IT-Kenntnisse: Kernkompetenz der Controller von morgen?

Bereits seit den frühen 1970er Jahren untersuchten verschiedene Studien anhand von Stellenanzeigenanalysen die sich verändernden Anforderungen an das fachliche Kompetenzprofil des Controllers im Wirtschaftsraum DACH. Ausgelöst durch verschiedene Treiber wie die Digitalisierung sind klare Kompetenzverschiebungen erkennbar. Ergebnisse jüngerer Studien lassen dabei die steigende Bedeutsamkeit von IT-Kenntnissen erkennen. Der vorliegende Beitrag soll die steigenden Anforderungen hinsichtlich der unternehmensseitigen Erwartungen an die IT-spezifischen Kenntnisse von (Nachwuchs-)Controllern analysieren und durch den Abgleich mit der Controlling-Lehre eine Trenddarstellung sowie ein mögliches Zukunftsszenario betrachten und diskutieren.

Christian Geyer, M. Sc.
ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Unternehmensrechnung und Controlling an der FernUniversität in Hagen und Lehrbeauftragter am Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen an der Technischen Hochschule Mittelhessen (THM) in Friedberg. Bevorzugte Forschungsgebiete: Controlling, insb. Personal- und Innovationscontrolling, Berichterstattung, Sportökonomie.

Prof. Dr. Reinhard Wilhelm
ist Professor für Rechnungswesen und Controlling am Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen an der THM, Friedberg. Bevorzugte Forschungsgebiete: Controlling, Rechnungswesen, Turnaround-Management.

Benjamin Mohren, M. Sc.
ist Trainee für Datenanalyse und Automatisierung bei NTT Germany, Bad Homburg. Aktueller Tätigkeitsbereich: Tech- und Overhead-Controlling.

Stichwörter: Controlling-Lehre, IT-Kenntnisse, Kompetenzprofil, Unternehmensanforderungen, Literaturanalyse

1. Ausgangssituation

Das heutige Controlling unterliegt einer hohen Dynamik und bewegt sich in einem Spannungsfeld zwischen zunehmender globaler Vernetzung, neuen digitalen Technologien und stark anwachsenden Datenmengen (vgl. *Mertens/Barbian*, 2019, S. 8 ff.). Der Einsatz von Technologien wie Big Data, Robotic Process Automation und Anwendungsmöglichkeiten Künstlicher Intelligenz ermöglichen unter anderem die Beschleunigung der Berichtserstattung sowie weiterer klassischer Controllingaufgaben. Diese dynamische Entwicklung lässt eine Verschiebung hinsichtlich der Aufgabenprofile von Controllern erwarten, was Unternehmen und die Hochschullehre letztlich vor die komplexe Aufgabe stellt, die **Kompetenzen** der Controller auf die **geänderten Anforderungen** abzustimmen (vgl. *Grönke/Heimel*, 2015, S. 242, sowie *Drerup/Suprano/Wömpener*, 2018, S. 57). Im wissenschaftlichen Diskurs wurde bereits mehrfach untersucht, ob Controller neue, veränderte Rollenprofile einnehmen müssen und wie sich die Kompetenzanforderungen an Bewerber unternehmensseitig verändern (vgl. u.a. *Weber/Schäffer*, 1998, S. 227 – 233; *Mayr/Losbichler/Brückl*, 2020, S. 8 – 18, sowie *Goretzki/Weber/Zubler*, 2010, S. 56 – 62).

https://doi.org/10.15358/0340-1650-2022-6-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

