

# Bausteine einer Karriereplanung

Die Planung einer Karriere ist wie das Wachsen eines Baumes. Der Treasurer muss im Unternehmen Wurzeln schlagen, standfest werden und sturmerprobt Halt geben.

Von Manfred Pfeil

Ob der individuelle Weg zum CFO gelingt, entscheidet sich in der Regel lange vor einem konkreten Angebot. Oft mündet schon die Frage zum Berufseinstieg in die Entscheidung, die Offerte aus dem letzten Praktikum zu nutzen und einfach direkt im Finanzbereich dieses Unternehmens zu starten. Dieser Schritt kann erfolgreich sein, übergeht aber häufig fachliche Potentiale und individuelle Stärken der Persönlichkeit. Die Planung der Karriere ist wie das Pflanzen eines Baumes: Wurzeln schlagen, standfest werden und sturmerprobt Halt geben.

## Fachkarriere oder Verantwortung?

Da die Meilensteine vom Treasurer zum CFO nicht immer auf einer Geraden liegen, muss das Ziel stets im Fokus bleiben. Jeder Treasurer muss zu Beginn seiner Karriere für sich grundsätzlich entscheiden, ob er lieber eine Fachkarriere machen oder Führungsverantwortung übernehmen will. Kommunikation, Teambereitschaft und Überzeugungskraft sollte ein künftiger CFO als Stärken auf jeden Fall mitbringen. Zudem sollte er organisiert und strukturiert arbeiten können und über ein gutes Konfliktmanagement und Netzwerk verfügen.

Ist der Einstieg in den bevorzugten Konzern als Treasurer in Cashmanagement und Reporting gelungen, muss sich

der Mitarbeiter im Unternehmen wie die Wurzeln des Baumes in der Erde verankern. Fachliche Qualität und exakte Planung sind gefragt. Die aktuelle Aufgabe sichert Akzeptanz und vermittelt hohe Standfestigkeit. Hat man sich in seiner Position bewiesen, ist nach rund vier Jahren die Zeit gekommen, die Weichen



Ein Mentor weiß, worauf es auf dem Weg nach oben ankommt.



neu zu stellen. Erste Führungsaufgaben sind wichtig, wenn der Treasurer die Karriereleiter hinaufsteigen will. Projekte, die es erlauben, zusätzlich Erfahrungen beispielsweise im Währungs- und Zinsmanagement zu sammeln und eine Teamleitung zu übernehmen, sind weitere Bausteine auf dem Weg nach oben.

## Fachvorträge auf Veranstaltungen

Um positiv wahrgenommen zu werden, muss der Treasurer sein Wissen und seine Kompetenz weiter ausbauen. Im Unternehmen kann er dies etwa durch verlässliche Analysen und Reportings, extern durch Fachvorträge auf Foren und Roundtables erreichen. So baut er sich ein Image auf, ein gutes Netzwerk wird entwickelt, der Baum zeigt starke Äste.

Fünf Jahre später stellt sich dem Treasurer die Frage: Fachkarriere aus-

bauen, Aufgabe als Leiter Treasury einer Business-Unit übernehmen oder neue Wurzeln schlagen als Head of Treasury eines kleineren, mittelständischen Unternehmens? Sollte noch ein MBA dazukommen? Welche Felder muss ein Head of Treasury besetzen, um ergänzende Potentiale auf dem Weg zum CFO zu entwickeln? Es gibt keine Standardantworten auf diese Fragen. Aber ein Mentor, der selbst jahrelang in diesem Bereich als Führungskraft gearbeitet hat, weiß, worauf es ankommt, und kann mit Rat und Tat zur Seite stehen. Auch das zuvor aufgebaute Netzwerk wird immer wichtiger. Vertrauensvolle Kontakte bewerten objektiv vorhandene und erforderliche Qualifikationen.

Der Kreis schließt sich, wenn das Angebot folgt, als sturmerprobter Treasurer die Aufgabe des CFOs zu übernehmen. Jetzt entscheiden persönliches Sicherheitsbedürfnis, fachliche Exzellenz und Vertrauen in den Halt der eigenen Wurzeln. ||



Manfred Pfeil ist Geschäftsführer der treasury executives 53° gmbh.

pfeil@te-home.de