



CONTROLLER 4.0

Anforderungsprofil des Controllers im digitalen Zeitalter

Bianca Drerup, Francesco Suprano und
Andreas Wömpener

Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung ist zu klären, welche Anforderungen ein Controller erfüllen muss, um das Management auch zukünftig zielgerichtet als Business Partner unterstützen zu können. Hierzu wurden 231 Stellenanzeigen börsennotierter Unternehmen analysiert. Die Untersuchung legt das aktuelle Controller-Anforderungsprofil offen und zeigt den Einfluss der Digitalisierung im Zeitablauf.

Um das Anforderungsprofil von Controllern in der Praxis wirklichkeitsnah zu erkunden, werden seit jeher Stellenanzeigen erhoben und ausgewertet. Seit den 1970er-Jahren liegen zahlreiche Studien vor, aus denen die Entwicklung des Controllers im Zeitablauf gut verfolgt werden kann.

So werden die Kompetenzverschiebungen durch die Digitalisierung im Anforderungsprofil an den Controller in aktuellen Stellenanzeigen besonders deutlich. Die empirische Studie von Bianca Drerup, Francesco Suprano und Andreas Wömpener liefert hierfür klare Signale. Sie zeigt, dass im Vergleich zu früheren Studien, der Einfluss der Digitalisierung auf die Kompetenzanforderungen stark gestiegen ist.

Auch wird deutlich, dass hierbei differenzierte Spezialkenntnisse eine große Rolle spielen (z.B. SAP®- und Microsoft-Office-Kenntnisse). Die Digitalisierung ermöglicht dem Controller – dies demonstrieren die Stellenanzeigen auch – die Wahrnehmung anspruchsvollerer Aufgaben. Der Aufgabenschwerpunkt verschiebt sich zunehmend weg von der Datenbeschaffung und -aufbereitung hin zur Datenanalyse („Business Analytics“) und -interpretation. Man kann mit Fug und Recht behaupten, dass erst die Digitalisierung aus dem Controller einen echten „Business Partner“ macht. Allerdings liegt die Messlatte für anspruchsvolle Controllerjobs viel höher, als dies frühere Studien signalisierten. Für eine Karriere im Controlling ist ein abgeschlossenes Hochschulstudium nahezu unabdingbar. Die Praxis bevorzugt dabei natürlich Bewerber mit Berufserfahrung.

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth

1. Der Controller im digitalen Zeitalter

Im Zeitalter von Big Data, Industrie 4.0 und Daten, die zunehmend in Echtzeit vorliegen sowie halb automatisiert analysiert werden, verschieben sich die Aufgabenschwerpunkte des Controllers. Durch die fortschreitende Automatisierung sind Daten schneller verfügbar und der Anteil repetitiver Aufgaben nimmt zu Gunsten analytischer Tätigkeiten ab. Von anderer Seite fordern die Stakeholder des Controllings, allen voran das Management, dass Berichterstattungsprozesse beschleunigt werden und die bereitgestellten Informationen zunehmend zukunftsgerichtet sind. Auch die Beteiligung der Controller am Strategieprozess und die Nähe zum operativen Geschäft gewinnen an Relevanz. Diese Heterogenität der Anforderungen und Aufgaben sowie die neu verfügbaren Technologien stellen das Controlling vor die Herausforderung, die Kompetenzen der Controller auf die geänderten Anforderungen abzustimmen (vgl. Grönke/Heimel, 2015, S. 242 f.).

Das Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, die an den Controller gestellten Anforderungen auf Grundlage aktueller Stellenanzeigen der HDAX-Unternehmen zu erheben, um ein aktuelles „Wunschprofil“ abzuleiten und die im Zeitablauf aufgetretene Veränderung aufzuzeigen (siehe „Forschungsmethodik“). Zur Systematisierung der Untersuchungsergebnisse wird zur Vergleichbarkeit mit der bestehenden Literatur eine Differenzierung zwischen fachlichen sowie persönlichen Anforderungen vorgenommen (vgl. Weber/Schäffer, 1998, S. 230 f.; Kalwait/Magnot, 1998, S. 58). Die Ergebnisse der Erhebung werden im Folgenden für die einzelnen Anforderungen dargestellt und mit wichtigen vorherigen Studien verglichen. Dabei wird neben allgemeinen Anforderungen ein besonderer Fokus auf IT-Kenntnisse und Digitalisierung gelegt.

2. Bisheriger Forschungsstand

Bereits seit dem Ende der 80 Jahre nimmt das Controlling ein breites Spektrum heterogener Aufgaben wahr, die sich seitdem weiter gewandelt haben (vgl. Gaulhofer, 1989, S. 144 ff.). Die jüngste Entwicklung im Controlling, die mit neuen Aufgaben und Anforderungen an die Controller verbunden ist, stellt die Digitalisierung dar. Vor dem Hintergrund der mit Industrie 4.0 und Big Data einhergehenden Veränderungen der Produkte, Prozesse sowie Geschäftsmodelle müssen im digitalen Zeitalter weitaus mehr Daten gesammelt und interpretiert werden. Um aus diesen immensen Datenmengen relevante Informationen ableiten zu können, wird zunehmend der Einsatz von Big Data Ansätzen, statistischen Methoden sowie Data Mining Methoden, wie bspw. neuronale Netze, Cluster- oder Assoziationsanalysen, unabdingbar (vgl. Seiter et al., 2015, S. 470). Der Controller muss daher vor allem seine Kompetenzen in den Bereichen Algorithmen, Datenanalyse sowie Statistik erweitern, um zukünftig führungsnahe Aufgaben nicht an alternative bzw. neue Funktionen zu verlieren (vgl. Tschandl/Mallaschitz, 2016, S. 99). Somit werden zukünftig für eine Tätigkeit im Controlling vor allem analytische Fähigkeiten für die systematische Interpretation der generierten Daten sowie ein ausgeprägtes Zahlenverständnis zunehmend relevanter (vgl. Gleich et al., 2016, S. 36).

