

# CONTROLLER<sup>®</sup>

Magazin

Arbeitsergebnisse aus der Controller-Praxis



# Get it!

Aufgaben,  
Anforderungen und  
Karrierperspektiven  
im Controlling

#### WEITERE THEMEN IM FOKUS

- Information als strategische Ressource
- Strukturbruch in Stückkostenfunktionen
- Monte-Carlo-Planung in Excel
- Planen Sie noch oder steuern Sie schon?

# Aufgaben, Anforderungen und Karriereperspektiven im Controlling

von Albert Mayr, Heimo Losbichler und Maximilian Heindl



## Zielsetzung und Methodik der CRF-Studie

Seit dem Jahr 2010 führt der Studiengang Controlling, Rechnungswesen und Finanzmanagement (CRF) der Fachhochschule Oberösterreich in Steyr eine jährliche Studie zur Entwicklung der Berufsfelder des Finanzbereiches durch. Durch die Längsschnittbetrachtung bietet sich die Möglichkeit, Veränderungen bezüglich Jobmöglichkeiten, Aufgaben und geforderten Kompetenzen in den Finanzberufen gut zu erkennen.

Die Datenbasis für diese Studie bilden alle **Stellenanzeigen zu Finanzberufen** in den österreichischen Printmedien des jeweiligen Jahres. In der konkreten Darstellung wurden **2171 Stellenanzeigen** des **Jahres 2015** analysiert. Bereinigt um Mehrfachschaltungen und nicht eindeutig dem Finanzbereich zordenbare Stellen bleiben 1121 verwertbare Inserate. Online-Stellenanzeigen wurden in die-

ser Studie nicht berücksichtigt. Die Anzahl der Stelleninserate hat sich dabei seit 2010, wie in Abbildung 1 dargestellt, entwickelt.

Der vorliegende Artikel zeigt einen Ausschnitt folgender Studienergebnisse:

- Wie hat sich die Nachfrage in den verschiedenen Berufsfeldern des Finanzbereichs entwickelt?
- Was ist das Aufgabenspektrum von Mitarbeitern und Führungskräften im Controlling? Haben sich die Aufgaben seit 2010 verändert?
- Welche Qualifikationen und Fähigkeiten benötigen Mitarbeiter und Führungskräfte im Controlling heute? Unterscheiden sich diese? Gibt es seit 2010 signifikante Veränderungen?

## Mitarbeiterbedarf im Finanzbereich

Zur Analyse der Stellenanzeigen im Finanzbereich wurden die Berufsfelder in zwei Gruppen unterteilt. Zum einen unternehmensinterne Berufsfelder (Controlling, Bilanzierung, Finanz-

und Risikomanagement etc.) und zum anderen Stellen bei externen Dienstleistern (Steuerberater, Banken und Kapitalmarktunternehmen etc.) (vgl. Abbildung 2).

Die Entwicklung der Stellenanzeigen in den Printmedien im Finanzbereich ist trotz der zunehmenden Bedeutung von Online-Stellenanzeigen überwiegend konstant. Im Jahr 2012 wurden 1334 Stellen ausgeschrieben, 2015 waren es 1121. Den Großteil machen dabei unternehmensinterne Stellen aus, deren Anteil in den letzten 4 Jahren zwischen 68% und 78% betrug. Von den unternehmensinternen Stellen entfallen jedes Jahr ca. 80% auf Sachbearbeiter und 20% auf Führungspositionen. Auf Sachbearbeiterebene sind die wichtigsten Berufsfelder Buchhaltung/Personalverrechnung (2012/41%, 2015/59%) und Controlling (2012/26%, 2015/24%).

Die These, dass das Berufsfeld des Buchhalters aufgrund der Digitalisierung wegrationalisiert wird, ist aufgrund der Entwicklung der Stellenanzeigen derzeit (noch) nicht nachvollziehbar. Auch die Nachfrage nach Controllern ist nach wie vor sehr groß und macht ca. ein Viertel aller Finanzjobs auf Sachbearbeiterebene aus. Im Bereich des Finanz- und Risikomanagements ist auffällig, dass 2012 noch 105 Stellenanzeigen getätigt wurden, dieser Wert aber seither massiv eingebrochen ist. So wur-

	2010	2012	2013	2014	2015
<b>Auswertungsumfang</b>	2201	2077	2356	4088	2171
<b>Anzahl eindeutig zuordenbarer Stellenanzeigen</b>	1432	1334	1248	1167	1121

Abb. 1: Auswertungsumfang der letzten Jahre

Interner Finanzbereich		Externer Finanzbereich
Sacharbeiterebene	Leitungsfunktion	
Controlling		Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung Consulting und Unternehmensberatung Finanzsoftware Banken und Kapitalmarktunternehmen Versicherungsunternehmen
Buchhaltung	Leiter Rechnungswesen	
Bilanzierung	Leiter Controlling	
Personalverrechnung	Leiter Finanz- und Risikomanagement	
Finanz- und Risikomanagement	Finanzvorstand/CFO	
Interne Revision und Compliance	Kaufmännischer Leiter	

