

## Jobs in FINANCE: Berufsbilder im Finanzbereich – Teil 3 unserer Serie

### Der Treasurer

Von Sabine Paulus

Treasury ist selbst für viele BWL-Absolventen häufig ein Fremdwort. Dabei wird eine Laufbahn mit überdurchschnittlich hohem Gehalt belohnt. Welche fachlichen und persönlichen Voraussetzungen man als Treasurer erfüllen sollte und wie viel ein Treasurer verdienen kann, zeigt FINANCE in Teil 3 unserer neuen Serie Jobs in FINANCE – „Berufsbilder im Finanzbereich“.



Thinkstock

Zu den Kernaufgaben eines Treasurers zählen Finanzierung, Cash Management und Zahlungsverkehr, Zins- und Währungsmanagement sowie die Geldanlage.

Viele Leute können mit dem Wort Treasury wenig anfangen und wissen nicht, was sich dahinter verbirgt. Selbst für Absolventen von betriebswirtschaftlichen Studiengängen ist Treasury häufig ein Fremdwort, das Berufsbild des Treasurers bleibt nebulös. Doch inzwischen gibt es in jedem Großkonzern eine eigene Treasury-Abteilung, viele Mittelständler haben in den vergangenen Jahren nachgezogen. „Ein Treasurer kann sich schon bei Unternehmen ab 100 Millionen Euro Umsatz rechnen“, sagte einmal Prof. Dr. Heinrich Degenhart, Vorstand beim Verband Deutscher Treasurer (VDT) zu der FINANCE-Schwesterpublikation DerTreasurer. Dabei gelte die Daumenregel: Je höher die Kreditfinanzierung und je internationaler das Geschäft ist, desto eher lohne sich ein Treasurer. In Unternehmen ab einem Umsatz von mehr als 500 Millionen Euro sind Treasury-Abteilungen fast die Regel.

Finanzierung sichern, Zahlungen steuern, Kontrahentenrisiken managen und Risiken absichern – besonders mit der Finanz- und Wirtschaftskrise nach der Lehman-Pleite ist der Stellenwert des Treasury enorm gewachsen. Was im Unternehmen genau im Treasury angesiedelt ist, variiert stark. Der Kern sind die Finanzierung, das Cash Management und der

Zahlungsverkehr, das Zins- und Währungsmanagement sowie die Geldanlage. Nicht immer liegen Rohstoffpreissicherungen, Working-Capital-Management, die Liquiditätsplanung, Versicherungen oder das Debitorenmanagement beim Treasurer, sondern im Controlling oder Rechnungswesen. In den vergangenen Jahren sind diese cashnahen Kompetenzen aber zunehmend in das Treasury gewandert.

## Treasurer lernen aus der Praxis

Da viele Berufsanfänger wenig Vorwissen haben, erwirbt sich ein Treasurer das Wissen für die einzelnen Bereiche in der Regel durch „Training on the Job“. Cashflow-Rechnung, Kenntnisse im Bereich der Investitionsrechnung, in der Rechnungslegung, Know-how im Hinblick auf die verschiedenen Finanzierungsinstrumente wie Kredit, Schuldschein, Anleihe, Equity-Finanzierung sowie Anwenderkenntnisse im Hinblick auf ERP-Systeme sowie Treasury-Systeme. Wissen um gängige Händlersoftware wie Bloomberg und die essentiellen Anlageinstrumente wie Optionen, Termingeld oder Zinsswaps runden das Bild ab.

Hilfreich ist es, wenn angehende Treasurer vor ihrem Studium zumindest eine Bankausbildung absolviert haben, um sich mit den Mechanismen der Geld- und Finanzmärkte vertraut zu machen. Anschließend folgt bei vielen in der Regel ein betriebs- oder wirtschaftswissenschaftliches Studium, bevor sie die Treasury-Laufbahn einschlagen.

## Treasury-Studiengänge äußerst selten



DMG Mori Seiki (ehemals Gildemeister)

Kathrin Dahnke, seit April CFO von Wilh. Werhahn, hat in den 1990er das Treasury bei der Otto Bock Firmengruppe aufgebaut.

Spezielle Treasury-Studiengänge gibt es aber kaum. Das sehen auch manche erfahrene Treasurer als Manko an: „Ich würde mir wünschen, dass zunehmend Treasury-Elemente Einzug in die akademische Ausbildung an Hochschulen finden“, sagte Matthias Heiden, Head of Global Treasury bei SAP, einmal in einem Gespräch mit der FINANCE-Schwesterpublikation DerTreasurer. „Sicher gibt es hier vereinzelt Elemente, die wertvolle Grundlagen vermitteln, wir stellen aber immer wieder eine gewisse Praxisferne fest.“ Zudem fänden sich spezielle Treasury-Bausteine wie Cash Management und Zahlungsverkehr häufig noch gar nicht in den Lehrplänen wieder. Erst vor kurzem hat die gemeinnützige FOM Hochschule einen neuen Master-of-Science-Studiengang Risk Management & Treasury entwickelt. Ab dem Wintersemester 2014/15 soll er in den FOM Studienzentren Düsseldorf und Frankfurt starten.

Nach dem Berufseinstieg wird das fehlende Know-how durch entsprechende externe Schulungen ergänzt. Viele der Treasurer greifen dabei im deutschsprachigen Raum auf die Angebote des Verbands Deutscher Treasurer (VDT) oder der Beratung Schwabe, Ley und Greiner (SLG) zurück. International schätzen Treasurer die Lehrgänge des britischen Treasurer-Verbands ACT oder Bausteine des Certified Treasury Professionals (CTP) in der US-Vereinigung AFP. Veranstaltungen von Banken, Asset Managern und Beratungshäusern runden das Bild ab.

Neben dem fachlichen Wissen sind auch gute bis sehr gute Englischkenntnisse eine Grundvoraussetzung für die Tätigkeit im Treasury. „Zudem benötigt ein Treasurer eine gute Analytik und auch eine gute Kommunikationsfähigkeit, wenn er den Kontakt zu den Banken hält“, sagt Thomas von Ciriacy-Wantrup, Partner bei der Personalberatung Fricke Finance & Legal. Auch im Treasury gilt zunehmend: Extrovertierte Menschen haben es deshalb wohl etwas leichter. Ein Treasurer muss zudem genau und termingetreu arbeiten. Flexibilität und Leistungsbereitschaft, Engagement und Eigeninitiative, Dynamik und Verantwortungsbewusstsein runden das Anforderungsprofil ab.

## **Wege für die Treasury-Karriereleiter**

Erfüllt ein Finanzmitarbeiter all diese Voraussetzungen, dann hat er gute Karrierechancen im Treasury: Vom Referent Treasury über den Senior Treasury bis hin zum Leiter Treasury geht die Karriereleiter nach oben. Dabei lockt auch ein für den Finanzbereich überdurchschnittliches Gehalt (siehe Infobox 2). Anschließend sind weitere Entwicklungsmöglichkeiten zum Leiter Finanzen und letztlich zum CFO möglich. Einige der heutigen CFOs wie zum Beispiel die neue Werhahn-Finanzchefin Kathrin Dahnke stammen aus dem Treasury (Infobox 1).

### **INFO**

#### **Vom Treasurer zum CFO**

Manch ein CFO hat im Laufe seiner beruflichen Karriere Erfahrungen im Treasury gesammelt. Kathrin Dahnke, frühere Finanzchefin des MDax-Konzerns DMG Mori Seiki (ehemals Gildemeister) und seit April CFO des Familienunternehmens Wilh. Werhahn, hat in den 1990er Jahren im Anschluss an einen Erziehungsurlaub das Treasury bei der Otto Bock Firmengruppe aufgebaut und wurde dort 1999 Finanzgeschäftsführerin. Auch der derzeitige Direktor Finanzen und Controlling der Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft (SRG SSR), Beat Grossenbacher, hat zuvor im Treasury gearbeitet. Während der zehn Jahre im Dienste der Swisscom war er zuerst als Projektmanager und danach als Head of Treasury für das Telekommunikationsunternehmen tätig. Hans-Jürgen Wagner ist sogar systematisch zum CFO aufgebaut worden. Seit April 2013 ist er CFO von Thales Deutschland und ist damit vom Treasurer zum CFO der drittgrößten Landesorganisation des Thales-Konzerns aufgestiegen.

## **Treasurer verdienen vergleichsweise gut**

Das vielfältige Aufgabenspektrum und die damit verbundene Verantwortung spiegeln sich auch in der Vergütung der Treasurer wieder. Gegenüber zu ihren Kollegen aus dem Rechnungswesen und dem Controlling verdienen sie vergleichsweise gut. Wie einige Studien aus den vergangenen Jahren belegen, sind im Treasury überdurchschnittliche Steigerungen

und Überzahlungen über das vergleichbare Niveau im Rechnungswesen und Controlling zu sehen.

Aber die Spannbreite bei der Vergütung ist groß und hängt neben der Erfahrung auch von der Unternehmensgröße und der Branche ab. „Es gelten die beiden Grundsätze: Je größer ein Unternehmen ist, desto höher ist das Gehalt, und Industrie schlägt Handel“, sagt Karl Markel, Geschäftsführer des Personaldienstleisters treasury executives 53°. Die Führungsspanne und Mitarbeiteranzahl seien für die Festsetzung des Gehalts von untergeordneter Bedeutung. „Viel wichtiger ist der Verlauf der Berichtlinie. Nur die Leiter Treasury, die direkt an den CFO berichten, können das Entlohnungspotential voll ausschöpfen“, sagt Markel. „Ein gut ausgebildeter ‚Vollblut‘-Treasurer, der neben dem Cash-, Liquiditäts- und Risikomanagement auch das Thema Refinanzierung beherrscht, kann 100.000 Euro fix zuzüglich eines variablen Gehaltsbestandteils verlangen.“ Da spiele auch die Unternehmensgröße keine Rolle mehr. Das durchschnittliche Gehalt eines Finanzdirektors auf MDax-Niveau liege bei etwa 200.000 Euro. „Es werden vereinzelt aber auch deutlich höhere Preise aufgerufen“, weiß Markel, der selbst im Laufe seiner beruflichen Karriere als Treasurer und CFO tätig war.

#### INFO

### Was Treasurer verdienen können

Junior: 40.000 bis 50.000 Euro

Treasurer: 49.000 bis 75.000

Senior Treasurer: 70.000 bis 100.000+

Leiter Treasury: 84.000 bis 130.000+. Es sind sogar bis zu 250.000 Euro möglich.

Quellen: TriFinance, Robert Half, Michael Page, Hays und Fricke Finance & Legal

Dabei setzt sich das Bruttojahresgehalt im Treasury im Regelfall aus einem fixen und einem variablen Anteil zusammen. „Bei den meisten Stellen im Finanzbereich liegt der variable Anteil bei 10 Prozent“, sagt Sven Hennige, Managing Director Central Europe & Germany bei der Personalberatung Robert Half. Selten gebe es Positionen mit einer variablen Vergütung von mehr als 20 Prozent. Auch Berufseinsteiger werden mitunter auf diese Art und Weise vergütet. „Häufig ist es aber nach unserer Erfahrung auch so, dass für das erste Jahr ein Fixgehalt vereinbart wird, das im nächsten Jahr um einen variablen Anteil erhöht wird“, ergänzt Hennige.