Darüber hinaus obliegt dem Controlling im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung nicht nur die Bewertung notwendiger Investitionen, sondern auch die Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle. Um einschätzen zu können, inwiefern Technologien für das bestehende Geschäftsmodell relevant sind bzw. sich dazu eignen Wettbewerbsvorteile zu generieren, werden neben betriebswirtschaftlichen insbesondere

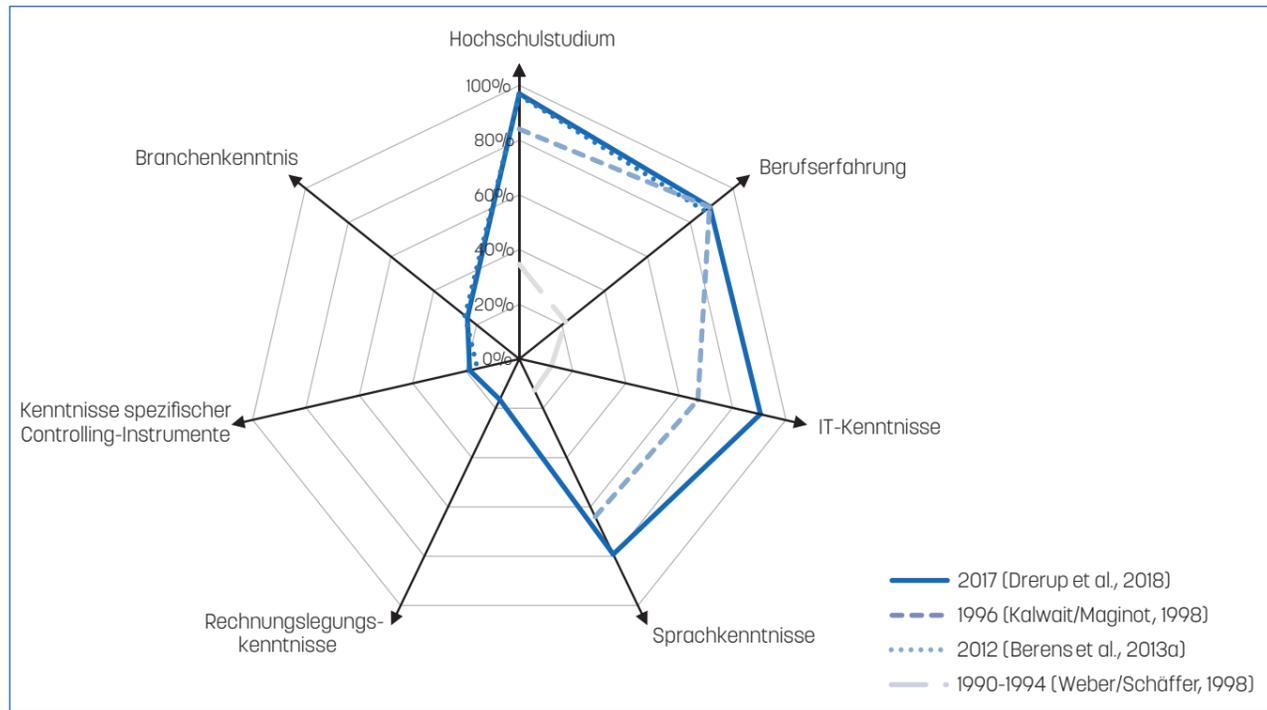


Abb. 1: Fachliches Anforderungsprofil

ingenieurwissenschaftliche sowie informationstechnische Kenntnisse an Bedeutung gewinnen (vgl. Gleich et al., 2016, S. 36 f.; Hesse, 2015, S. 26). In diesem Kontext sind für den Controller vor allem bei der Einführung neuer Industrie 4.0-Prozesse und Technologien zunehmend Datenbankkenntnisse sowie ERP-System-Kenntnisse erforderlich (vgl. Tschandl/Mallaschitz, 2016, S. 99).

Ebenso relevant wie die fachlichen Kompetenzen sind starke Kommunikationsfähigkeiten ebenso wie eine ausgeprägte Sozialkompetenz (vgl. Hesse, 2015, S. 25 f.). Als maßgeblicher Treiber des digitalen Unternehmenswandels und um die Geschäftsführung von notwendigen Digitalisierungsmaßnahmen zu überzeugen, muss der Controller nicht nur über fundierte fachliche Kenntnisse verfügen, sondern auch in der Lage sein, diese adressatengerecht zu vermitteln.

