

Jobs in FINANCE: Berufsbilder im Finanzbereich – Teil 1 Der Controller, April 2014

Das Controlling gehört zu den wichtigsten Abteilungen im CFO-Bereich. Nicht wenige heutige CFOs führte ihr Weg über das Controlling. Welche fachlichen und persönlichen Voraussetzungen ein Controller mitbringen muss, welche Karrierestufen möglich sind und wie viel ein Controller verdienen kann, zeigt FINANCE in Teil 1 unserer neuen Serie Jobs in FINANCE – „Berufsbilder im Finanzbereich“.

Viele CFOs haben ihre Wurzeln im Controlling.

„Controller ist nicht gleich Controller“, sagt Tobias Severin, Projektmanager bei dem Beratungsunternehmen TriFinance. „Je nach Tätigkeitsspektrum werden Zahlen verwertet oder aber analysiert und Handlungsempfehlungen formuliert.“ Das Berufsbild des Controllers hat ganz verschiedene Ausprägungen. Je nach Tätigkeitsschwerpunkt gibt es Plant-, Sales-, Project-, Marketing-, Business Unit-, Beteiligungs-, Forschungs- oder Entwicklungscontroller, Produktionscontroller, Einkaufscontroller, Personalcontroller, Corporate Controller, Strategische Controller und natürlich Financial Controller. In jedem Wertschöpfungsbereich sind Controller vorgesehen, weshalb dieser Beruf hierzulande auch keine Seltenheit ist: [In Deutschland gibt es rund 100.000 Controller](#). Eine reine Männerdomäne ist der Berufsstand aber nicht. Deutschlandweit wird der Controllerberuf zu 56 Prozent von Männern und zu 44 Prozent von Frauen ausgeübt.

Knapp die Hälfte der Controller haben studiert

Wer das Berufsziel Controller verfolgt, sollte ein betriebswirtschaftliches oder ein wirtschaftswissenschaftliches Studium wählen, idealerweise mit dem Schwerpunkt Rechnungswesen und Finanzen. Auch eine kaufmännische Ausbildung, die durch eine Weiterbildung zum Controller (IHK) oder durch ein berufsbegleitendes Studium ergänzt wird, kann die Grundlagen legen.

„Bei einem technischen Bezug des betreuten Controlling kann auch ein studierter Wirtschaftsingenieur im Controlling tätig sein“, sagt **Thomas von Ciriacy-Wantrup**, Partner bei der Personalberatung **Fricke Finance & Legal**. Einer Untersuchung des Instituts für Management und Controlling (IMC) an der WHU Otto Beisheim School of Management zufolge besitzen 47 Prozent der Controller in Deutschland einen Diplom- oder Master-Abschluss. Mögliche weitere Ausbildungswege sind auch die Controllerakademie oder eine Weiterbildung zum Chartered Financial Analyst (CFA).



Was Controller verdienen können

Junior Controller: 37.000 Euro bis 60.000 Euro

Controller: 44.000 Euro bis 75.000 Euro

Senior Controller: 60.000 bis 100.000 Euro

Leiter Controller: 70.000 bis 160.000 Euro

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

Neben den fachlichen Grundlagen müssen Controller aber auch einige Soft Skills mitbringen. Gute Englisch- und ERP-Kenntnisse sowie sehr gutes Excel-Wissen sind Voraussetzung. Daneben sollte ein Controller zahlenaffin, durchsetzungsfähig und kommunikativ sein. Bereichsübergreifendes Denkvermögen und eine gewisse Dienstleister-Mentalität sind ebenfalls hilfreich, denn der Controllerberuf entwickelt sich weiter.

Christian Sailer, CFO der Werkstattkette A.T.U Auto-Teile-Unger, kommt aus dem Controlling.

„Besonders bei Controllern ist es in zunehmenden Maße wichtig, dass sich die Personen in Fragestellungen des betreuten Geschäftes hineindenken können“, sagt von Ciriacy-Wantrup. Dazu zählten beispielsweise Marktgeschehen, potentielle Marktentwicklung, Wettbewerber, Strategien, Preisgestaltung und technische Entwicklung. Severin von TriFinance ergänzt: „Der Trend geht dahin, dass Controller sich immer mehr in Richtung Inhouse Consultant entwickeln.“ Sie würden immer stärker gefordert, sich über den Controlling-Horizont hinaus auch in andere Unternehmensbereiche hineinzudenken und übernehmen zunehmend die Rolle als Beifahrer des CFO und navigierten diesen ans Ziel.