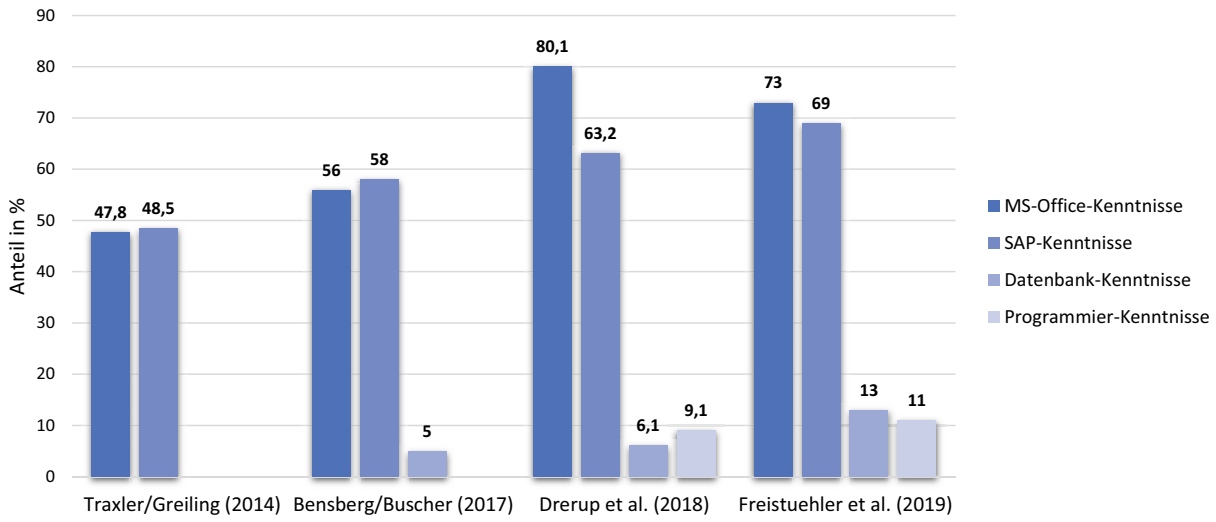

Abb. 1: IT-Kenntnisse von Controllern im Wandel

Neuere Studien (s. Abschn. 2) stellen dabei zwar vermehrt die steigenden Anforderungen hinsichtlich der IT-Kenntnisse von Controllern heraus, jedoch erfassen sie daneben auch die veränderten Erwartungen hinsichtlich des persönlichen sowie des über die IT-Kenntnisse hinausgehenden fachlichen **Anforderungsprofils** des Controllers. Eine isolierte Betrachtung unterbleibt. Somit könnte der Eindruck entstehen, dass die sich stetig verändernden und wachsenden Ansprüche an Bewerber hinsichtlich des wichtigen IT-Anforderungsprofils nicht ausreichend betrachtet werden. Diese Lücke versucht der vorliegende Beitrag durch die Betrachtung einer zeitlichen Entwicklung veröffentlichter Studien, die Stellenanzeigen analysierten, zu schließen und zeigt darüber hinaus die dynamische Entwicklung sowie mögliche Handlungsfelder in der Controlling-Lehre angesichts der Anforderungen an die IT-Kompetenzen von Controllern auf.

2. Stetig steigende Ansprüche an IT-Kenntnisse von Controllern

Die Ergebnisse dieser Arbeit basieren auf einer qualitativ-analytischen **Literaturanalyse**. Dazu wurden mithilfe festgelegter Suchbegriffe wie etwa „Controlling" und „IT-Kompetenz" verschiedene Studien durch die Nutzung festgelegter Datenbanken identifiziert. Berücksichtigt wurden insbesondere jene Studien, die sich geographisch auf den Wirtschaftsraum DACH beziehen und deren Veröffentlichung nicht länger als 10 Jahre zurückliegt.

Die Anforderungen an IT-Kenntnisse erfuhren den **größten Bedeutungszuwachs** im allgemeinen Kompetenzprofil der Controller. Während in den frühen 1990er Jahren lediglich 12 % aller analysierten Stellenanzeigen nicht näher definierte IT-Kenntnisse voraussetzten (vgl. *Weber/Schäffer*, 1998, S. 231), werden diese heutzutage in nahezu **allen** ausgeschriebenen **Stellen** verlangt (ca. 90,5 %; vgl. *Drerup/Suprano/Wömpeter*, 2018, S. 16). *Abb. 1* gibt einen Überblick über die meistgeforderten IT-Kenntnisse von Controllern im jüngeren zeitlichen Verlauf.