3. Forschungsmethodik

Im Zuge der vorliegenden Stellenanzeigenanalyse wurden ausschließlich Stellenausschreibungen von Unternehmen berücksichtigt, die zum 16. Februar 2017 im HDAX notiert waren. Da Unternehmen heutzutage fast sämtliche Anzeigen auf ihrer eigenen Unternehmenswebseite veröffentlichen (vgl. Weitzel et al., 2016, S. 11 f.), wurden für die Datenerhebung ausschließlich unternehmensspezifische Karriereseiten herangezogen. Hierbei ist jedoch kritisch anzumerken, dass auf den jeweiligen Unternehmenswebseiten nicht immer ersichtlich wird, ob es sich bei den Inseraten um neue oder lediglich angepasste Stellenausschreibungen handelt (vgl. Berens et al., 2013b, S. 226). Um diese Verzerrung zu umgehen, wurde die Stichprobe von insgesamt 231 Anzeigen stichtagsbezogen erhoben (DAX: 16. Februar 2017; MDAX: 20. Februar 2017; TecDax: 21. Februar 2017).

Berücksichtigt wurden sämtliche Stellenanzeigen, deren Stellenbezeichnungen die Begriffe Controller, Controlling, Management Accountant oder Management Accounting enthielten. Praktikumsangebote sowie Stellenausschreibungen, die Berater für den Controllingbereich suchten, wurden nicht aufgenommen. Zudem wurden sowohl die Stellenanzeigen des Unternehmens selbst als auch die vorhandener Tochtergesellschaften miteinbezogen, solange diese auf der jeweiligen Unternehmenswebseite zur Verfügung standen.

Abschließend wurden die erhobenen Stellenanzeigen in Hinblick auf die formulierten Anforderungen an den Controller inhaltsanalytisch ausgewertet. Das hierfür verwendete Kategoriensystem wurde zunächst unter Berücksichtigung bestehender Untersuchungsergebnisse (vgl. Berens et al., 2013a; Weber/Schäffer, 1998; Kalwait/Maginat, 1998; Preißner, 1998) ausgearbeitet und anschließend nach Sichtung des Textmaterials angepasst und ergänzt. Eine Unterscheidung zwischen zwingend vorausgesetzten und wünschenswerten Qualifikationen des Bewerbers fand im Rahmen der Auswertung nicht statt. Darüber hinaus wurden im Zuge des Codierungsprozesses zur Sicherstellung der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit ausschließlich semantisch äquivalente Termini und Übersetzungen den jeweiligen Kategorien zugeordnet.

Um die im Zeitablauf aufgetretenen Veränderungen des Anforderungsprofils zu veranschaulichen, wurden die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung ebenso wie die vergleichbarer Studien (vgl. Berens et al., 2013a; Weber/Schäffer, 1998; Kalwait/Maginat, 1998; Preißner, 1998) in ein Netzdiagramm eingeordnet. Zum Zweck einer übersichtlichen Darstellungsweise wurde die Achsenanzahl des Netzdiagramms auf sieben begrenzt. Die Auswahl der berücksichtigten Anforderungen erfolgte dabei anhand der Häufigkeit ihrer Nennung.

4. Empirische Untersuchungsergebnisse

Fachliche Anforderungen

Ein Hochschulstudium ist von unverändert hoher Relevanz (vgl. Abb. 1). In nahezu sämtlichen Stellenausschreibungen der HDAX-Unternehmen (97 %) wird von den Bewerbern für eine Tätigkeit als Controller ein abgeschlossenes Studium erwartet. Eine Differenzierung zwischen Fachhochschul- und Universitätsabschluss findet innerhalb dieser Gruppe lediglich in 13,8 % der Fälle statt. Im Vergleich zu bisherigen Studien richten sich somit zunehmend mehr Stellenanzeigen auch an Absolventen einer Fachhochschule (83,6 % der Anzeigen). Dementgegen werden Bewerber mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung nur in 11,3 % der ausgewerteten Anzeigen explizit angesprochen. Die Hochschulausbildung hat somit für den Controller seit den 1990er Jahren kontinuierlich an Bedeutung gewonnen (1990-1994: 34,6 % der Anzeigen; 1996: 84 % der Anzeigen; 2012: 96,3 % der Anzeigen), sodass ein fortwährender Trend hin zur Akademisierung des Controllings auch durch die vorliegenden Untersuchungsergebnisse belegt werden kann.

In Hinblick auf die gewünschte Studienrichtung dominieren weiterhin die Betriebswirtschaftslehre (48,5 %) sowie die Wirtschaftswissenschaften (43,7 %). Gleichwohl werden in 16,5 % bzw. 13,9 % der Stellenanzeigen auch Absolventen des

Wirtschaftsingenieurwesens und der Wirtschaftsinformatik explizit angesprochen. Studiengänge, die an der Schnittstelle zwischen Betriebswirtschaft und Technik angesiedelt sind, werden somit im Vergleich zu früheren Studien wesentlich häufiger gefordert. Wirtschaftsinformatik wurde beispielsweise 2012 lediglich in 6,3 % der Inserate genannt (vgl. Berens et al., 2013a, S. 10).