Zu ihren Aufgaben gehören das regelmäßige Reporting auf Basis von Monats- und Jahresabschlüssen, der Forecast, verschiedene Planungen, das Budget, die Kostenrechnung und verschiedene Analysen. „Der ‚Navigator‘ veranschaulicht den Steuerungsansatz, der ‚Bremser‘ die Aufgabe des kritischen Counterparts“, heißt es dazu im Gabler Wirtschaftslexikon.

Nach einigen Jahren im Beruf ist es durchaus machbar, Schritt für Schritt die Karriereleiter zu erklimmen. Im Konzern ist es möglich, zum Senior Controller oder Head of Controlling aufzusteigen. Darüber hinaus ist auch eine ganzheitliche kaufmännische Führungsfunktion als kaufmännischer Leiter, Geschäftsführer oder Finanzdirektor denkbar. Verschiedene CFOs haben ihre Wurzeln im Controlling (siehe Kasten unten).

Ohne Controlling geht es nicht

In mittelständischen Unternehmen gibt es einen eigenständigen Controllingbereich meist ab 100 Mitarbeitern. Er gehört zu den grundlegenden Abteilungen der Finanzabteilung und ist ab einer gewissen Größenordnung überall zu finden, ganz unabhängig von der Branche.

Wie wichtig dieser Bereich ist, zeigt auch der Fall des [Onlinehändler Getgoods, der im Herbst 2013 Insolvenz anmelden musste](#). Bereits im September vergangenen Jahres bemängelte die Ratingagentur Creditreform die Strukturen in der Finanzabteilung von Getgoods: Die Systeme seien mit der Größe der Unternehmensgruppe nicht schnell genug mitgewachsen. Das Urteil lautete damals: „Zusammenfassend wird das Rechnungswesen und Controlling inklusive der Planungs-, Analyse- und Berichtsaktivitäten der getgoods.de AG derzeit als nicht ausreichend beurteilt.“

Angesichts dessen verwundert es nicht, dass Controller auch gutes Geld verdienen können. Ein Junior Controller kann mit einem Gehalt ab 37.000 Euro aufwärts rechnen. Dies hängt von Unternehmensgröße, Branche und Region ab. Das Salär eines Leiter Controllings liegt je nach Unternehmensgröße und Verhandlungsgeschick zwischen 70.000 und 160.000 Euro. Das Fixgehalt wird gegebenenfalls durch einen Bonus ergänzt: Fast drei Viertel der Befragten des WHU-Controllerpanels haben 2011 angegeben, variable Vergütungsbestandteile in Form eines jährlichen, leistungsabhängigen Bonus zu erhalten. Dieser macht demnach typischerweise 10 Prozent bis 30 Prozent der Gesamtvergütung aus. In leitenden Funktionen ist auch ein Firmenwagen ein möglicher Gehaltsbestandteil.

Vom Controller zum CFO

Einige der bekannten Finanzchefs in der deutschen Wirtschaft haben ihre Wurzeln im Controlling. „Das Controlling ist ein guter Einstieg für eine Laufbahn im Finanzbereich“, sagt beispielsweise [Christian Sailer](#), CFO der Werkstattkette A.T.U Auto-Teile-Unger zu FINANCE. Nach seinem beruflichen Einstieg im Controlling der Amberger Kaolinwerke in Hirschau in der Oberpfalz wechselt er 2001 für rund zwei Jahre als kaufmännischer Leiter zum Lebensmittelproduzenten Bahlsen. Im März 2003 steigt der Diplom-Kaufmann Sailer bei der Werkstattkette A.T.U Auto-Teile-Unger ein, wo er zunächst das europaweite Konzern-Controlling leitet. 2008 übernimmt er die gesamte kaufmännische Leitung, im Oktober 2009 wird er schließlich zum CFO/Geschäftsführer Finanzen von A.T.U ernannt. Auch Daimler-CFO [Bodo Uebber](#), Lanxess-Finanzchef [Bernhard Düttmann](#), K+S-Finanzvorstand [Burkhard Lohr](#) sowie der derzeitige CFO des Duisburger Stahl- und Metallhändler Klöckner & Co, [Marcus A. Ketter](#), haben ihre berufliche Karriere im Controlling begonnen



und sich bis an die Spitze des Finanzressorts eines Dax-Unternehmens hochgearbeitet.