Abb. 2: Untersuchte Berufsfelder

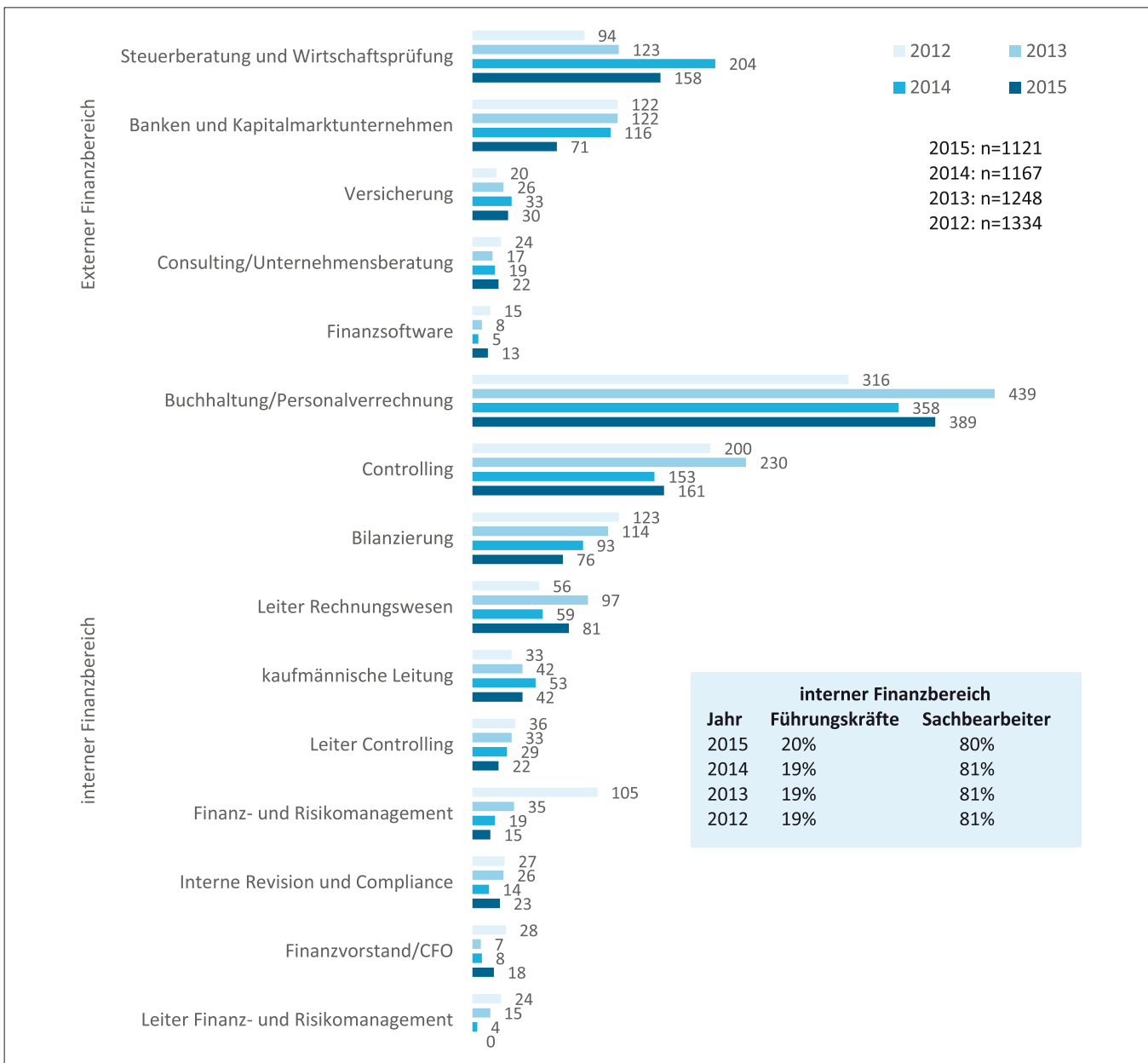


Abb. 3: Entwicklung der Stellenanzeigen im Finanzbereich

den 2015 nur mehr 15 Stellen ausgeschrieben. Das lässt den Schluss zu, dass die im Nachgang der Finanzkrise offensichtlich fehlenden Risikomanagementsysteme nun in den Unternehmen aufgebaut worden sind und der Bedarf seither kontinuierlich nachgelassen hat.

Bei den Führungskräften dominieren die Positionen des Leiters Rechnungswesen und des kaufmännischen Leiters. Leiter Controlling folgt an dritter Stelle (2012 noch an zweiter Stelle). Auffällig ist auch hier wiederum, dass 2012 noch 14% aller nachgefragten Führungskräftepositionen Leiter Finanz- und Risikomanagement waren, dieser Anteil seither aber kontinuierlich gefallen ist (2014, 3% und 2015, 0%). Beim Leiter Controlling war die Nachfrage 2012

noch 20% aller Führungskräfte im Finanzbereich, in der aktuellen Studie beträgt der Wert nur mehr 13%.

Im externen Finanzbereich werden vor allem von Steuerberatern/Wirtschaftsprüfern und Banken Stellen inseriert. Zu erwähnen ist, dass die Tätigkeiten im externen Finanzbereich oftmals ähnlich sind wie im internen Finanzbereich. Die Adressaten sind allerdings gerade bei Steuerberatern nicht nur das eigene Unternehmen, sondern sehr häufig Kunden. Auffällig ist auch, dass gerade in den letzten Jahren sehr viele Stellenanzeigen in Online-Medien wie z. B. „Karriere.at“ geschaltet werden und der Printmedienbereich in Zukunft immer mehr an Stellenwert verlieren wird.

### Aufgaben des Controllers – verändert sich das Berufsbild?

In vielen Publikationen wird die Veränderung der Rolle des Controllers und seiner wahrzunehmenden Aufgaben intensiv diskutiert. Aktuelle Themen sind die Auswirkungen der Digitalisierung, Big Data, Shared Service Center und die Entwicklung des Controllers zum Business Partner. Es wird generell ein tiefgreifender Wandel der Aufgaben im Finanzbereich prognostiziert. Andere Stimmen wiederum, vor allem jene aus der Praxis, stellen dieses Bild eher in Frage. Um die tatsächlichen Veränderungen sichtbar zu machen und empirisch auch zu untermauern, wurden in der aktuellen Studie die Aufgabengebiete verschiedener Finanzberufe