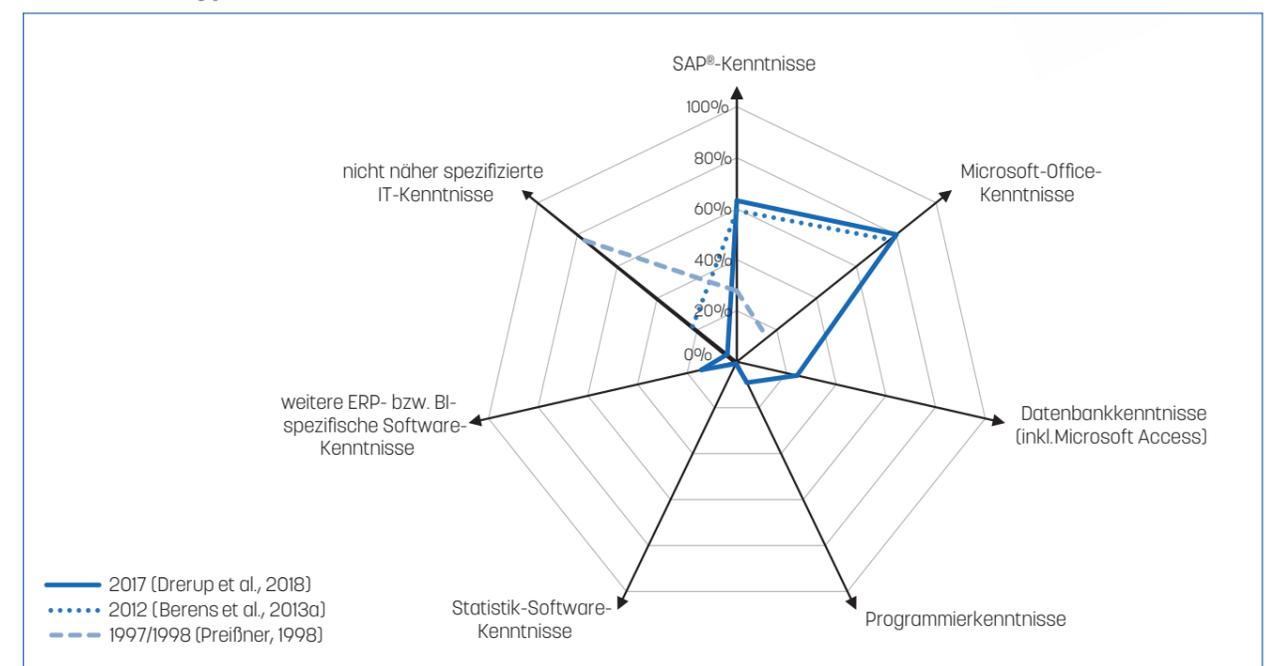
Unter den Studienschwerpunkten wird Controlling mit 35,5 % nach wie vor am häufigsten gefordert (vgl. Berens et al., 2013a, S. 12; Littkemann et al., 2007, S. 141), gefolgt von Finanz- (16,5 %) und Rechnungswesen (17,3 %).

Der Berufserfahrung des Bewerbers wird eine nahezu ebenso große Bedeutung wie dem Hochschulstudium beigemessen (vgl. Abb. 1). In den meisten Fällen (58 %) setzen Unternehmen eine mindestens zweijährige Berufserfahrung voraus. Diese sollte nach Möglichkeit im Rahmen einer Tätigkeit im Controlling- (70,1 %) oder im Finanzbereich (8,6 %) erworben worden sein. Interessant, insbesondere für Nachwuchscontroller, ist die Beobachtung, dass in 17,3 % der ausgeschriebenen Stellen bereits erste praktische Erfahrungen in Form von Praktika oder studienbegleitenden Tätigkeiten als hinreichend erachtet werden. Zudem wird in 10,8 % der Fälle Berufserfahrung nicht explizit als Voraussetzung genannt. Im Gegensatz zu bisherigen Studien

DIE BEDEUTUNG EBENSO WIE DIE SPEZIFIZIERUNG DER IT-KENNTNISSE NIMMT IM CONTROLLING ZU.



Abb. 2: IT-Anforderungsprofil



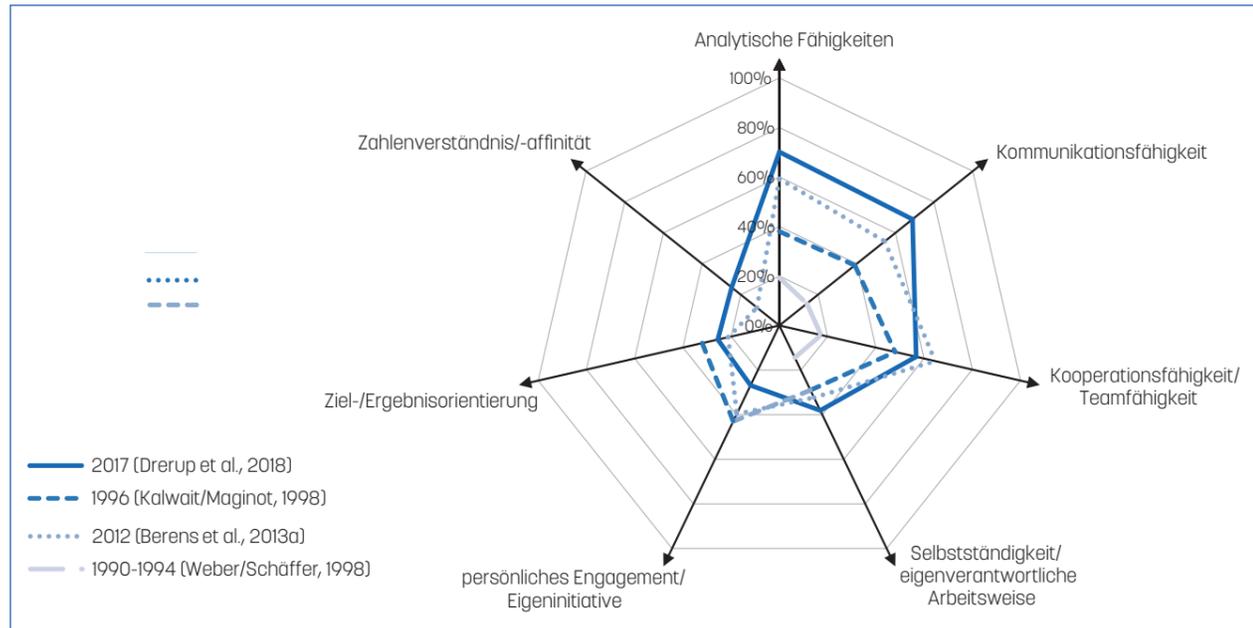


Abb. 3: Persönliches Anforderungsprofil

zeigt sich somit ein sehr ausgewogenes Bild. Denn obwohl Berufserfahrene nach wie vor favorisiert werden, richten sich Stellenanzeigen vermehrt – Anteil der Nennungen stieg von 22,7 % (vgl. Berens et al., 2013a, S. 11) auf 28,1 % – auch an Nachwuchscontroller.

Neben dem Hochschulstudium und der Berufserfahrung wird insbesondere den Sprachkenntnissen der Bewerber ein zunehmend hoher Stellenwert zugeschrieben. So wird in 79,2 % der ausgeschriebenen Anzeigen die Beherrschung der englischen Sprache zwingend vorausgesetzt. Dies kann vor allem dadurch begründet sein, dass HDAX-Unternehmen in der Regel Geschäftskontakte, Produktionsstätten oder Vertriebsstandorte im Ausland besitzen und somit Englischkenntnisse für die Tätigkeit als Controller unabdingbar sind. Andere Sprachen, wie Französisch oder Spanisch, werden in lediglich 2,2 % der ausgewerteten Stellenanzeigen ausdrücklich erwähnt. Darüber hinaus erachten Unternehmen weitere nicht näher spezifizierte Fremdsprachenkenntnisse in 5,6 % der Fälle als wünschenswert. Insgesamt können fehlende Fremdsprachenkenntnisse sowohl für Berufserfahrene als auch für Berufseinsteiger ein Karrierehindernis darstellen.

Eine eher rückläufige Bedeutung weisen hingegen die Rechnungslegungs-Kenntnisse des Bewerbers auf. Wurden beispielsweise IFRS-Kenntnisse in der Studie von Berens et al. (2013a) noch in 21,7 % der ausgewerteten Anzeigen gefordert (vgl. Berens et al., 2013a, S. 15), werden diese in aktuellen Stellenausschreibungen lediglich in 11,7 % der Fälle als Anforderung genannt. Ebenso werden HGB- so- wie US-GAAP-Kenntnisse nur noch in 7,4 % bzw. 2,2 % der Stellenausschreibungen verlangt.

Kenntnisse spezifischer Controlling-Instrumente werden häufiger gefordert (18,6 %). Auf den ersten Blick überraschend ist, dass Instrumentenkenntnisse aus dem Bereich Business Analytics in weniger als 1 % der Stellenanzeigen genannt werden. Diese niedrigen Werte können dadurch begründet werden, dass

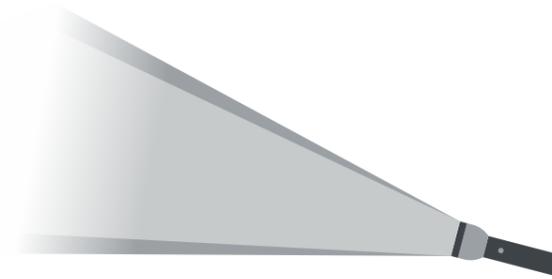
Instrumentariums-Kenntnisse oftmals nicht explizit in Form einer Anforderung, sondern vielmehr implizit mit der Aufgabenbeschreibung erwähnt werden (vgl. Berens et al., 2013a, S. 15).

24,2 % der ausgeschriebenen Stellenanzeigen setzen spezifische Branchenkenntnisse voraus. Im Vergleich zu früheren Studien, in denen noch 25,4 % der analysierten Inserate branchenspezifische Erfahrungen forderten (vgl. Berens et al., 2013a, S. 12), sind diese somit geringfügig zurückgegangen.

Anforderungen an die IT-Kenntnisse

Den größten Bedeutungszuwachs erfuhren in den vergangenen Jahren vor allem die IT-Kenntnisse des Controllers. Während 1990 bis 1994 lediglich 12 % der analysierten Stellenanzeigen Kenntnisse im Umgang mit EDV-Systemen voraussetzten (vgl. Weber/Schäffer, 1998, S. 231), werden im Zeitalter von Industrie 4.0 IT-Kenntnisse in nahezu sämtlichen Stellenausschreibungen (90,5 %) gefordert (vgl. Abb. 1). Allem voran wird in 80,1 % der Fälle ein sicherer Umgang mit Microsoft-Office-Anwendungen erwartet. Wie die Ergebnisse zeigen, sind hierbei insbesondere umfassende Kenntnisse des Tabellenkalkulationsprogramms Microsoft Excel von Vorteil. Diese werden für 49,8 % der ausgeschriebenen Controller-Stellen zwingend vorausgesetzt. Ebenso wird Erfahrung mit dem Präsentationsprogramm Microsoft PowerPoint oft gewünscht (Nennung in 19,5 % der analysierten Stellenausschreibungen). Kenntnisse im Umgang mit dem Textverarbeitungsprogramm Microsoft Word werden hingegen in lediglich 2,6 % der Fälle explizit verlangt.

Neben Microsoft-Office-Kenntnissen sind für den Controller-Beruf insbesondere SAP®-Kenntnisse von unverändert hoher Relevanz (vgl. Abb. 2). Diese werden in 63,2 % der Stellenanzeigen ausdrücklich genannt, wobei in 14,4 % der Fälle ausdrücklich SAP® Business Warehouse-Kenntnisse und in 39,8 % der Fälle SAP® ERP-Kenntnisse verlangt werden. Mit Blick auf die geforderten Modul-Kenntnisse dominieren



DER AUFGABENSCHWERPUNKT DES CONTROLLERS VERSCHIEBT SICH ZUNEHMEND WEG VON DER REINEN DATENBESCHAFFUNG UND -AUFBEREITUNG HIN ZUR DATENANALYSE UND -INTERPRETATION.

erwartungsgemäß Kenntnisse der Module Controlling (26,8 %) sowie Finanzwesen (19,9 %). Gleichwohl werden in 8,7 % bzw. 5,6 % der Stellenanzeigen auch Kenntnisse des Materialwirtschaftsmoduls (MM) sowie des Vertriebsmoduls (SD) verlangt. Kritisch ist, dass entsprechende SAP®-Kenntnisse teilweise auch von Berufseinsteigern erwartet werden. Dies spiegelt jedoch die Realität an den Hochschulen vielfach nicht wider (vgl. Preißner, 1998, S. 218), sodass die vorliegenden Untersuchungsergebnisse vor allem für Nachwuchscontroller sowie Hochschulen als klare Handlungsempfehlung verstanden werden sollten, die eigenen SAP®-Kenntnisse gezielt zu erweitern bzw. SAP®-Inhalte in die Lehre zu integrieren.

In Hinblick auf die erwarteten Datenbankkenntnisse dominieren Fähigkeiten im Bereich Microsoft Access (6,1%), gefolgt von SQL (3,9 %) und IBM Cognos TM1 (3,0 %). Darüber hinaus werden in 13,9 % der Stellenanzeigen auch nicht näher spezifizierte Datenbankkenntnisse vorausgesetzt. Die an den Controller gestellten Anforderungen reichen somit von der bloßen Datenbanknutzung bis hin zur Beherrschung spezifischer Datenbanksprachen. In Anbetracht der hohen Relevanz von Datenbankkenntnissen für die Implementierung neuer Sensor- Technologien sowie bei der Berücksichtigung externer Datenquellen, wäre jedoch insbesondere in diesem Bereich eine wesentlich häufigere Nennung spezifischer Kompetenzen zu erwarten gewesen.

In 9,1 % der Stellenausschreibungen werden Programmierkenntnisse für eine Tätigkeit im Controlling explizit als Anforderung genannt. In erster Linie wird dabei die Beherrschung der Programmiersprache Visual Basic for Applications gefordert (7,4 %). Weitere Programmiersprachen, wie Java oder C++, werden lediglich vereinzelt in den ausgewerteten Stellenanzeigen erwähnt und fallen demnach nur wenig ins Gewicht. Insgesamt obliegt dem Controller folglich weniger die Programmierung leistungsfähiger Anwendungen, sondern vielmehr die Funktionserweiterung von Microsoft-Office-Produkten.

Ungeachtet der Tatsache, dass im digitalen Zeitalter immense Datenmengen zu Verfügung stehen und auch vom Controlling interpretiert werden müssen, nehmen die Statistik-Software-Kenntnisse des Bewerbers einen überraschend geringen Stellenwert ein. Diese werden in lediglich 0,9 % der Stellenanzeigen erwähnt. Sind weitere ERP- bzw. BI-spezifische Software-Kenntnisse gefordert, wird Hyperion Financial Management mit 3 % am häufigsten genannt, gefolgt von unternehmensspezifischen Anwendungen (2,2 %) und Microsoft Dynamic Navision (1,3 %). Im Gegensatz zu früheren Stellenanzeigen vermitteln aktuelle Ausschreibungen in Hinblick auf die formulierten IT-Anforderungen ein weitaus differenzierteres Bild. Dies spiegelt sich auch in der rückläufigen Nennung allgemeiner IT-Kenntnisse wider.

