaltung von Wertpapieren auf der Blockchain in vergleichbarem Volumen etablieren wird“, sagt Derenbach. Auf D7 seien bereits mehr als 80 Milliarden Euro an Nominalwert emittiert worden, auf der Blockchain bewege man sich noch im einstelligen Milliardenbereich. „Aber das wird sich ändern“, so Derenbach.

Auch Treasurer Roman Zeiß erachtet DLT als potentiell interessant, zum heutigen Zeitpunkt sei es aber noch Zukunftsmusik: „Insbesondere für den Einsatz bei langfristigen Anleihen ist die volle Fungibilität der Instrumente auch im Sekundärmarkt entscheidend. Hier sind noch Entwicklungsschritte zu gehen.“

Nomentia kooperiert mit Convista bei Treasury-Projekten

Der TMS-Anbieter Nomentia will mit der Beratung Convista Transformationsvorhaben begleiten.

Nomentia hat eine neue Partnerschaft mit der Transformationsberatung Convista bekanntgegeben. Ziel sei es, Unternehmen bei der Modernisierung von Finanz- und Treasury-Prozessen zu unterstützen, heißt es in einer gemeinsamen Mitteilung. Dafür wollen die Partner die Treasury-Technologie von Nomentia mit der Beratungs-, Prozess- und Umsetzungserfahrung von Convista kombinieren.

Aus Sicht der Unternehmen steigt in Corporate-Finance-Teams der Druck, die Transparenz, Effizienz und Kontrolle zu erhöhen. Treasury-Projekte scheiterten demnach nicht nur an der Wahl der Plattform, sondern auch an fehlendem Prozessverständnis, unklarer Abstimmung unter Stakeholdern sowie mangelnder Unterstützung über die gesamte Transformationsphase hinweg.



Convista arbeitet enger mit Nomentia zusammen.

Konkret soll Convista künftig die Einführung der „Nomentia Smart Treasury Suite“ in Kundenprojekten begleiten. Tapani Oksala, Head of Partners bei Nomentia, sieht „komplementäre Stärken“ und spricht von einer „Übereinstimmung“ zwischen der Transformations- und Umsetzungsexpertise von Convista und der Treasury-Tech-

nologie von Nomentia. Christian Million, Managing Partner bei Convista, sagt, man stärke mit Nomentia das eigene Portfolio „moderner, cloudbasierter Treasury-Lösungen“ und könne Kunden „flexibler die passendste Lösung empfehlen“.

Beide Partner betonen in der Mitteilung, Treasury-Transformation „praxisnäher“ und „ergebnisorientierter“ gestalten zu wollen. Im Fokus stünden moderne Finanzprozesse – zugleich solle die Umsetzung die Geschäftskontinuität, Prozessqualität und Skalierbarkeit berücksichtigen.

Convista sitzt in Walldorf und beschäftigt nach eigenen Angaben über 1.200 Mitarbeitende. Nomentia positioniert sich als Anbieter eines End-to-End-TMS für Treasury- und Cash-Management; nach Unternehmensangaben nutzen mehr als 1.400 Treasury-Teams in 100 Ländern die Plattform, über die jährlich mehr als 2 Billionen Euro verarbeitet werden. Nomentia ist 2021 in den deutschen Markt eingetreten und gewinnt seither stetig Marktanteile hinzu. Im gleichen Jahr kauften die Finnen das in der DACH-Region verbreitete Treasury-Softwarehaus Tipco, ein Spin-off-Unternehmen der Wiener Treasury-Beratung Schwabe, Ley & Greiner. **joe**

ANZEIGE

FUTURE FINANCE FESTIVAL

11. Juni 2026, Köln

BREAKOUT SESSION I: DIGITALISIERUNG

Geldmarktfonds und Unternehmensfinanzierung: Mehr Flexibilität fürs Treasury

Erfahrt wie Metro mit einem Commercial-Paper-Programm flexibel kurzfristige Finanzierungsbedarfe deckt, welche Rolle Geldmarktfonds im Corporate Treasury spielen und welche Synergien mit CP-Emittenten entstehen.



mit

Anne Spaulding

Senior Treasury Managerin,
METRO AG



und

Christina Weiss

Head of Liquidity Solutions,
Fidelity International

JETZT NOCH ANMELDEN!

VERANSTALTER

FINANCE



Künstliche Intelligenz ermöglicht es Cyberkriminellen, immer glaubwürdigere Deepfakes zu erstellen.

Wenn der CFO ein Deepfake ist

Künstliche Intelligenz befähigt Cyberkriminelle zu immer raffinierteren Angriffen. Vor welchen Bedrohungen Unternehmen konkret stehen – und worauf sie künftig achten sollten.

Was nach Science-Fiction klingt, ist längst Alltag in der Welt der Cyberkriminalität. Künstliche Intelligenz (KI) ermöglicht es Angreifern, Identitäten so perfekt zu fälschen, dass selbst erfahrene Mitarbeitende mittlerweile kaum noch unterscheiden können, was echt ist und was nicht. So kann heute ein vermeintlicher CFO sogar persönlich anrufen oder sich per Video dazuschalten und wirkt dabei vollkommen authentisch.

Nicht alle Cyberangriffe werden dabei mit Hilfe von KI durchgeführt – doch ihr Potential als Werkzeug für Cyberkriminelle ist ein stetig wachsendes Risiko. Für Peter Fischer, Senior Managing Director und Cybersecurity-Experte bei FTI Consulting, ist das kein neues Phänomen. Bereits in seiner früheren Position als Partner bei dem Big-Four-Haus KPMG setzte er sich intensiv mit KI-Systemen auseinander. Seither beobachtet er die zunehmende Nutzung etwaiger Tools genau.

„Es ist eine evolutionäre Entwicklung in den vergangenen zehn bis fünfzehn Jahren gewesen“, sagt Fischer. Neu sei die unbegrenzte Zugänglichkeit: „Nahezu jeder, der einen Prompt bedienen kann, schafft heute in wenigen Stunden das, woran man

früher monatelang als großes spezialisiertes Team gearbeitet hat“. Künstliche Intelligenz bedeute im Kern, dass „die Maschine versucht, menschliches Verhalten zu imitieren“. Und das könne in den verschiedensten Formen ausgenutzt werden.

Identitätsklau wird Alltag

Während klassische Betrugsformen wie Phishing auf gefälschten Nachrichten basieren, reproduzieren Angreifer heute durch Deepfakes ganze Kommunikationssituationen. Das können laut Fischer KI-generierte Medieninhalte sein, bei denen Gesichter, Stimmen oder ganze Auftritte von Personen täuschend echt nachgebildet werden – ob als manipuliertes Video, synthetische Stimme am Telefon oder gefälschtes Schriftstück.

Ins Visier geraten vor allem Unternehmensfunktionen mit Zugriff auf Geld und sensible Informationen, also Finanzabteilungen, Geschäftsführungen und zunehmend auch Personalbereiche. Gerade im Recruiting zeige sich eine wachsende Form des Identitätsbetrugs, beobachtet Fischer. „Die Angreifer denken betriebswirtschaftlich“, erklärt der Cyber-Spezialist: Sie kal-

kulieren Aufwand und Ertrag – und ziehen weiter, wenn ein Angriff sich nicht lohnt. Besonders kleine und mittelständische Unternehmen geraten dabei ins Visier, da sie vergleichsweise wenig in ihre Cybersicherheit investieren. Laut einer aktuellen KPMG-Studie sehen sich etwa rund 69 Prozent der Großunternehmen beim Reifegrad ihrer Cybersecurity gut aufgestellt, bei kleineren Betrieben sind es nur 24 Prozent. Insbesondere für diese Unternehmen stellt Cyberkriminalität „ein existenzielles Risiko“ dar, so Fischer.

Wie Hacker kalkulieren

Viele professionell organisierte Angreifergruppen arbeiten dabei langfristig. Sie spähen Unternehmen über Jahre aus, zielen auf geistiges Eigentum und beschaffen sich gezielt Daten aus dem Darknet. „Im Cyberspace kann man seine Spuren gut verwischen“, erklärt Fischer. Über VPN-Verbindungen lässt sich beispielsweise vortäuschen, ein Angriff käme aus einem anderen Land – selbst Arbeitszeiten werden strategisch angepasst, um andere

>> Fortsetzung auf Seite 13

>> Fortsetzung von Seite 12

Zeitzone zu simulieren. Fischer rät Unternehmen deshalb, regelmäßig selbst zu prüfen, welche eigenen Daten im Darknet kursieren, und die eigene Bedrohungslage aktiv einzuschätzen.

Abwehr am Wendepunkt

Noch lassen sich Deepfakes entlarven – etwa durch unscharfe Hintergründe, unnatürliche Bewegungen oder Bildartefakte. Auch das Dunkelrauschen, ein feines Körnungsmuster, das jeder Kamerasensor erzeugt, sowie das Quantisierungsrauschen, das beim Umrechnen von Lichtsignalen in digitale Werte entsteht und sich als winzige Treppeneffekte in Farbverläufen zeigt, gibt es nur in echten Aufnahmen. KI-generierte Deepfakes weisen diese physikalisch bedingten Spuren nicht auf. Technische Analysemethoden können genau das erkennen.

Doch der Vorsprung der Verteidiger schwindet zusehends: „Die Technologie ist inzwischen so weit, dass die Qualität der Deepfakes extrem hoch ist“, sagt Fischer. Für 2026 sieht er Unternehmen in einer heiklen Zwischenphase: Fakes seien mit

bloßem Auge kaum noch erkennbar, die Infrastruktur zur flächendeckenden Verifikation fehle jedoch noch.

Wie folgenreich ein Moment der Unachtsamkeit sein könne, zeige der Fall des britischen Ingenieurbüros Arup, erinnert sich Peter Fischer. Im Januar 2024 wurde ein Mitarbeiter Opfer einer gefälschten Videokonferenz: Alle Teilnehmer, darunter der vermeintliche CFO und mehrere Kollegen, waren KI-generierte Deepfakes. In 15 Einzelüberweisungen transferierte der Mitarbeiter umgerechnet rund 25 Millionen US-Dollar auf Betrügerkonten. Es gilt als einer der größten dokumentierten Deepfake-Betrugsfälle weltweit.

Prävention ist Chefsache

Dass aufmerksames Verhalten entscheidend sein kann, zeigt eine andere Anekdote aus dem Jahr 2024: Ein Ferrari-Manager wurde per Deepfake-Anruf zur Überweisung aufgefordert – der Betrüger gab sich als CEO Benedetto Vigna aus. Der Manager stellte jedoch eine persönliche Rückfrage, die nur die echte Führungskraft hätte beantworten können. Der Angreifer brach das Gespräch daraufhin ab.

Für Fischer ist das die zentrale Lehre daraus: „Heute geht es darum, die Authentizität der Information sicherzustellen“. Er plädiert für eine Unternehmenskultur, die Rückfragen ausdrücklich zulässt. Die Verantwortung dafür liege aber beim Management und nicht allein bei den Mitarbeitenden: „Man muss sie schulen, damit ihnen überhaupt bewusst wird, was für Möglichkeiten die Angreifer haben.“

»Die Prävention ist deutlich billiger, als hinterher den Schaden zu begrenzen.«

Peter Fischer, FTI Consulting

Gefordert seien darüber hinaus strukturierte Bedrohungsanalysen, Krisenpläne und ein aktives Monitoring im Darknet, wo gestohlene Ausweiskopien und Datensätze gehandelt werden. Fischers Credo lautet: „Die Prävention ist deutlich billiger, als hinterher den Schaden zu begrenzen. Und der Schaden kann immens sein.“ **kat**

ANZEIGE

14. CASH MANAGEMENT CAMPUS

präsentiert von BNP Paribas und DerTreasurer

Austausch auf Augenhöhe

16. JUNI 2026
WOLKENBURG, KÖLN

JETZT ANMELDEN!

DER JAHRESTREFF FÜR TREASURER UND CASH MANAGER

Oliver Brecheisen
Leiter Treasury Governance, Enabling und Operations
BMW Group

Dr. Joanna Scheinker
Financial Planning
BASF SE

Derk Wetzold
Head of Corporate Treasury
Covestro AG

VERANSTALTER

BNP PARIBAS
Die Bank für eine Welt im Wandel

PARTNER

Kyriba

MEDIENPARTNER

Frankfurter Allgemeine

www.cash-management-campus.de