

# So binden Unternehmen ihre Treasury-Experten

Deutsche Finanzabteilungen kämpfen so hart wie noch nie um die besten Talente. Wenn Treasury-Chefs diese Tipps beachten, bleiben ihre Mitarbeiter lange im Unternehmen.

Von Karl Markel

**T**reasury-Mitarbeiter haben in vielen Unternehmen eine herausfordernde Aufgabe. Oftmals stellen Kollegen oder Außenstehende die Frage: „Was macht ihr da oben eigentlich?“ Jeder, der schon den Versuch einer Erklärung an Nichtfachleute gestartet hat, kennt jedoch die beinahe sofort einsetzenden ersten Ermüdungserscheinungen seines Gegenübers.

Die erfahrenen Kollegen begnügen sich mit einer einfachen Erklärung wie „Wir schauen darauf, dass immer genug Geld in der Kasse liegt.“ Dazu kommt noch eine Art ungeschriebener Kodex der Verschwiegenheit in allen Geldbelangen des Unternehmens. Daraus entsteht bei Kollegen und Freunden der Eindruck einer Art Geheimwissenschaft.

## Führungskraft mit Schlüsselrolle

Dabei können gerade die Mitarbeiter aus der Treasury-Abteilung stolz auf ihre Arbeit sein. Die Frage kann durchaus als Kompliment gesehen werden, impliziert sie doch die Nähe zum Finanzchef und die Einbindung in die strategischen Belange eines Unternehmens. Treasurer haben ein sehr wichtiges Fachwissen. Umso schwieriger ist es, wenn ihre Arbeit im Unternehmen scheinbar keine Anerkennung findet.

Und hier kommt der Führungskraft eine Schlüsselrolle zu. Der Leiter Treasury ist derjenige, der die fachlichen und kommunikativen Leistungen der Treasu-

ry-Mitarbeiter verstehen und beurteilen kann. Ausgewogenes Lob und eine ehrliche Auseinandersetzung mit den (gelösten) Problemen, sei es im täglichen Cashmanagement oder in der kniffligen Gestaltung einer Finanzierung, sind für den Treasurer enorm wichtig. Die dadurch generierte Beziehung des wechselseitigen Verstehens hält die Kommunikation am Laufen und schafft Vertrauen bei den Mitarbeitern im Treasury.

## Talente anziehen und halten

Speziell der letzte Punkt ist unheimlich wichtig: Nur bei einem bestehenden Vertrauensverhältnis mit dem Chef werden sich Treasury-Mitarbeiter für ihre Aufgaben verantwortlich fühlen und ein Pflichtbewusstsein entwickeln. Innerhalb dieses Rahmens sind es dann die interessanten Projekte, das Geschäftsauto oder ein ordentliches Gehalt, die zu einer langjährigen Bindung der Treasury-Spezialisten führen.

Mitunter verzichten Mitarbeiter mit hohem Potential auf weitere Karriere-schritte oder verweilen deutlich länger in einem Unternehmen, wenn das „Klima“ stimmt. Die Frage „Wie weiß ich, ob mein aktueller Vorgesetzter zu mir steht und mir Perspektiven bieten möchte?“ lässt sich einfach beantworten. Warten Sie auf Ihren nächsten Fehler und wie ihr Chef damit umgeht. Dann wissen sie es! Den zweiten relevanten Faktor stellt das Unternehmen selbst dar. Mitarbeiter in

Unternehmen von Übernahmekandidaten oder die kurz vor der Insolvenz stehen, entschließen sich nur schwerlich zu einer langlaufenden Perspektive im Unternehmen.

Ebenso schwer, Treasurer zu binden, haben es Unternehmen, die über ein mangelhaftes Kommunikationsverhalten verfügen oder unberechenbare Führungsorgane aufweisen. Da hilft auch die beste direkte Führungskraft nicht mehr. Für eine glaubwürdige, langlaufende Perspektive muss das Unternehmen eine fürsorgliche Kultur haben.

Die richtigen Talente zu halten, ist die eine Frage. Gute Treasurer anzuziehen, eine andere. Kandidaten stellen fast immer die Frage nach dem Führungsverhalten des künftigen Vorgesetzten.

Ein Jobwechsel ist für viele ein einschneidendes Ereignis im Leben. Daher möchte sich jeder Treasurer sicher sein, dass er ins neue Team passt. Hier ist das Umfeld der Führungskraft zentral: Ein Blick auf die zukünftigen Kollegen und deren Potential sagt meist viel darüber aus, ob ein Jobwechsel am Ende gelingt oder nicht. //



**Karl Markel**  
ist Geschäftsführer der  
treasury executives 53°  
GmbH in Hamburg.

markel@te-home.de