Persönlichkeitsanforderungen

Ebenso relevant wie die fachlichen Qualifikationen des Bewerbers sind seine Persönlichkeitsmerkmale. Nahezu alle Stellenausschreibungen (98,3 %) nennen spezifische persönliche Eigenschaften, die für eine Anstellung im Controlling erforderlich sind. Wie in Abb. 3 dargestellt, liegt der Fokus der Unternehmen dabei im Vergleich zu bisherigen Studien zunehmend auf den analytischen Fähigkeiten des Controllers (70,1 % der Stellenanzeigen). Dies lässt sich dadurch begründen, dass bedingt durch die fortschreitende Digitalisierung der Unternehmensprozesse weitaus mehr Daten erfasst und somit auch interpretiert werden müssen (vgl. Gleich et al., 2016, S. 36). Um das Management also auch in Zukunft zielgerichtet als Business Partner unterstützen zu können, ist der Controller gefordert, vor allem seine analytischen Fähigkeiten weiter auszubauen.

Darüber hinaus werden von den Bewerbern vermehrt starke Kommunikationsfähigkeiten (69,8 % der Stellenanzeigen) sowie ein hohes Maß an Kooperationsbereitschaft bzw. Teamfähigkeit (57,7 % der Stellenanzeigen) erwartet. Folglich muss der

TRANSPARENZ SCHAFFEN

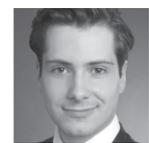
Controller nicht nur über ein umfassendes fachliches Wissen verfügen, sondern auch die Fähigkeit besitzen, dieses adäquat zu kommunizieren. Weitere häufig genannte Persönlichkeitsanforderungen sind Selbstständigkeit (38,1 %), Eigeninitiative (27,8 %) sowie Zielorientierung (25,5 %). Deutlich häufiger als in bisherigen Studien wird auch ein ausgeprägtes Zahlenverständnis gefordert (24,7 %). In Anbetracht der zunehmenden Bedeutung von Big Data ist dieses Ergebnis jedoch wenig verwunderlich. Um die richtigen Schlüsse aus dieser neuen und umfassenden Datengrundlage ziehen zu können, muss der Controller zukünftig folglich nicht nur das Geschäft, sondern gleichermaßen auch die Zahlen im Detail verstehen.

Festzuhalten bleibt, dass sich die Anforderungen an die Persönlichkeit des Controllers in den vergangenen Jahren fortwährend verändert haben. Wie Abb. 3 zeigt, divergieren die Ergebnisse der Studien dabei sehr stark, sodass die Ableitung eines konkreten zeitlichen Trends schwierig ist. Lediglich die analytischen Fähigkeiten und die Kommunikationsfähigkeiten des Controllers haben im Zeitablauf stetig an Bedeutung gewonnen.

AUTORENVORSTELLUNG



Dr. Bianca Drerup ist Referentin im Business Controlling International der Ergo Group AG und arbeitete zuvor am Lehrstuhl für ABWL und Controlling an der Universität Duisburg-Essen.
E-Mail: bianca.drerup@uni-due.de



Francesco Suprano, M.Sc., ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für ABWL und Controlling an der Universität Duisburg-Essen.
E-Mail: Francesco.Suprano@uni-due.de



Prof. Dr. Andreas Wömpener ist Inhaber des Lehrstuhls für ABWL und Controlling an der Universität Duisburg-Essen.
E-Mail: andreas.woempener@uni-due.de

5. Fazit

Das Anforderungsprofil des Controllers hat sich vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung in vielerlei Hinsicht verändert. Insbesondere die IT-Fähigkeiten sowie die Persönlichkeitsmerkmale des Bewerbers rücken in der betrieblichen Praxis immer mehr in den Fokus der Entscheider. Während in früheren Studien fast ausschließlich SAP®- sowie Microsoft-Office-Kenntnisse gefordert wurden, legen Unternehmen heute zusätzlich auf Datenbank- und Programmierkenntnisse Wert. Darüber hinaus fällt auf, dass vor allem ausgeprägte analytische sowie starke kommunikative Fähigkeiten für eine Anstellung im Controlling unabdingbar sind. Diese Anforderungen lassen den Schluss zu, dass der Controller bereits heute mehr Interpretationen und somit einen erheblichen Mehrwert über die reine Informationsbeschaffung, -bereitstellung sowie -versorgung hinaus liefern muss.

Zudem vermitteln die analysierten Stellenanzeigen den Eindruck, dass Unternehmen in Stellenausschreibungen weniger ein wirklichkeitsorientiertes als vielmehr ein idealtypisches Anforderungsprofil des Controllers entwerfen (vgl. hierzu auch Sailer, 2009, S. 214). Nachwuchscontroller ebenso wie berufserfahrene Controller müssen demnach keinesfalls sämtliche, sondern in erster Linie die von den Unternehmen zwingend vorausgesetzten Anforderungen erfüllen. Diese zentralen Kompetenzen sollten für eine erfolgreiche Karriere im Controlling sowohl von den Bewerbern sowie Mitarbeitern selbst als auch von den Unternehmen gezielt mithilfe von Weiterbildungsmöglichkeiten gefördert werden.

[Dieser Artikel erschien zum ersten Mal in Heft 1/2018 unserer Zeitschrift.]

CONTROLLING KOMPAKT

#1 Sowohl Hochschulen als auch Bewerber sollten das Erlernen von SAP®-Kompetenzen in das Studium integrieren.

#2 Controlling-Abteilungen sollten verstärkt Absolventen der Fachrichtungen Wirtschaftsingenieurwesen und Wirtschaftsinformatik rekrutieren, um das Spektrum der Kompetenzen im Controlling zu erhöhen.