Allen voran werden heutzutage *Microsoft-Office*-Kenntnisse vorausgesetzt. Jüngste Studien zeigen, dass in mindestens 73 bis zu 80,1 % aller Stellenanzeigen entsprechende Erfahrungen erwartet werden. Wie die Detailergebnisse zeigen, sind hierbei insbesondere umfassende Kenntnisse des Tabellenkalkulationsprogramms *Microsoft Excel* von Vorteil. Daneben wird oftmals Erfahrung mit dem Präsentationsprogramm *PowerPoint* gewünscht. Hohe Anforderungen werden auch an die *SAP*-Kenntnisse der Controller gestellt. Im Fokus stehen dabei vor allem die *SAP Module CO* und *FI*. Jüngst stiegen zudem auch die Anforderungen an Datenbank-Kenntnisse, wie zum Beispiel im Umgang mit dem *Microsoft*-Tool *Access* (2019: 13 %) und sogar Programmierkenntnisse (z.B. in *Visual Basic for Applications* oder Programmiersprachen, wie *Java* oder *C++*) werden vermehrt gefordert. Die Studien zeigen in nahezu allen dargestellten Bereichen mindestens einen graduellen, teils sogar einen rapiden Anstieg der Ansprüche an die IT-Kenntnisse moderner Controller auf: Im Hinblick auf die kurzen zeitlichen Abstände zwischen den einzelnen Erhebungen ist von einer **steigenden** Tendenz auszugehen. Auch von Berufsanfängern werden entsprechende Kenntnisse erwartet. Nahezu unbeantwortet ist jedoch die Frage, ob die Berufsanfänger überhaupt und falls ja in geeignetem Maße vorbereitet sind, die unternehmensseitigen Ansprüche zu erfüllen.

3. IT-Kenntnisvermittlung in der Controllerausbildung: Zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Ein Blick in die Hörsäle der deutschen Hochschullandschaft lässt zunächst ein düsteres Szenario für die Berufsalltagstauglichkeit des Controlling-Nachwuchses vermuten. Nach wie vor zeigen Studien einen erheblichen **Nachholbedarf**

https://doi.org/10.15358/0340-1650-2022-6-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

bei der Integration von IT-Anwendungen in der Controlling-Lehre auf (vgl. *Vanini*, 2013, S. 29, und *Reißig-Thust*, 2018, S. 21). Dies betrifft vor allem die Integration der *SAP*-Module in den Lehralltag. Es mag müßig erscheinen, darüber zu diskutieren, was akademische Ausbildung im Stande zu leisten ist und welche Art und welche Ausprägung der vielfältigen Kompetenzen zwangsläufig vermittelt werden müssen, jedoch sollte ein Mindestmaß an Orientierung an unternehmensseitig geforderte Standards eingehalten werden. Die zeitliche Betrachtung der Studienergebnisse und der zu erwartende Trend der steigenden Erwartungshaltung an *SAP*-Kenntnisse von Berufseinsteigern decken das hiesige Handlungsfeld von Universitäten und Fachhochschulen klar und ungeschönt auf. Die Voraussetzungen für einen grundlegenden Kompetenzerwerb sollten im „Zeitalter der Digitalisierung" entsprechend bereits in der Ausbildung vermittelt werden.

Eine **optimistischere** Zukunftsbetrachtung lässt sich hinsichtlich der *Microsoft-Office*-Kenntnisse erwarten. Ein Blick in Curricula und Modulbeschreibungen deutscher Universitäten sowie erste empirische Studien lassen vermuten, dass neben Klausuren in der Controlling-Lehre heutzutage vermehrt auch andere Prüfungsformate, wie Fallstudien, Hausarbeiten und (Gruppen-)Präsentationen, bei denen oftmals auf das *Microsoft-Office*-Paket zurückgegriffen wird, eingesetzt werden (vgl. hierzu auch *Reißig-Thust*, 2018, S. 28). Durch die Teilnahme an Forschungsvorhaben, das Lernen in Controlling-Laboren oder in Projekten, die zur Verzahnung von Theorie und Praxis dienen, können die Studierenden ihre Kenntnisse in diesem Bereich oftmals noch vertiefen sowie darüber hinaus an ihren methodischen, Selbst- und Sozialkompetenzen arbeiten.