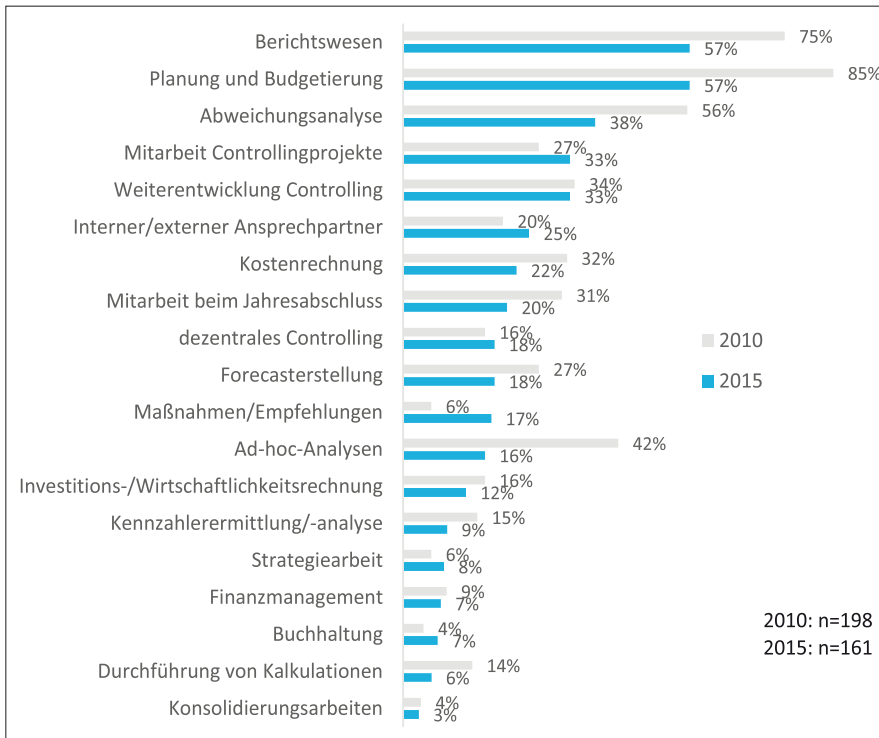


Abb. 4: Veränderung der Controllingaufgaben auf Sachbearbeiterebene von 2010 auf 2015

erstmalig seit der Studie 2010 erhoben und mit den damaligen Aufgaben verglichen. Im Folgenden werden die Ergebnisse für das Controlling gezeigt.

#### Aufgaben auf Sachbearbeiterebene

1986 waren in der Studie von Bornemann die drei wichtigsten Controllingaufgaben Planung

und Budgetierung (81% Nennungen), Berichtswesen (75% Nennungen) und Abweichungsanalysen (56% Nennungen). Erstaunlicherweise ergab sich 24 Jahre später in unserer Studie von 2010 ein fast identes Bild. Die Häufigkeit der Nennungen war damals: Planung und Budgetierung (85%), Berichtswesen (75%) und Abweichungsanalysen (56%). Weitere fünf Jahre später sind die drei genannten Aufgaben nach wie vor die wichtigsten. Allerdings hat de-

ren Dominanz deutlich nachgelassen (siehe Abbildung 4). Zugenommen haben hingegen die Aufgabengebiete Mitarbeit an Controllingprojekten, interner/externer Ansprechpartner und vor allem die Ableitung von Maßnahmen/Empfehlungen. Von großer Bedeutung ist auch die Weiterentwicklung des Controllings. In Summe könnte man diese Veränderungen dahingehend interpretieren, dass sich die Rolle des Controllers sukzessive vom Budgetierer und Berichtsersteller hin zum Business Partner bzw. Weiterentwickler der Systemlandschaft ändert. Erstaunlich bleibt jedoch die nach wie vor geringe Einbindung der Controller in die Strategiearbeit. Diese ist weiterhin auf Ebene der Führungspositionen im Controlling angesiedelt.

#### Aufgaben auf Führungsebene

Die beiden wichtigsten Aufgaben des Leiters Controlling sind, ähnlich wie bei Sachbearbeitern, Planung/Budgetierung und Berichtswesen. Als dritt wichtigste Aufgabe wird dann aber bereits die Mitarbeiterführung genannt, gefolgt von der Entwicklung von Steuerungsmaßnahmen und der Weiterentwicklung des Controllings. Im Vergleich zu 2010 ist auffällig, dass auch hier Planung/Budgetierung und Berichtswesen nicht mehr so oft in den Stellenanzeigen aufscheinen. Eine massive Zunahme gab es hingegen bei der Entwicklung von Empfehlungen/Steuerungsmaßnahmen. Aufgrund des relativ geringen Samples sind die Ergebnisse jedoch mit Vorsicht zu betrachten (vgl. Abbildung 5).

#### Anforderungen – Welche Kompetenzen und Qualifikationen sollen Controller aufweisen?

Bereits 2010 ergab eine Befragung Personalverantwortlicher, dass die Anforderungen an Mitarbeiter und Führungskräfte im Controlling deutlich gestiegen sind und dass vor allem die Sozialkompetenz besonders wichtig ist. Die Analyse der Stellenanzeigen bestätigte diese Erkenntnisse. Auf Sachbearbeiterebene waren 2010 die wichtigsten Eigenschaften **analytisches Denken**, **Teamfähigkeit** und **Kommunikationsstärke**. In der aktuellen Studie 2015 sind dies nach wie vor die drei wichtigsten Eigenschaften. Allerdings

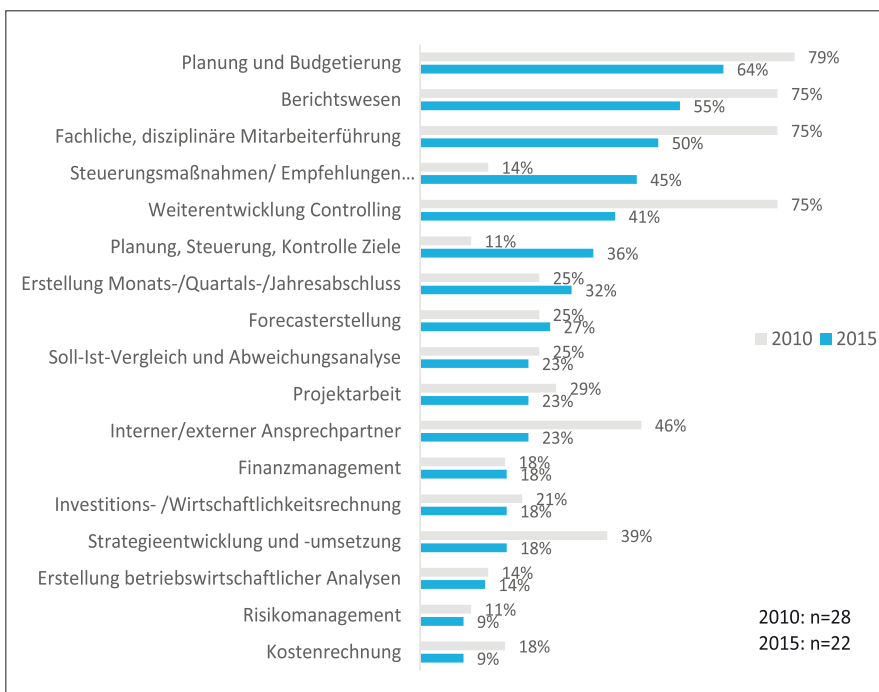


Abb. 5: Veränderung der Controllingaufgaben auf Führungsebene von 2010 auf 2015

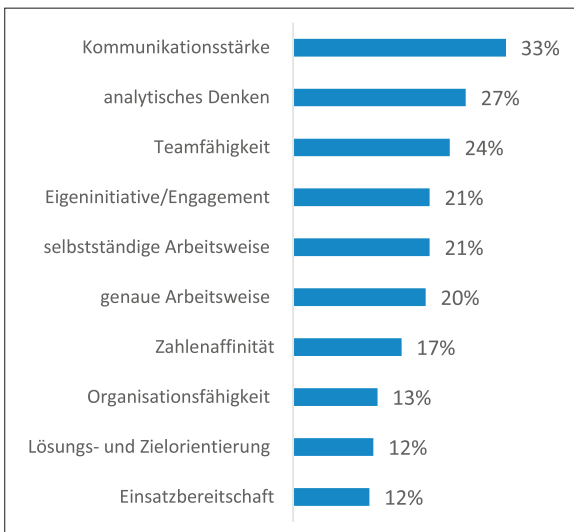


Abb. 6: Geforderte Persönlichkeitsmerkmale Sachbear. Controlling (St. 2015)

hat sich die Reihenfolge geändert. **Kommunikationsstärke** ist nunmehr an Nummer Eins (2010 Nummer Drei). Entsprechend ihrer Personalverantwortung, ihres breiteren Aufgabengebietes sollten Leiter Controlling vor allem **Führungserfahrung** mitbringen und **kommunikationsstark** sein. Zusätzlich sind auch noch **analytische** und **ganzheitliche Denkfähigkeit** von großer Bedeutung. Die Studie 2010 erbrachte sehr ähnliche Ergebnisse, d. h. die Anforderungen haben sich in den letzten fünf Jahren nicht gravierend geändert.