#3 Trainings von analytischen Fähigkeiten und Soft Skills sollten stärker in Weiterbildungsangebote für Controller integriert und genutzt werden.

LITERATUR

Berens, W./Knauer, T./Sommer, F./Wöhrmann, A., Controller gesucht! – Erwartungen an Controller und ihre Ausbildung, in: Controlling & Management Review, 57. Jg. (2013a), H. 7, S. 8–16.

Berens, W./Knauer, T./Sommer, F./Wöhrmann, A., Gemeinsamkeiten deutscher Controlling-Ansätze – Konzeption und empirische Analyse von Stellenanzeigen, in: Controlling, 25. Jg. (2013b), H. 4/5, S. 223–229.

Gaulhofer, M., Controlling und menschliches Verhalten: Ein Plädoyer für die Einbeziehung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse in die Controlling-Diskussion, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 59. Jg. (1989), H. 2, S. 141–154.

Gleich, R./Munck, J. C./Schulze, M., Industrie 4.0: Revolution oder Evolution? Grundlagen und Auswirkungen auf das Controlling, in: Gleich, R./Losbichler, H./Zierhofer, R. (Hrsg.), Unternehmenssteuerung im Zeitalter von Industrie 4.0, München 2016, S. 21–41.

Grönke, K./Heimel J., Big Data im CFO-Bereich – Kompetenzanforderungen an den Controller, in: Controlling, 27. Jg. (2015), H. 4/5, S. 242–248.

Hesse, S., Wie der CFO die digitale Transformation vorantreibt, in: Controlling & Management Review, 59. Jg. (2015), H. 6, S. 24–32.

Kalwait, R./Maginot, S., Wenn Controller wechseln wollen: Controller's Anforderungsprofil, in: Controller Magazin, 23. Jg. (1998), H. 1, S. 57–60.

Littkemann, J./Eisenberg, D./Lerchl, S., Der Beteiligungscontroller in der Praxis – Ergebnisse einer Längsschnittuntersuchung zum Aufgabengebiet und Anforderungsprofil des Beteiligungscontrollers, in: Controlling, 19. Jg. (2007), H. 3, S. 137–144.

Preißner, A., Was machen Controller? – Eine Analyse von 600 überregionalen Stellenangeboten, in: Controller Magazin, 23. Jg. (1998), H. 3, S. 217–221.

Seiter, M./Sejdic, G./Rusch, M., Welchen Einfluss hat Industrie 4.0 auf die Controlling-Prozesse?, in: Controlling, 27. Jg. (2015), H. 8/9, S. 466–474.

Sailer, M., Anforderungsprofile und akademischer Arbeitsmarkt – Die Stellenanzeigenanalyse als Methode der empirischen Bildungs- und Qualifikationsforschung, Münster et al. 2009.

Tschandl, M./Mallaschitz, C., Industrie 4.0: Controller als Treiber einer strategischen Neuausrichtung, in: Gleich, R./Losbichler, H./Zierhofer, R. (Hrsg.), Unternehmenssteuerung im Zeitalter von Industrie 4.0, München 2016, S. 85–106.

Weber, J./Schäffer, U., Controlling-Entwicklungen im Spiegel von Stellenanzeigen 1990–1994, in: Kostenrechnungspraxis, 42. Jg. (1998), H. 4, S. 227–233.

Weitzel, T./Laumer, S./Maier, C./Oehlhorn, C./Wirth, J./Weinert, C., Employer Branding und Personalmarketing, Bamberg 2016.

LITERATURTIPPS AUS DEM ONLINE-ARCHIV <http://elibrary.vahlen.de>

Kai Grönke und Jana Heimel, Big Data im CFO-Bereich – Kompetenzanforderungen an den Controller, Ausgabe 4/5/2015, S. 242–248.

Jennifer Kunz, Anforderungen an Mitarbeiter in Controlling und Rechnungswesen, Ausgabe 6/2014, S. 334–340.

Philipp Thiele und Ronald Gleich, Rollenbasiertes Talentmanagement zur fokussierten Entwicklung von Controller-Kompetenzen, Ausgabe 10/2015, S. 550–557.



264 Seiten | Buch: € 79,95 | eBook: € 69,99

AUS KPIs WERTSCHÖPFENDE AKTIVITÄTEN ABLEITEN

Erfahren Sie, wie Sie die wichtigsten Kennzahlen für Ihren Bereich finden, in der Organisation implementieren und die richtigen Maßnahmen daraus ableiten.

Die Autoren erläutern anhand von Anwendungsbeispielen, wie Sie mit dem richtigen Einsatz von Kennzahlensystemen Ihr Unternehmen auch in volatilen Zeiten zielgerichtet und sicher führen.

- ✓ Bereichsspezifische Kennzahlen aus Marketing, Forschung und Entwicklung, Personal, Einkauf, Logistik und Produktion
- ✓ Einsatz von Kennzahlen zur Steuerung von Digitalisierung und Innovation
- ✓ Instrumente zur Steuerung agiler Teams und Organisationen
- ✓ Kennzahlen richtig nutzen: Mit dem ZAK-Prinzip das Tun unterstützen

Mehr Infos und Bestellung unter:
shop.haufe.de/toptitel-controlling