



Prof. Dr. Marko Reimer | Prof. Dr. Utz Schäffer

# Fit für die Zukunft? Kompetenzprofile von Controllern

Highlights aus der Studie des WHU Controller Panels (2022)

# Ergebnisse in Kürze: Management Summary

## Fit für die Zukunft? Kompetenzprofile von Controllern

### Kompetenzen und Rollen von Controllern

- » Controller sind viel mehr als nur Scorekeeper, Guardian und Business Partner – sie übernehmen auch heute schon viele andere Rollen.
- » Während es für die meisten Rollen kaum Veränderungen gibt, hat insbesondere die Rolle des Change Agents in den letzten drei Jahren an Bedeutung gewonnen.
- » In kleinen Unternehmen sehen sich Controllingleiter neben Business Partner und Guardian zusätzlich als Scorekeeper, in großen zusätzlich als Change Agent.
- » Controller auf den unteren Ebenen sehen sich in kleinen Unternehmen auch verstärkt als Data Engineer, in mittleren als Scorekeeper, in großen als Functional Expert.
- » Insgesamt schätzen Controller ihre Kompetenzen als hoch ein – dies gilt aber nur eingeschränkt für die Kompetenzfelder Management sowie Technologie & Analyse.

» Die Einschätzungen der Controller haben sich in Bezug auf ihre Kompetenzen seit 2019 nur wenig verändert.

- » CFOs und Controllingleiter schätzen ihre Kompetenzen generell höher ein als Controller auf unteren Hierarchiestufen – nur nicht im Bereich Technologie und Analyse.
- » Die Top 10 der Controllerkompetenzen sind dieselben wie vor drei Jahren – das Kompetenzfeld Persönliche Fähigkeiten dominiert nach wie vor.
- » Die Flop 10 der Controllerkompetenzen sind dieselben wie vor drei Jahren und liegen überwiegend im Kompetenzfeld Technologie & Analyse.

### Controllergehälter und Incentivierung

- » Zwei Drittel der Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern im Controlling die Möglichkeit, einen Bonus zu erhalten.

» Die Bonuszahlungen sind 2021 gegenüber 2020 angestiegen – für Controllingleiter und Controller nivelliert sich der „Corona-Effekt“.

- » 30% der Controller haben den zu Jahresbeginn 2021 vereinbarten Zielbonus in voller Höhe erhalten, 33% konnten ihn sogar übertreffen.
- » Für 2022 erwarten die befragten CFOs einen Anstieg ihrer Boni – die Bonuserwartung von Controllingleitern und Controllern bleibt stabil.

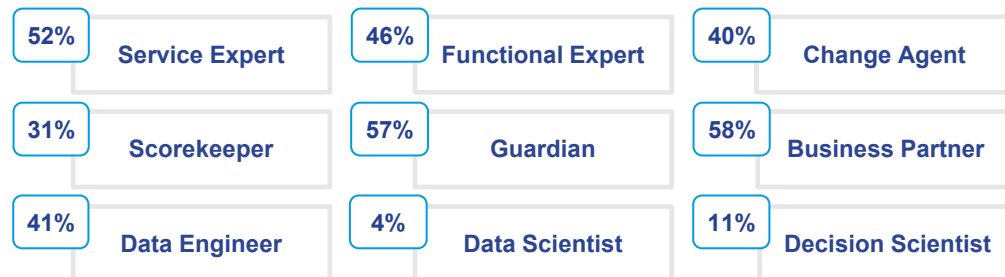
» Bei 72% der Controller enthält die Bonusvereinbarung (auch) nichtfinanzielle Ziele – nur 28% werden ausschließlich an finanziellen Zielen gemessen.

- » Die Hälfte der Unternehmen nutzt entweder nur individuelle Ziele oder nur Gruppenziele als Basis für die Bonusvereinbarung.
- » Gruppenziele sind in aller Regel finanzielle Ziele – individuelle Ziele beinhalten überwiegend nichtfinanzielle Ziele.

# Ergebnisse in Kürze: Highlights der Studie

## » Controller sind viel mehr als nur Scorekeeper, Guardian und Business Partner – sie übernehmen auch heute schon viele andere Rollen

Rollen von Controllern und der Anteil der Controller, bei denen diese Rolle stark ausprägt ist



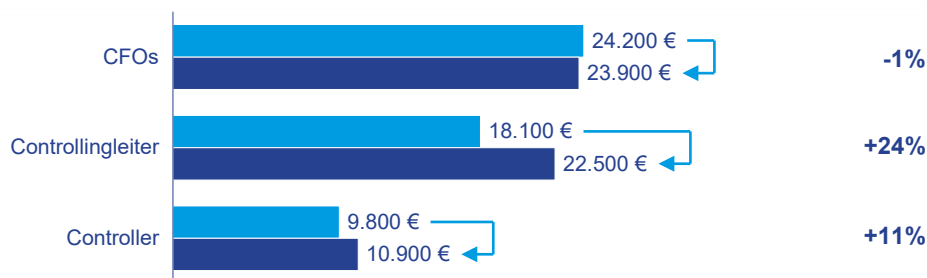
## » Die Einschätzungen der Controller haben sich in Bezug auf ihre Kompetenzen seit 2019 nur wenig verändert

Durchschnittswerte der Selbsteinschätzung auf 7er Likert-Skalen in 2019 bzw. 2022



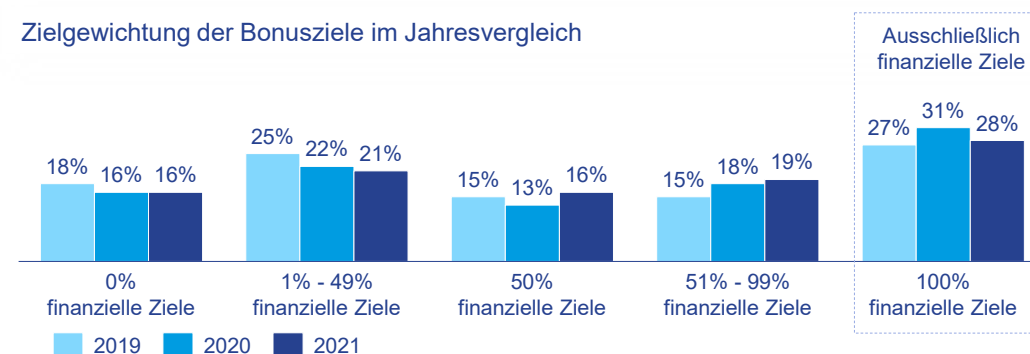
## » Die Bonuszahlungen sind 2021 gegenüber 2020 angestiegen – für Controllingleiter und Controller nivelliert sich der „Corona-Effekt“

Jährliche Bonuszahlung 2020 und 2021



## » Bei 72% der Controller enthält die Bonusvereinbarung (auch) nichtfinanzielle Ziele – nur 28% werden ausschließlich an finanziellen Zielen gemessen

Zielgewichtung der Bonusziele im Jahresvergleich



# Das Institut für Management und Controlling (IMC)



Das Institut für Management und Controlling der WHU ist eines der führenden Forschungsinstitute in den Bereichen Unternehmenssteuerung und Controlling. Unter der Leitung von Prof. Dr. Lukas Löhlein, Prof. Dr. Marko Reimer und Prof. Dr. Utz Schäffer bündelt das Institut die zahlreichen Lehr- und Forschungsaktivitäten der beteiligten Hochschullehrer und Doktoranden. Dabei steht das IMC für eine enge Zusammenarbeit mit renommierten Partnern aus Wissenschaft und Praxis.

Wir sind davon überzeugt, dass die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Praxis für beide Seiten Mehrwert stiftet. Entsprechend hat unsere Forschung einen starken empirischen Fokus.

Unsere wichtigsten Formate für eine enge Zusammenarbeit mit der Unternehmenspraxis:

- » Das **Center for Controlling and Management (CCM)** führt seit dem Jahr 2000 die Controllingleiter führender deutscher Großunternehmen und ihre Controller zu einem intensiven fachlichen Austausch an der WHU zusammen.
- » Das **WHU Controller Panel** wurde 2007 als Initiative des IMC in Kooperation mit dem ICV gegründet und bietet seither wissenschaftlich fundierte Analysen und praxisrelevante Benchmarks zu allen wichtigen Facetten des Controllings. Rund 1.000 CFOs und Controller nehmen regelmäßig an unseren Studien teil.
- » Mit unserer jährlichen Konferenz **WHU Campus for Controlling** bieten wir die Möglichkeit, neueste Trends im Controlling vor Ort in Vallendar zu diskutieren. Das Ziel der Veranstaltung ist es, einen intensiven Dialog zwischen Controllingpraxis und Controllingforschung zu fördern.
- » Mit der meistzitierten Fachzeitschrift für Controlling und Management im deutschsprachigen Raum setzen wir die Forderung nach einem stärkeren Austausch zwischen Wissenschaft und betriebswirtschaftlicher Praxis um. Die **Controlling & Management Review** soll Plattform für einen lebendigen Diskurs zwischen den beiden Bereichen sein.

Prof. Dr. Marko Reimer

Prof. Dr. Utz Schäffer

## Fit für die Zukunft? Kompetenzprofile von Controllern Highlights aus der Studie des WHU Controller Panels (2022)

Eine Veröffentlichung der WHU – Otto Beisheim School of Management

**WHU – Otto Beisheim School of Management**  
Institut für Management und Controlling (IMC)  
Burgplatz 2 | D-56179 Vallendar  
E-Mail: [imc@whu.edu](mailto:imc@whu.edu)  
[www.whu.edu/controlling](http://www.whu.edu/controlling)



International  
Association  
of Controllers

Die Befragung fand in Kooperation mit dem **Internationalen Controller Verein (ICV)** statt.

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen beruhen auf freiwilligen Angaben der teilnehmenden Unternehmen. Wir übernehmen weder eine Verantwortung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der enthaltenen Informationen noch eine Haftung für eventuelle Schäden, die aus deren Nutzung entstehen könnten.

Eine Weitergabe des Dokumentes oder von Teilen daraus an Dritte ist nur mit schriftlicher Einwilligung der Direktoren des Instituts für Management und Controlling Prof. Dr. Marko Reimer und Prof. Dr. Utz Schäffer erlaubt.

Alle Rechte vorbehalten.

Copyright © WHU 2022

Wenn Sie CFO oder Controller sind und Interesse haben, an unseren Studien teilzunehmen, registrieren Sie sich jetzt kostenfrei beim WHU Controller Panel:

→ <https://lnkd.in/eWC56nv2>