Ein wesentliches Ergebnis der Studie war, dass nicht nur bei Controllern, sondern auch in den meisten anderen Finanzberufen sogenannte „**weiche Faktoren**“, die allgemein als Sozialkompetenz bezeichnet werden, sehr wichtig sind. Mitarbeiter, die gerne allein arbeiten und nicht teamfähig sind, haben es schwer in Finanzjobs. Controller sollten **analytisch denken** können, sie müssen die erarbeiteten Ergebnisse aber auch gut vermitteln können, d. h. **kommunikationsstark** sein (vgl. Abbildung 6 + 7).

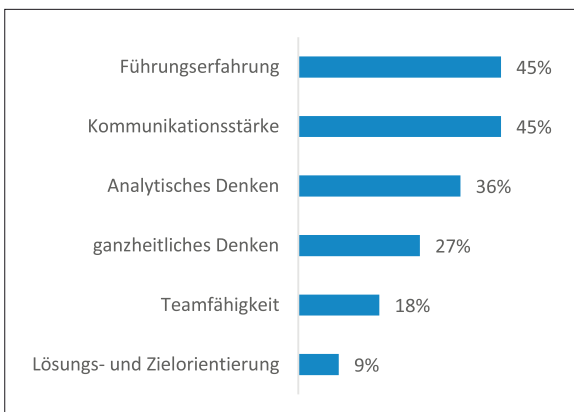


Abb. 7: Geforderte Persönlichkeitsmerkmale Leiter Controlling (St. 2015)

Für die Karriereperspektive im Controlling sind jedoch nicht nur die vorhandenen Kompetenzen, sondern auch die geforderte Formalqualifikation, wie z. B. ein Studienabschluss, relevant. Im Bereich Controlling hat die Studie 2015 ergeben, dass auf Sachbearbeiterebene in 54% aller Stellenanzeigen ein Studium gefordert wird. Das ist gegenüber allen anderen Finanzberufen der mit Abstand höchste Wert. Wenn möglich sollte sogar ein facheinschlägiges Controllingstudium ergriffen werden. Beinahe die Hälfte aller Angaben zum Studium beinhalteten diese Forderung. Die Längsschnittbetrachtung aller fünf seit 2010 durchgeführten Erhebungen ergibt ziemlich konstant ähnliche Quoten. D. h. wer Controller werden will, benötigt ein Studium, idealerweise ein fachspezifisches.

Für eine Controlling-Karriere ist der Studienabschluss noch deutlich wichtiger. In 70% aller Stelleninserate für die Position des Leiters Controlling wird ein Studium gefordert. Diese Quote hält sich auch hier seit den letzten fünf Jahren relativ konstant.

Eine weitere wesentliche Erkenntnis der Studie war, dass Controller gute Englischkenntnisse aufweisen sollten. Von allen Finanzberufen war dies die Berufsgruppe mit den höchsten Anforderungen. In 43% aller Stelleninserate werden Englischkenntnisse explizit eingefordert. Gegenüber den letzten Jahren ist zudem das erwünschte Qualitätsniveau gestiegen.

### Fazit

Die CRF-Studie 2015 zeigt, dass der durch die Digitalisierung prophezeite Verlust an Arbeitsplätzen zumindest (noch) nicht eingetreten ist und Mitarbeiter wie Führungskräfte derzeit attraktive Karriereperspektiven vorfinden. Dies gilt ganz besonders für Controller mit entsprechenden Qualifikationen, da sich das Aufgabengebiet der Controller vom reinen Informationslieferanten zum Partner des Managements entwickelt.

### Autoren



■ Prof. Dr. Albert Mayr  
 FH-Oberösterreich, Campus Steyr, Professor für Controlling.  
 E-Mail: albert.mayr@fh-steyr.at

#### ■ Prof. Dr. Heimo Losbichler

ist Studiengangsleiter Controlling, Rechnungswesen und Finanzmanagement, FH-OÖ Fakultät für Management Steyr; Stv. Vorsitzender des Internationalen Controller Vereins (ICV) und Vorsitzender der International Group of Controlling (IGC).  
 E-Mail: heimo.losbichler@fh-steyr.at



■ Maximilian Heindl BA  
 backaldrin International The Kornspitz Company GmbH,  
 Key Account Management, Asten.  
 www.backaldrin.com  
 E-Mail: maximilian.heindl@backaldrin.com