Die Vermittlung von Programmier- und Datenbankkenntnissen scheint bislang kaum in die Controlling-Lehre integriert zu sein. Doch wie so oft im betriebswirtschaftlichen Kontext sollte hier nach der Prämisse „Effektivität geht vor Effizienz" gehandelt werden. Daher liegt der Vorschlag nahe, zunächst die Vermittlung der *SAP*-Kenntnisse in der Lehre voranzutreiben und sich an den wichtigsten, realen unternehmensseitigen Bedarfen zu orientieren. Zugleich darf im entsprechenden Zuge auch an die Selbstdisziplin und die Eigeninitiative der Studierenden appelliert werden: Ein über Grundlagen hinausgehender Kompetenzerwerb (insbesondere im Bereich der Datenbank- und Programmierkenntnisse) kann vor allem in der **Praxis** erlangt werden.

Doch auch Unternehmen sollten sich angesichts der Studienergebnisse auf einen möglicherweise **defizitären** IT-Kenntnisstand der Berufseinsteiger einstellen und geeignete Onboarding-Programme für Ihre Mitarbeitenden entwerfen. Eine Auseinandersetzung mit Inhalten der Hochschullehre und eine angepasste Erwartungshaltung an die Kenntnisse der Bewerber erleichtern diesen den Umgang mit Erwartungsdruck während des Berufseinstiegs. Darüber hinaus sollten Unternehmen nicht vergessen, dass Hochschulen vor der Herausforderung stehen, neben IT-Kenntnissen weitere fachliche sowie personale Kompetenzen zu entwickeln, die teilweise für die Beherrschung der digitalen Anwendung zwingend vorausgesetzt werden oder ganz unmittelbar wichtige Säulen im Kompetenzprofil des Controllers darstellen.

Letztendlich kann festgehalten werden, dass in einer zeitgemäßen Ausbildung von Controllern die Vermittlung von IT-Kenntnissen **ausreichend** Berücksichtigung erfahren sollte. Diese Fertigkeiten werden durch den Einfluss aktueller Trends wie der Digitalisierung sowie des neu geschaffenen Rollenbildes des Controllers hin zum Data Scientist immer wichtiger. Für die gelingende Vermittlung und den gewinnbringenden Einsatz der Kenntnisse sind Lehrende, Lernende und Unternehmen gleichermaßen gefordert. Nur gemeinsam schaffen sie damit auch die Voraussetzung, den Herausforderungen durch die Digitalisierung im Controlling erfolgreich zu begegnen.

Literatur

Bensberg, F., *Buscher,* G., Controller gesucht! – Kompetenzen und Berufsbilder, in: Controlling & Management Review, 61. Jg. (2017), S. 8–17.

Drerup, B., *Suprano*, F., *Wömpener*, A., Controller 4.0 -Anforderungsprofil des Controllers im digitalen Zeitalter, in: Controlling, 30. Jg. (2018), S. 57–63.

Goretzki, L., *Weber*, J., *Zubler*, S., Die Rollen der Controller, in: Controller Magazin, 35. Jg. (2010), S. 56–62.

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

Kempkes, J., *Freistühler*, S., *Suprano*, F., *Wömpener*, A., Controller und Data Scientist in der Unternehmenspraxis -Eine empirische Analyse der Aufgabenprofile im digitalen Zeitalter, in: Controlling, 31. Jg. (2019), S. 63–69.

Mayr, A., *Losbichler*, H., *Brückl*, V., Berufsfeld Controlling – Was Stellenanzeigen verraten, in: Controlling & Management Review, 64. Jg. (2020), S. 8–18.

Mertens, P., *Barbian*, D., Erreicht Künstliche Intelligenz auch das Controlling?, in: Controlling & Management Review, 63. Jg. (2019), S. 8–17.

Reißig-Thust, S., Controller-Kompetenzen in Praxis und Lehre, in: Controlling & Management Review, 62. Jg. (2018), S. 20–31.

Traxler, A., *Greiling*, D., Wie sich Stellenprofile von Controllern gewandelt haben, in: Controlling & Management Review, 58. Jg. (2014), S. 56–63

Vanini, U., Controlling-Lehre an deutschen Fachhochschulen, in: Controlling & Management Review, 57. Jg. (2013), S. 28–35.

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

https://doi.org/10.15358/0340-1650-2022-6-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY