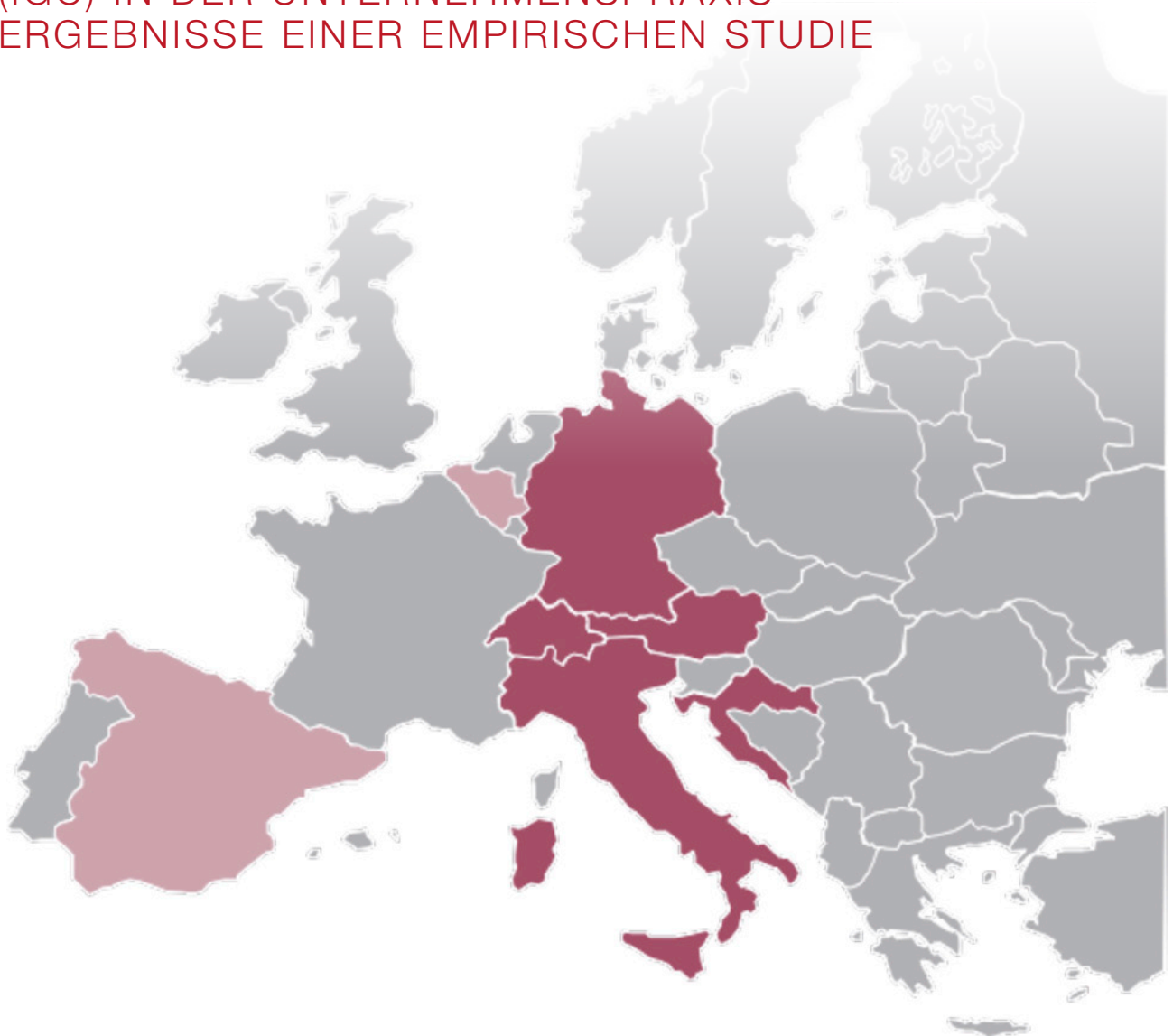




International
Group of
Controlling

STUDIEN BERICHT

VERBREITUNG VON CONTROLLING-STANDARDS
DER INTERNATIONAL GROUP OF CONTROLLING
(IGC) IN DER UNTERNEHMENSPRAXIS –
ERGEBNISSE EINER EMPIRISCHEN STUDIE



Impressum

Herausgeber:

IGC – International Group of Controlling
Tigerbergstraße 9
CH-9000 St. Gallen

Schriftleitung:

Prof. Dr. Mike Schulze

Mitglieder der Arbeitsgruppe:

Giorgio Cinciripini
Thomas Gackstatter
Prof. Dr. Ronald Gleich
Kai Grönke
Dr. Mladen Meter
Prof. Dr. Klaus Möller
Prof. Dr. Mike Schulze
Philipp Thiele
Prof. Dr. Martin Tschandl

Stand: April 2018

MANAGEMENT SUMMARY

Controlling-Standards sind wichtig für Unternehmen

Die Entwicklung und Verbreitung von Standards trägt nicht nur zur Schaffung eines gemeinsamen Controlling-Verständnisses in Europa bei, sondern dient darüber hinaus als Orientierungsrahmen für die Unternehmenspraxis. Durch die unternehmensspezifische Implementierung der Controlling-Standards können Aufgabenbereiche des Controller-Bereiches in Unternehmen klar definiert, Prozesse effizient gestaltet und die Performance erfasst und transparent dokumentiert werden.

Erkenntnisse über die Verbreitung der bislang entwickelten Standards

Die IGC hat in den letzten zwei Jahren eine wissenschaftliche Studie zur Verbreitung ihrer bislang veröffentlichten Controlling-Standards in mehreren europäischen Ländern durchgeführt. Diese zielte darauf ab, insbesondere den Bekanntheitsgrad, die Anwendungsintensität, die Zufriedenheit und das Weiterentwicklungspotenzial in Bezug auf das Controller-Leitbild, das Controlling-Prozessmodell und die -Prozesskennzahlen sowie das Controller-Wörterbuch zu untersuchen.

Das Controller-Leitbild ist länderübergreifend am bekanntesten

Im Hinblick auf den Bekanntheitsgrad sowie die Anwendungsintensität zeigt sich, dass das Controller-Leitbild länderübergreifend mit Abstand der am weitesten verbreitete Controlling-Standard der IGC ist. Nachfolgend besitzt das Controlling-Prozessmodell im Vergleich zu den Controlling-Prozesskennzahlen einen höheren Bekanntheitsgrad, die Controlling-Prozesskennzahlen werden allerdings in der Unternehmenspraxis intensiver genutzt. Die Zufriedenheit der Studienteilnehmer mit den Controlling-Standards der IGC ist bei allen untersuchten Controlling-Standards länderübergreifend hoch.

Diffusion in die Unternehmenspraxis braucht Zeit

Die Diffusion der Controlling-Standards der IGC in die Unternehmenspraxis ist länderübergreifend erkennbar, ist in den kommenden Jahren aber noch ausbaufähig.

VORWORT



In den letzten 20 Jahren hat die IGC eine ganze Reihe von unterschiedlichen Controlling-Standards veröffentlicht. Mit dem Controller-Wörterbuch, dem Controller-Leitbild, dem Controlling-Prozessmodell, den Controlling-Prozesskennzahlen sowie dem Controller-Kompetenzmodell wurde damit ein solides Fundament für eine wirkungsvolle Controller-Arbeit in Unternehmen sowie Non-Profit-Organisationen geschaffen. Um die weitere Etablierung und insbesondere auch die Weiterentwicklung der bestehenden Controlling-Standards bedarfsorientiert auszurichten, hat die IGC in den letzten zwei Jahren eine wissenschaftliche Studie zur Verbreitung ihrer bislang veröffentlichten IGC-Standards in mehreren europäischen Ländern durchgeführt. Diese zielte darauf ab, insbesondere den Bekanntheitsgrad, die Anwendungsintensität sowie den Zufriedenheitsgrad in Bezug auf die einzelnen Controlling-Standards der IGC zu ermitteln. Die wesentlichen Ergebnisse der Studie sind in diesem Studienbericht zusammengefasst. Ich bin mir sicher, dass diese nicht nur für die Mitglieder der IGC von Interesse sind, sondern auch für die gesamte Controller-Community. Deswegen haben wir uns dazu entschieden, diese zu veröffentlichen und nicht nur vereinsintern zu nutzen.

Ich möchte mich an dieser Stelle sehr herzlich bei allen Mitgliedern der Arbeitsgruppe für ihr Engagement und ihre professionelle Arbeit bei der Umsetzung dieses Studienprojektes bedanken. Durch ihre Arbeit ist es erstmalig gelungen, länderübergreifend die Verbreitung der IGC-Standards zu ermitteln und damit eine realistische Einschätzung hinsichtlich ihrer Akzeptanz und Anwendung zu beschreiben.«

FH-Prof. DI Dr. Heimo Losbichler

Vorsitzender des Management Boards der International Group of Controlling

INHALT

1	Standards als Orientierungsrahmen für Unternehmen	6
<hr/>		
2	Controlling-Standards der IGC	7
...	2.1 Controller-Leitbild	7
	2.2 Controlling-Prozessmodell und -Prozesskennzahlen	8
	2.3 Controller-Wörterbuch	10
<hr/>		
3	Studienhintergrund	11
...	3.1 Studienziele	11
	3.2 Studienansatz	12
	3.3 Stichprobe	12
	3.4 Ergänzende Literaturrecherche	14
<hr/>		
4	Studienergebnisse im Überblick	15
...	4.1 Bekanntheitsgrad der Controlling-Standards der IGC	15
	4.2 Anwendungsintensität der Controlling-Standards der IGC	16
	4.3 Zufriedenheit mit den Controlling-Standards der IGC	18
<hr/>		
5	Detailergebnisse für das Controller-Leitbild der IGC	19
...	5.1 Bekanntheitsgrad und Quellen der Bekanntheit	19
	5.2 Anwendungsintensität und -gebiete	22
	5.3 Zufriedenheit und Weiterentwicklung	24
<hr/>		
6	Detailergebnisse für das Controlling-Prozessmodell und die -Prozesskennzahlen der IGC	26
...	6.1 Bekanntheitsgrad und Quellen der Bekanntheit	26
	6.2 Anwendungsintensität und -gebiete	30
	6.3 Zufriedenheit und Weiterentwicklung	32
<hr/>		
7	Detailergebnisse für das Controller-Wörterbuch der IGC	34
...	7.1 Bekanntheitsgrad und Quellen der Bekanntheit	34
	7.2 Anwendungsintensität und -gebiete	35
	7.3 Zufriedenheit und Weiterentwicklung	37
<hr/>		
8	Fazit	39
<hr/>		
	Literaturverzeichnis	41

1 STANDARDS ALS ORIENTIERUNGSRAHMEN FÜR UNTERNEHMEN

Nutzen der Controlling-Standards

Die Entwicklung und Verbreitung von Standards trägt nicht nur zur Schaffung eines gemeinsamen Controlling-Verständnisses in Europa bei, sondern dient darüber hinaus als Orientierungsrahmen für die Unternehmenspraxis. Durch die unternehmensspezifische Implementierung der Controlling-Standards können Aufgabenbereiche des Controller-Bereiches in Unternehmen klar definiert, Prozesse effizient gestaltet und die Performance erfasst und transparent dokumentiert werden.

Controlling muss sich kontinuierlich weiterentwickeln

Es gilt dabei allerdings zu berücksichtigen, dass sich das Geschäftsumfeld und die Arbeitswelt von Unternehmen kontinuierlich im Umbruch befinden. Durchaus große Veränderungen ergeben sich beispielsweise aktuell in vielen Branchen durch die voranschreitende Digitalisierung. Diese wirken sich schon heute in nicht unerheblichem Umfang auch auf das Controlling in Unternehmen aus. Damit ist klar, dass sich auch das Controlling kontinuierlich weiterentwickeln muss.

Fundierte Weiterentwicklung der Controlling-Standards als Zielsetzung

Vor diesem Hintergrund soll insbesondere die Entwicklung neuer sowie die Aktualisierung bestehender Controlling-Standards wichtige Impulse liefern. Damit dies bedarfsorientiert erfolgt, hat die IGC eine internationale Studie in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Kroatien und Italien durchgeführt und Mitarbeiter aus dem Finanzbereich von Unternehmen zum Bekanntheitsgrad, der Zufriedenheit, dem Anwendungsgrad und dem Weiterentwicklungspotenzial von Controlling-Standards befragt.

Controlling muss sich
kontinuierlich
weiterentwickeln

2 CONTROLLING-STANDARDS DER IGC

In den letzten 20 Jahren hat die IGC u.a. folgende vier Controlling-Standards veröffentlicht, die in der Studie berücksichtigt wurden: das Controller-Leitbild (wurde 1996 erstmals veröffentlicht und liegt seit 2013 in der nunmehr dritten Fassung vor), das Controlling-Prozessmodell (wurde 2011 erstmals veröffentlicht, liegt seit 2017 in der zweiten Fassung vor), die Controlling-Prozesskennzahlen (wurden 2012 veröffentlicht) sowie des Controller-Wörterbuch (die Version Deutsch-Englisch bzw. Englisch-Deutsch ist 2010 bereits in der vierten Auflage erschienen).

Controlling-Standards der IGC, die erst kürzlich entwickelt und veröffentlicht wurden, wie das Controller-Kompetenzmodell aus dem Jahr 2015, wurden nicht in die wissenschaftliche Studie mit einbezogen, da für diese länderübergreifend nur von einem geringen Bekanntheits- und Anwendungsgrad ausgegangen werden kann.

2.1 CONTROLLER-LEITBILD

Entwicklung des Berufs- und Rollenbildes von Controllerns

Die IGC hat bereits 1996 ein erstes Controller-Leitbild veröffentlicht, um damit international zur Entwicklung des Berufs- und Rollenbildes des Controllerns beizutragen. Dieses wurde kontinuierlich weiterentwickelt und liegt seit Juni 2013 in der nunmehr dritten Fassung vor. ¹



Controller leisten als Partner des Managements einen wesentlichen Beitrag zum nachhaltigen Erfolg der Organisation. Controller ...

1. gestalten und begleiten den Management-Prozess der Zielfindung, Planung und Steuerung, sodass jeder Entscheidungsträger zielorientiert handelt

2. sorgen für die bewusste Beschäftigung mit der Zukunft und ermöglichen dadurch, Chancen wahrzunehmen und mit Risiken umzugehen.

3. integrieren die Ziele und Pläne aller Beteiligten zu einem abgestimmten Ganzen.

4. entwickeln und pflegen die Controlling-Systeme. Sie sichern die Datenqualität und sorgen für entscheidungsrelevante Informationen.

5. sind als betriebswirtschaftliches Gewissen dem Wohl der Organisation als Ganzes verpflichtet.«

Das Leitbild definiert die Rolle des Controllerns als proaktiven, umfassenden Begleiter des Managers auf Augenhöhe und setzte damit erfolgreich einen Standard. Andere einflussreiche internationale Verbände, wie z.B. das Institute of Management Accountants (IMA) sowie das Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), folgten diesem Rollenbild. ²

¹ Vgl. International Group of Controlling, 2013.

² Vgl. Losbichler/Niedermayr-Kruse, 2013, S. 167.

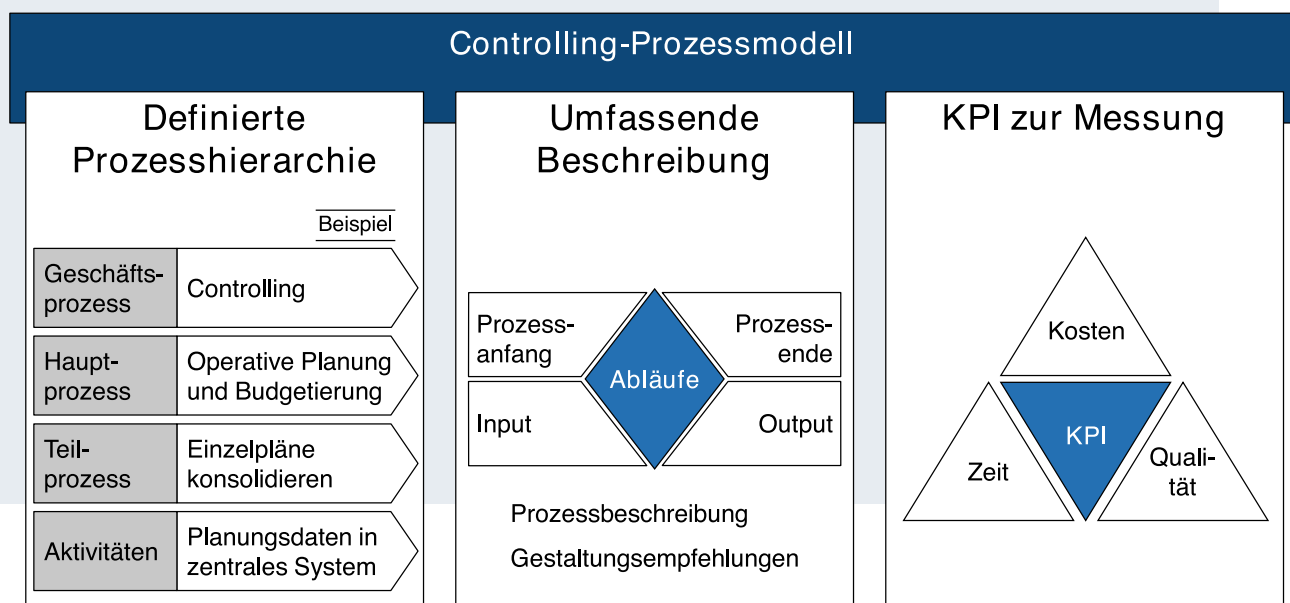
2.2 CONTROLLING-PROZESSMODELL UND -PROZESSKENNZAHLEN

Ordnungsrahmen für die Strukturierung von Controlling-Aktivitäten

Ein weiterer wesentlicher Beitrag zu einer international getragenen Controlling-Konzeption ist das im Jahre 2011 veröffentlichte Controlling-Prozessmodell der IGC.³ Dieses bietet einen Ordnungsrahmen für die zeitliche und inhaltliche Strukturierung von Controlling-Aktivitäten. Der Geschäftsprozess Controlling wird im Prozessmodell der IGC systematisch in Hauptprozesse gegliedert, die in einer Prozesshierarchie nachfolgend über Teilprozesse und Aktivitäten weiter definiert werden. Die Aktivitäten bilden letztlich dann einzelne Arbeitsschritte ab, die aufeinander aufbauen. Die Definition erfolgt auf jeder

Ebene des Prozessmodells einer standardisierten Struktur, die jeweils eine Beschreibung von Prozessbeginn bzw. erforderlichem Input sowie Prozessende und erwartetem Ergebnis umfasst. Zur Beurteilung der Prozessperformance werden auf den verschiedenen Ebenen des Prozessmodells geeignete Key Performance Indicators (KPI) benötigt. Das Controlling-Prozessmodell definiert zu der mehrdimensionalen Messung der Prozessperformance in den Kategorien Kosten, Zeit und Qualität sowohl prozessübergreifende, als auch prozessspezifische Kennzahlen (vgl. Abb. 1).⁴

Elemente des Controlling-Prozessmodells der IGC Abb. 1



³ Vgl. International Group of Controlling, 2011.

⁴ Vgl. International Group of Controlling, 2012.

Beschreibung von zehn Controlling-Hauptprozessen

Controlling als Geschäftsprozess eines Unternehmens umfasst nach dem Controlling-Prozessmodell der IGC insgesamt zehn Controlling-Hauptprozesse (vgl. Abb. 2). Die sieben Hauptprozesse von Strategischer Planung bis zum Risikomanagement bilden dabei den Kern des Controllings. Die weiteren drei Hauptprozesse Funktions-Controlling, Betriebswirtschaftliche Beratung und Führung sowie

Wirtschaftliche Beratung und Führung sowie Weiterentwicklung der Organisation, Prozesse, Instrumente und Systeme nehmen aufgrund ihrer spezifischen Inhalte eine Sonderstellung ein. In allen Hauptprozessen findet sich der Regelkreis des Controllings bestehend aus Zielfestlegung, Planung und Steuerung wieder.

Das Controlling-Prozessmodell der IGC ⁵ Abb. 2



Das Controlling-Prozessmodell der IGC wurde im vergangenen Jahr überarbeitet und ist Ende 2017 in einer zweiten Fassung erschienen.

⁵ Vgl. International Group of Controlling, 2011, S. 21.

2.3 CONTROLLER-WÖRTERBUCH

Controller-Wörterbuch der IGC Deutsch-Englisch/ Englisch-Deutsch Abb. 3



Nachschlagewerk für wichtige Controlling-Begriffe

Das von der IGC herausgegebene Controller-Wörterbuch soll Praktikern und Studierenden im Bereich des Controllings als Nachschlagewerk für die wichtigsten Controlling-Begriffe dienen. Es umfasst mehr als 170 Fachbegriffe des praxisorientierten Wissensstandes des Controllings. Die Version Deutsch-Englisch bzw. Englisch-Deutsch ist 2010 bereits in der vierten Auflage erschienen ⁶ und wurde seit dem Jahr 2000 mehr als 17.000 mal gekauft.

Für Studierende
und Praktiker:
mit mehr als
170 Fachbegriffen

Darüber hinaus existieren Übersetzungen des Controller-Wörterbuches in Polnisch, Kroatisch, Russisch, Slowenisch, Tschechisch und Ungarisch. Damit ist es ein internationales Standardwerk für Begriffsdefinitionen im Controlling und der Controllerarbeit.

⁶ Vgl. International Group of Controlling, 2010.

3 STUDIEN HINTERGRUND

3.1 STUDIENZIELE

Messung der Akzeptanz und Verbreitung der Controlling-Standards

Um die weitere Etablierung und insbesondere auch die Weiterentwicklung der bestehenden Controlling-Standards bedarfsorientiert auszurichten, hat die IGC in den letzten zwei Jahren eine wissenschaftliche Studie zur Verbreitung ihrer bislang veröffentlichten Controlling-Standards in mehreren europäi-

schen Ländern durchgeführt. Diese zielte darauf ab, insbesondere folgende inhaltlichen Aspekte in Bezug auf das Controller-Leitbild, das Controlling-Prozessmodell und die -Prozesskennzahlen sowie das Controller-Wörterbuch zu untersuchen:

- Bekanntheitsgrad
- Anwendungsintensität
- Zufriedenheitsgrad und
- Weiterentwicklungspotenzial.

3.2 STUDIENANSATZ

Quantitative Onlinebefragung als Erhebungsmethode

Die wissenschaftliche Studie wurde auf Basis einer quantitativen Onlinebefragung durchgeführt. Diese Methodik stellte einen geeigneten Ansatz dar, da diese ermöglichte, den Bekanntheitsgrad und die Anwendungsintensität der verschiedenen Controlling-Standards der IGC länderübergreifend zu erheben.

Sprachen übersetzt (Deutsch, Englisch, Kroatisch und Italienisch) und unter Nutzung des Umfragetools Unipark online programmiert.

Die Datenauswertung des aus Unipark exportierten Datensatzes wurde nachfolgend in MS Excel durchgeführt. Für die deskriptive Auswertung ist ein bereinigter Datensatz verwendet worden, in dem nur Teilnehmer berücksichtigt wurden, die den Onlinefragebogen vollständig ausgefüllt haben.

Datengenerierung und -auswertung

Die Datenerhebung wurde online im Zeitraum vom 18. April bis 15. September 2016 durchgeführt. Zuvor wurde im Rahmen einer Expertengruppe, bestehend aus Wissenschaftlern und Vertretern aus der Unternehmenspraxis, der für die Onlinebefragung benötigte Fragebogen entwickelt, in mehrere

Literaturrecherche in deutschsprachigen Zeitschriften als Zusatzanalyse

Neben der Onlinebefragung wurde zudem eine ergänzende Literaturrecherche durchgeführt, um deutschsprachige Zeitschriftenartikel mit Bezug zu den Controlling-Standards der IGC zu identifizieren und dadurch zusätzliche Erkenntnisse über ihren Bekanntheits- und Anwendungsgrad zu erhalten.

3.3 STICHPROBE

Internationale Ausrichtung der Studie

Die IGC besitzt aktuell Mitgliedsunternehmen bzw. -organisationen in insgesamt 15 europäischen Ländern. Um diese Internationalität in der wissenschaftlichen Studie abzubilden, wurde ein multi-nationales Design für die quantitative Onlinebefragung gewählt und folgende Länder für die Datenerhebung bestimmt:

- Deutschland
- Österreich
- Schweiz
- Kroatien
- Italien.

Insgesamt konnten im Rahmen der Onlinebefragung 328 vollständig ausgefüllte Rückläufer generiert werden, die sich im Wesentlichen auf die fünf für die Studie ausgewählten europäischen Länder verteilen (vgl. Tab. 1). Die Kategorie »Andere Länder« umfasst dabei Teilnehmer, die aus anderen europäischen Ländern als die zuvor ausgewählten an der Onlinebefragung teilgenommen haben, beispielsweise aus Belgien und Spanien.

Branchenzugehörigkeit der Studienteilnehmer

Im Hinblick auf die branchenspezifische Verteilung der Studienteilnehmer bildeten Hersteller von Industriegütern mit einem relativen Anteil von 12% die größte Gruppe. Die am zweithäufigsten vertretene Branche war die Automobilindustrie mit einem relativen Anteil von 9%, gefolgt von Teilnehmern aus dem Dienstleistungszweig der Financial Services, die insgesamt 8% umfassten. Weitere Branchen (die mindestens 5% an der Stichprobe umfassten) waren:

- Transport/Logistik mit 7%
- Handel mit 6%
- IT mit 6%
- Energie mit 5%
- Chemie mit 5%.

Studienteilnehmer nach Ländern Tab. 1

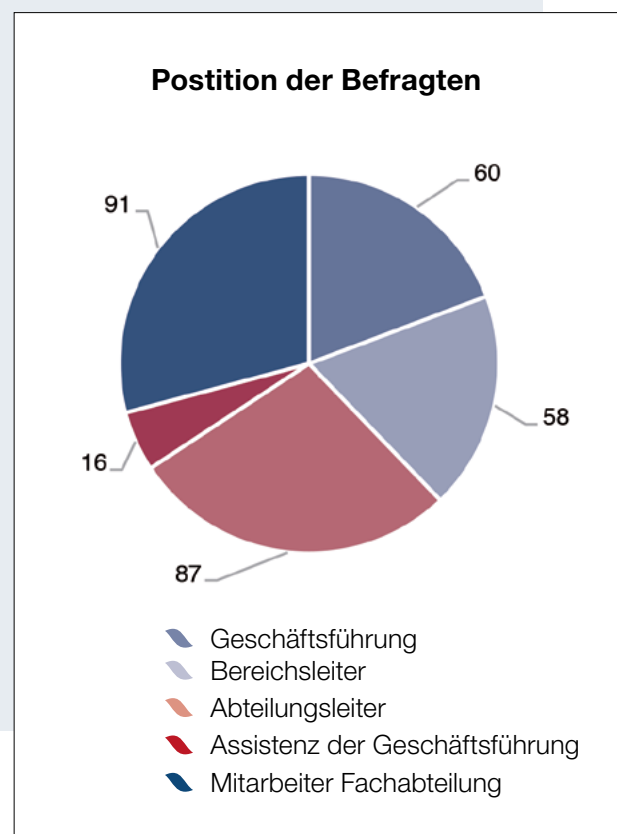
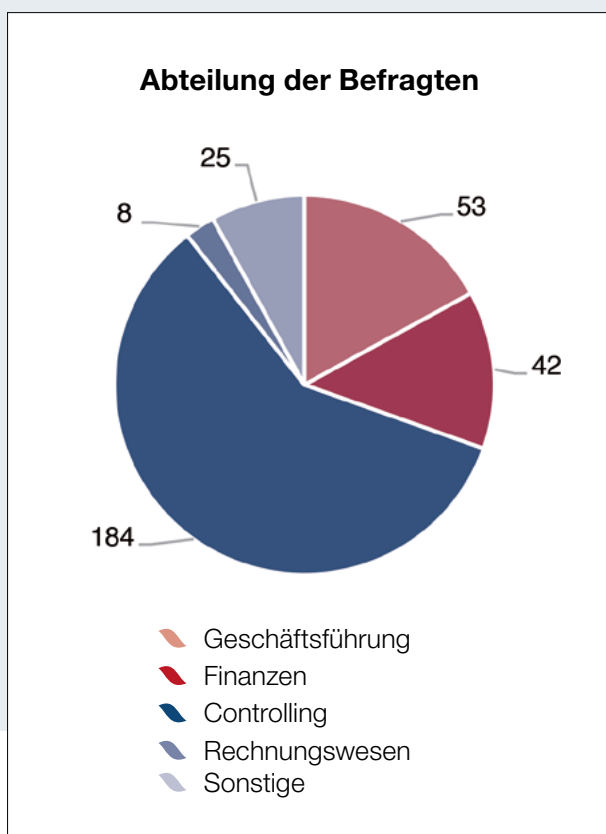
Länder	Vollständig ausgefüllte Rückläufer
Deutschland	83
Österreich	39
Schweiz	51
Kroatien	90
Italien	56
Andere Länder	9
Summe	328

Beruflicher Hintergrund der Studienteilnehmer

Befragungsteilnehmer aus Controlling-Abteilungen stellten mit 184 Teilnehmern den größten Anteil an der Onlinebefragung (vgl. Abb. 4). Neben der Abteilungszugehörigkeit wurde darüber hinaus auch die Position der Befragten erfasst. Hierbei fand eine Untergliederung in Geschäfts-

führung, Bereichsleiter, Abteilungsleiter, Assistenz der Geschäftsführung und Mitarbeiter Fachabteilung statt. Die 205 Teilnehmer mit Führungsverantwortung (Geschäftsführer, Bereichs- und Abteilungsleiter) spiegeln insgesamt 62,5% der gesamten Stichprobe wider.

Beruflicher Hintergrund der Studienteilnehmer Abb. 4



3.4 ERGÄNZENDE LITERATURRECHERCHE

Inhaltlicher Umfang der Literaturrecherche

In der ergänzenden Literaturrecherche wurden das Controller-Leitbild, das Controlling-Prozessmodell sowie die Controlling-Prozesskennzahlen als rele-

vante Controlling-Standards der IGC berücksichtigt. Sie umfasste Zeitschriftenartikel im deutschsprachigen Raum und deckte den Zeitraum 2011 bis 2016 ab.

Analysierte Zeitschriften

Die Zeitschriftenanalyse umfasste dabei die nachfolgenden Fachzeitschriften. Diese sind entsprechend den analysierten Ländern zugeordnet.

Deutschland:

- Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung
- Controlling & Management Review

- Controller Magazin
- Controlling-Berater

Österreich:

- CFO aktuell

Schweiz:

- Der Schweizer Treuhänder

Gewähltes Vorgehen

Um relevante Artikel zu identifizieren, wurden die Online-Archive der Fachzeitschriften anhand von im Vorfeld definierten Suchbegriffen durchsucht. Folgende Suchbegriffe wurden dabei genutzt:

- »Prozess«, »Kennzahlen«
- »Leitbild«, »Philosophie«, »Leitlinien«, »Rolle«
- »IGC«, »Group of Controlling« und »International Group of Controlling«

Bei der inhaltlichen Analyse der identifizierten Zeitschriftenartikel fand eine Unterscheidung zwischen Artikeln statt, die den Controlling-Standard als Hauptgegenstand behandelten oder lediglich einen

inhaltlichen Bezug zum Controlling-Standard herstellten. Ein Artikel wurde in die Kategorie »Hauptgegenstand« aufgenommen, wenn sich dieser inhaltlich maßgeblich und grundlegend mit dem jeweiligen Controlling-Standard auseinandersetzte. Das Hauptziel besteht dabei in der Vorstellung, Beschreibung und/oder Anleitung zur Implementierung eines bestimmten Controlling-Standards. Im Gegensatz dazu wurde ein Artikel in die Kategorie »inhaltlicher Bezug zu einem Controlling-Standard der IGC« eingeordnet, wenn er einen inhaltlichen Verweis auf einen Controlling-Standard aufwies, allerdings ohne im Artikel schwerpunktmäßig auf den Controlling-Standard einzugehen.

4 STUDIENERGEBNISSE IM ÜBERBLICK

Bevor die Ergebnisse zu den in der Studie betrachteten Controlling-Standards (Controller-Leitbild, Controlling-Prozessmodell, Controlling-Prozesskennzahlen sowie Controller-Wörterbuch) jeweils

im Detail vorgestellt werden, findet zunächst eine Beschreibung von Ergebnissen im Überblick statt. Dazu zählt die Darstellung des Bekanntheitsgrades, der Anwendungsintensität sowie der Zufriedenheit.

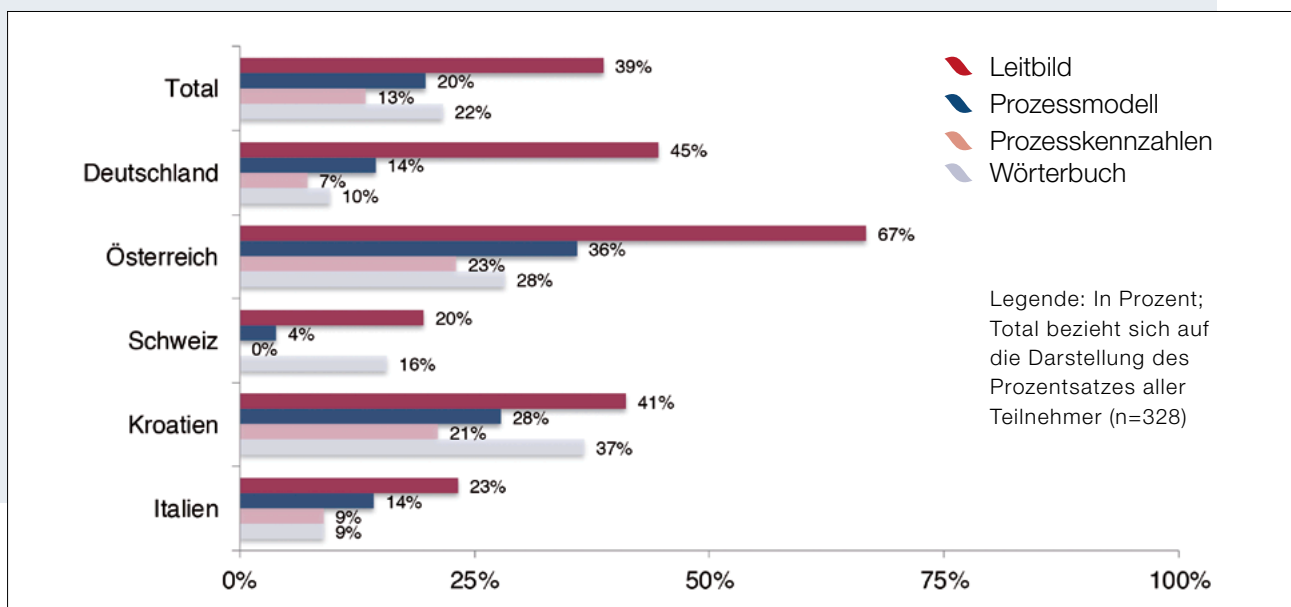
4.1 BEKANNTHEITSGRAD DER CONTROLLING-STANDARDS DER IGC

Länderspezifische Darstellung des Bekanntheitsgrades

Um die Verbreitung der Controlling-Standards beurteilen zu können, war es zunächst wichtig, den Bekanntheitsgrad der Standards in den einzelnen

Ländern zu erheben. Die entsprechenden Ergebnisse sind in Abbildung 5 dargestellt.

Bekanntheitsgrad der Controlling-Standards der IGC nach Ländern Abb. 5



Leitbild mit Abstand bekanntester Controlling-Standard

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass über alle in der Studie berücksichtigten Länder hinweg das Controller-Leitbild der IGC den höchsten Bekanntheitsgrad besitzt. Insbesondere in Deutschland, Österreich und Kroatien weist das Leitbild einen hohen Bekanntheitsgrad auf, der sich von den anderen betrachteten Controlling-Standards deutlich abhebt. Je nach betrachtetem Land weisen entweder das Controlling-Prozessmodell oder das Controller-Wörterbuch den zweit- oder dritthöchsten Bekanntheitsgrad auf. Die Controlling-Prozesskennzahlen besitzen in allen betrachteten Ländern den geringsten Bekanntheitsgrad. Weiterhin fällt auf, dass in der Schweiz und in Italien der Bekanntheitsgrad aller betrachteten Controlling-Standards der IGC deutlich niedriger ist, als in Deutschland, Österreich und Kroatien.

Darüber hinaus weisen alle Controlling-Standards, vom Controller-Wörterbuch abgesehen, in Österreich den höchsten Bekanntheitsgrad auf. Beim Controller-Wörterbuch wird der Bekanntheitsgrad in Österreich lediglich von Kroatien übertroffen, wo ein hoher Bedarf an Übersetzungen von Controlling-Fachbegriffen in die englische und deutsche Sprache besteht.

Das Controller-Leitbild
der **IGC** besitzt
den **höchsten**
Bekanntheitsgrad

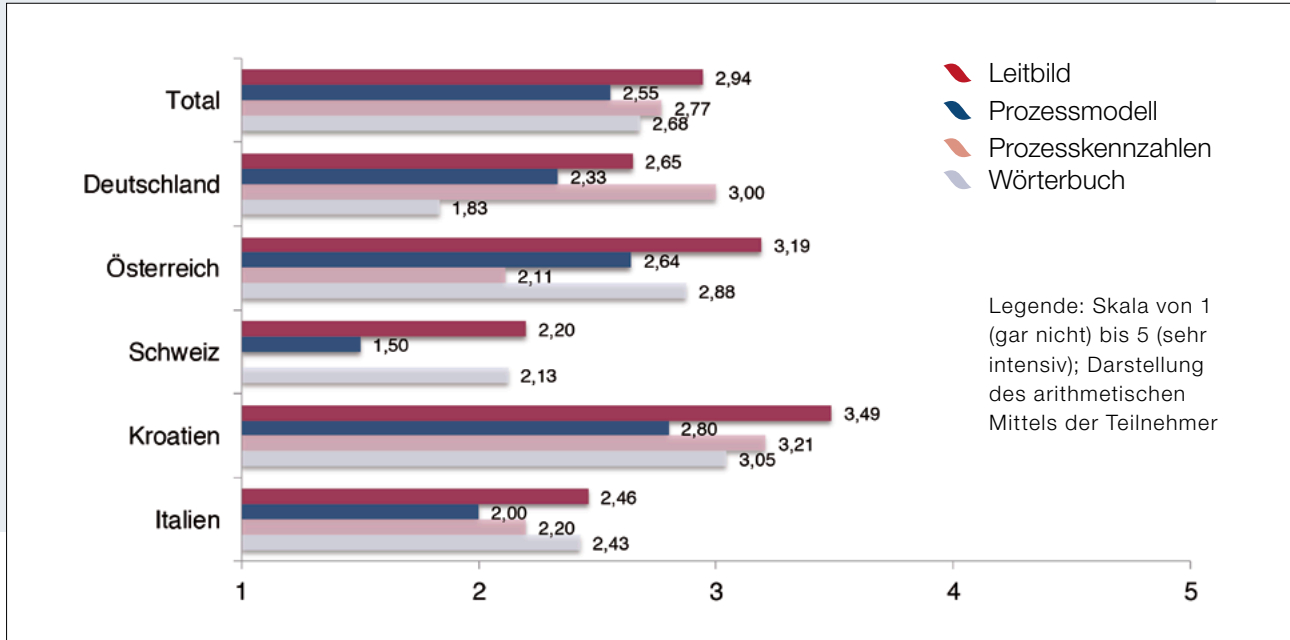
4.2 ANWENDUNGSINTENSITÄT DER CONTROLLING-STANDARDS DER IGC

Länderspezifische Darstellung der Anwendungsintensität

Neben der Bekanntheit wurde auch die Anwendungsintensität der Controlling-Standards der IGC erhoben. Diese gibt an, wie intensiv die Studienteilnehmer die einzelnen Controlling-Standards nutzen. Hierbei wurden nur Antworten von Teilnehmern berücksichtigt, die vorher angegeben haben, dass

sie den jeweiligen Controlling-Standard kennen. Die Frage nach der Anwendungsintensität konnte auf einer Skala von 1 (gar nicht) bis 5 (sehr intensiv) beantwortet werden. Die Ergebnisse sind in Abbildung 6 dargestellt.

Anwendungsintensität der Controlling-Standards der IGC nach Ländern Abb. 6



Leitbild wird am intensivsten eingesetzt

Das Controller-Leitbild der IGC wird als Controlling-Standard länderübergreifend am intensivsten genutzt. Als Controlling-Standard mit der zweitgrößten Nutzungsintensität haben sich in den betrachteten Ländern der Studie die Controlling-Prozesskennzahlen etabliert. Dies ist insbesondere auf die relativ intensive Nutzung in Deutschland und Kroatien zurückzuführen.

Bezogen auf die einzelnen betrachteten Länder besteht in Deutschland, Österreich und Kroatien eine durchschnittliche Nutzungsintensität aller betrachteten Controlling-Standards der IGC, während demgegenüber in Bezug auf die Schweiz und Italien lediglich eine sehr niedrige Nutzungsintensität festzustellen ist.

Die zweitgrößte Nutzungsintensität zeigen die **Controlling-Prozesskennzahlen**

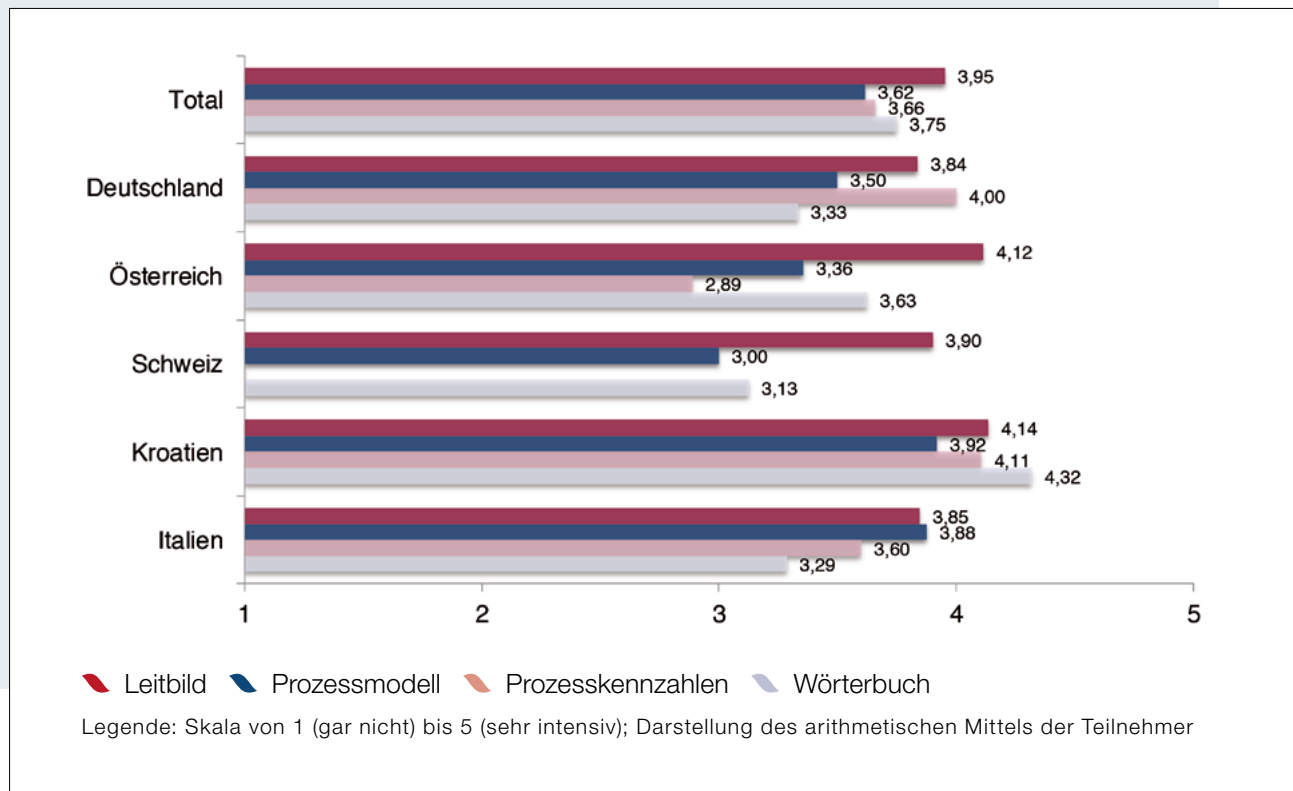
4.3 ZUFRIEDENHEIT MIT DEN CONTROLLING-STANDARDS DER IGC

Länderspezifische Darstellung der Zufriedenheit

Im Hinblick auf den Weiterentwicklungsbedarf der Controlling-Standards ist die grundsätzliche Zufriedenheit mit den unterschiedlichen Standards ein wichtiger Faktor. Die Teilnehmer der Befragung wurden deswegen gefragt, inwieweit sie mit den jeweiligen Controlling-Standards der IGC zufrieden sind. Hierbei wurden wiederum nur Antworten von Teilnehmern berücksichtigt, die vorher angegeben haben, dass sie den jeweiligen Controlling-Standard kennen. Die Frage konnte auf einer Skala von 1 (sehr unzufrieden) bis 5 (sehr zufrieden) beantwortet werden.

Länderübergreifend lässt sich eine hohe Zufriedenheit mit den betrachteten Controlling-Standards der IGC feststellen. Die höchste Zufriedenheit erzielt dabei das Controller-Leitbild, mit geringem Abstand folgen an zweiter Stelle die Controlling-Prozesskennzahlen sowie an dritter Stelle das Controlling-Prozessmodell. In Bezug auf die betrachteten Länder werden in Kroatien die höchsten Zufriedenheitswerte für die in der Studie betrachteten Controlling-Standards erzielt, gefolgt von Deutschland und Österreich. Abbildung 7 gibt einen Überblick über die Ergebnisse der Zufriedenheit nach Ländern.

Zufriedenheit mit den Controlling-Standards der IGC nach Ländern Abb. 7



5 DETAILERGEBNISSE FÜR DAS CONTROLLER-LEITBILD DER IGC

Nach der überblicksartigen Darstellung der wichtigsten Ergebnisse für die vier im Rahmen der Studie untersuchten Controlling-Standards der IGC, erfolgt

in diesem Kapitel die Darstellung ausgewählter Detailergebnisse für das Controller-Leitbild.

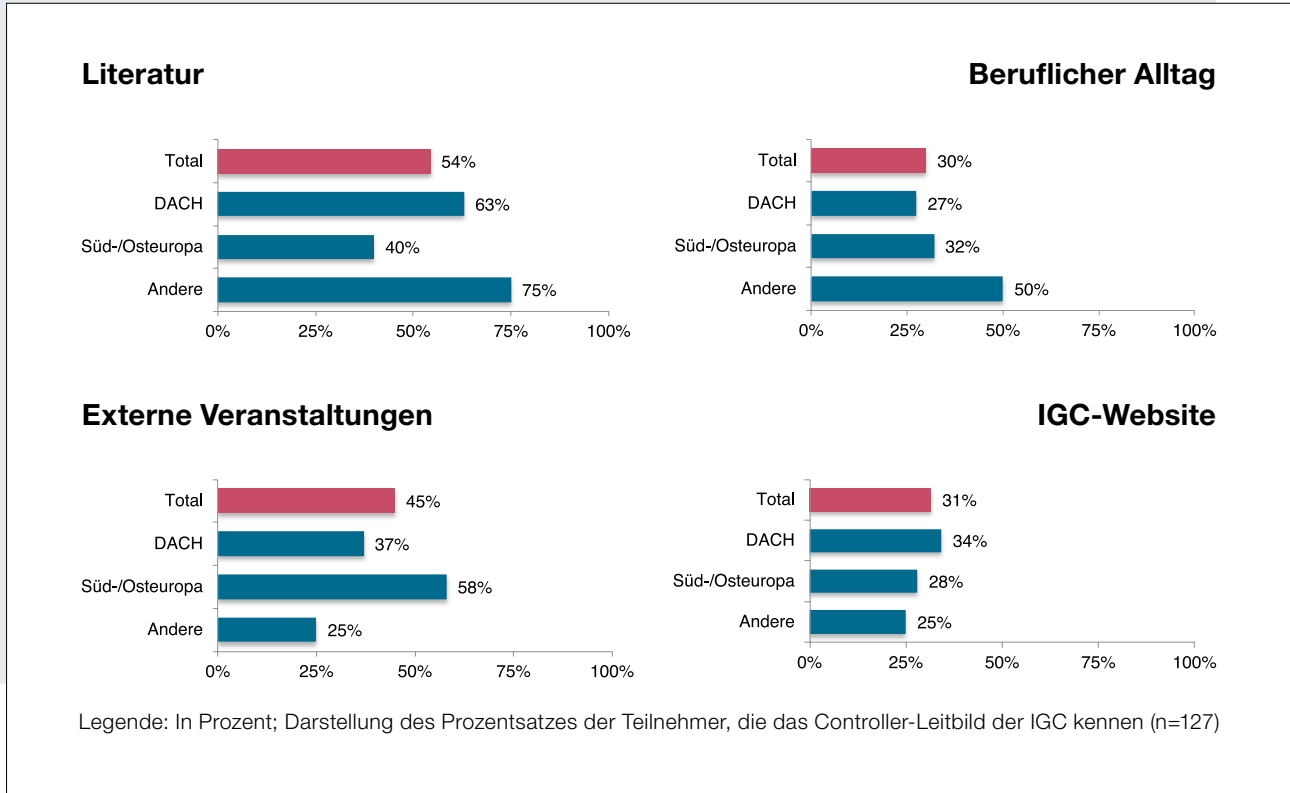
5.1 BEKANNTHEITSGRAD UND QUELLEN DER BEKANNTHEIT

Quelle des Bekanntheitsgrads nach Ländern

Wie zuvor beschrieben, weist das Controller-Leitbild der IGC unter den verschiedenen Controlling-Standards den mit Abstand höchsten Bekanntheitsgrad auf. In diesem Zusammenhang ist von Interesse, welche Quellen in besonderem Maße zur Bekanntheit des Controller-Leitbildes beigetragen haben. Zu diesem Zweck wurden im Rahmen der Datenerhebung unterschiedliche Bekanntheitsquellen abgefragt. Dabei erweisen sich sowohl Fachliteratur als auch externe Veranstaltungen (bspw. Konferenzen, Tagungen oder Weiterbildungsseminare) als wichtige Faktoren zur Verbreitung des Controller-Leitbildes. Die Webseite der IGC sowie die Bekanntheit aus dem beruflichen Alltag nehmen im Vergleich dazu lediglich eine untergeordnete Rolle ein. Die Ergebnisse dazu sind in Abbildung 8 dargestellt.

Das **Controller-Leitbild** der IGC weist den höchsten Bekanntheitsgrad auf

Quellen der Bekanntheit des Controller-Leitbildes der IGC Abb. 8



Zusätzlich wird in den Ergebnissen deutlich, dass durchaus regionale Unterschiede in der Wirksamkeit der verschiedenen Bekanntheitsquellen bestehen. Während in der DACH-Region (Deutschland, Österreich und die Schweiz) Literaturbeiträge im Vergleich

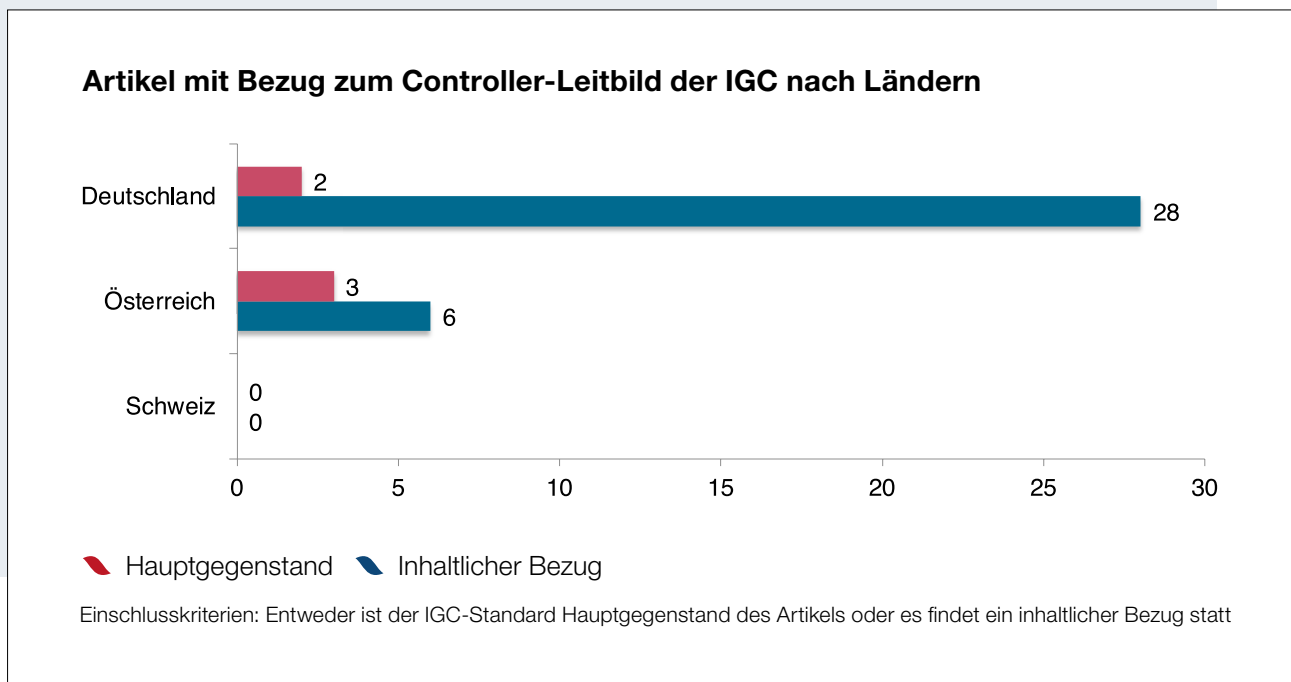
zur externen Veranstaltung eine wesentlich größere Rolle spielen, verhält sich die Bedeutung der Bekanntheitsquellen in Süd- und Osteuropa genau umgekehrt.

Ergebnisse der Zeitschriftenanalyse

Für den deutschsprachigen Raum zeigt die Analyse der Zeitschriftenartikel in Bezug auf das Controller-Leitbild durchaus unterschiedliche Ergebnisse (vgl. Abb. 9). Während in Deutschland in den vergangenen fünf Jahren regelmäßig in unterschiedlichen Fachzeitschriften auf das Leitbild verwiesen wurde, lässt sich dies für die Schweiz überhaupt nicht nachweisen. Der zahlenmäßige Unterschied

zwischen Deutschland und Österreich lässt sich im Wesentlichen auf die Anzahl der analysierten Zeitschriften zurückführen. Vor dem Hintergrund, dass in Österreich nur die Zeitschrift »CFO aktuell« analysiert wurde, ist auch dort ein regelmäßiger inhaltlicher Bezug zum Controller-Leitbild der IGC festzustellen.

Zeitschriftenartikel mit Bezug zum Controller-Leitbild der IGC Abb. 9



Die länderspezifischen Unterschiede in der Zeitschriftenanalyse spiegeln damit auch die Ergebnisse hinsichtlich des Bekanntheitsgrades des Controller-Leitbildes unter den Teilnehmern der Befragung wider.

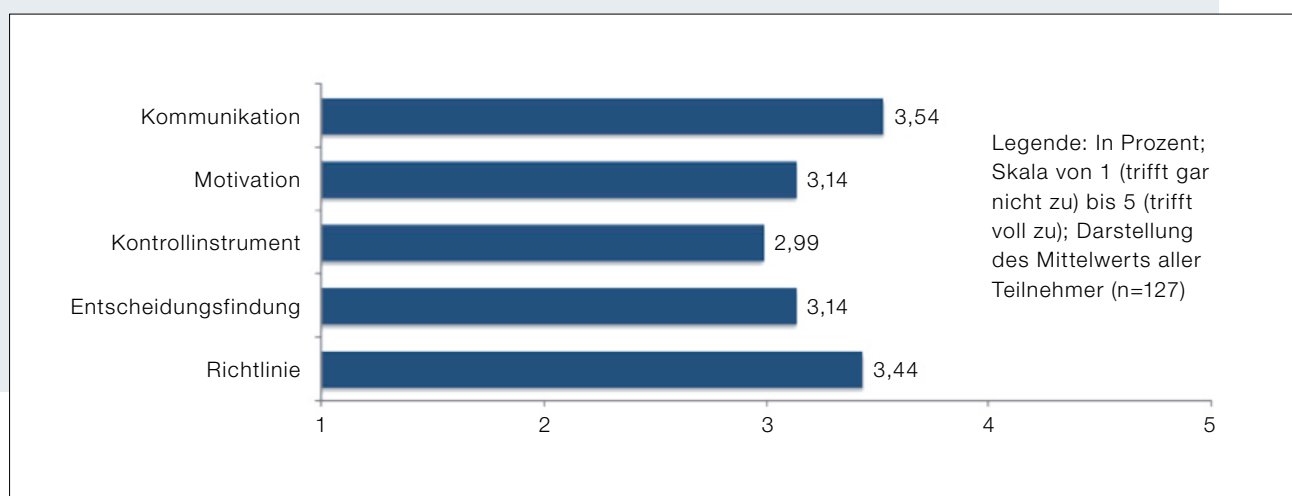
5.2 ANWENDUNGSINTENSITÄT UND -GEBIETE

Anwendungsintensität des Controller-Leitbildes

Über alle betrachteten Länder hinweg, weist das Controller-Leitbild der IGC eine durchschnittliche Anwendungsintensität auf. Der durchschnittliche Wert beläuft sich auf 2,94, wobei der Mittelwert der Skala im Fragebogen den Wert 3 widerspiegelt. In den einzelnen Ländern bestehen erhebliche Unterschiede in Bezug auf die Anwendungsintensität. Überdurchschnittlich intensiv wird das Controller-Leitbild in Kroatien mit 3,49 auf der fünfstufigen Skala verwendet. Die zweitgrößte Anwendungsintensität wird in Österreich mit einem leicht überdurchschnittlichen Wert von 3,19 erzielt. Im Gegensatz dazu kann in Deutschland von einer leicht unterdurchschnittlichen Anwendung des Controller-Leitbildes gesprochen werden, da der Wert lediglich 2,65 auf der fünfstufigen Skala aufweist. Schließlich weisen Italien und die Schweiz mit Werten von 2,46 und 2,20 eine unterdurchschnittliche Anwendungsintensität auf.

Neben der Erfassung der Anwendungsintensität wurden auch die inhaltlichen Anwendungsgebiete in Bezug auf die einzelnen Controlling-Standards der IGC abgefragt. Gemäß den Ergebnissen der Studie nutzen die Controller-Bereiche das Controller-Leitbild hauptsächlich zur Kommunikation ihres Selbstverständnisses gegenüber den internen Kunden und als Richtlinie zur Verrichtung der Controller-Arbeit. Die weiteren abgefragten Anwendungsgebiete (Motivation der Controller, Kontrollinstrument zur Beurteilung der Controlling-Leistung sowie Instrument zur Entscheidungsfindung) sind in Bezug auf das Controller-Leitbild eher von nachgeordneter Bedeutung (vgl. Abb. 10).

Anwendungsgebiete des Controller-Leitbildes der IGC Abb. 10



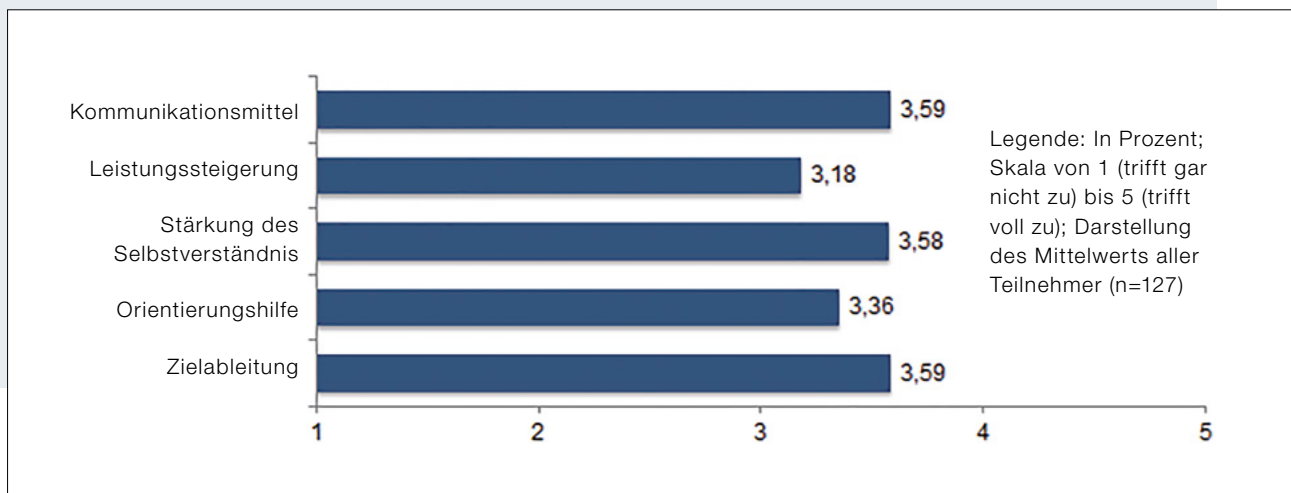
Nutzenversprechen des Leitbilds

Des Weiteren wurden in der Befragung auch Quellen für die Nutzenstiftung des IGC-Controller-Leitbilds definiert. Hierbei sollten die Teilnehmer angeben, inwieweit das Leitbild in den folgenden Bereichen einen Nutzen entfaltet:

- Ableitung von Zielen für den Controlling-Bereich
- Orientierung im Rahmen der täglichen Arbeit
- Definition des Controlling-Selbstverständnisses
- Steigerung der Controlling-Leistung und der
- Kommunikation des Controlling-Selbstverständnisses gegenüber dem Management.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass in Bezug auf alle unterschiedlichen Bereiche, ein leicht überdurchschnittlicher Nutzen durch das Controller-Leitbild der IGC für die Controller festgehalten werden kann. Die Definition des Controlling-Selbstverständnisses, die Verwendung als Kommunikationsmittel und die Grundlage zur Ableitung von Zielstellungen für den Controlling-Bereich liegen dabei gleich auf und sind am stärksten ausgeprägt. Abbildung 11 fasst die Ergebnisse des Nutzenversprechens des Controller-Leitbildes in den unterschiedlichen Bereichen zusammen.

Nutzenversprechen des Controller-Leitbildes der IGC Abb. 11



5.3 ZUFRIEDENHEIT UND WEITERENTWICKLUNG

Zufriedenheit mit dem Controller-Leitbild der IGC nach Ländern

Auch im Hinblick auf die Zufriedenheit schneidet das Controller-Leitbild unter den in der Studie berücksichtigten Controlling-Standards am besten ab. Wird die gesamte Stichprobe länderübergreifend

betrachtet, weist die Zufriedenheit einen weit überdurchschnittlichen Wert von 3,95 Punkten auf einer fünfstufigen Skala auf. Die höchste Zufriedenheit ergibt sich für die Teilnehmer aus Kroatien und Österreich mit Werten von 4,14 und 4,12. Insgesamt unterscheidet sich die Zufriedenheit in den einzelnen betrachteten Ländern nur sehr gering.

Weiterentwicklung des Controller-Leitbilds

Zur Identifikation von Weiterentwicklungspotenzialen des Controller-Leitbildes wurde die Bedeutung von wichtigen Trends im Controlling in Bezug auf die Ausgestaltung des Leitbildes abgefragt. In diesem Zusammenhang wurden die folgenden Trends in die Befragung mit einbezogen:

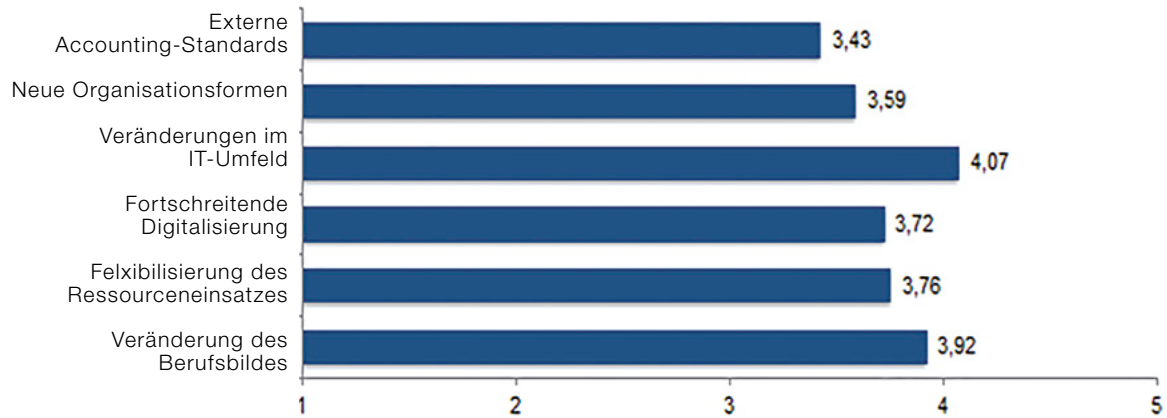
- Zunehmende Veränderung des Berufsbildes (z.B. weniger Planung, Forecasting wird automatisiert, Analyse und Strategie von Spezialisten, Verschmelzung von Controlling und Accounting)
- Flexibilisierung des Ressourceneinsatzes vor dem Hintergrund einer gesteigerten Volatilität und Dynamik im Geschäftsumfeld
- Fortschreitende Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitswelt, wie z.B. Industrie 4.0
- Zunehmende Veränderungen im IT-Umfeld durch die steigende Datenmenge und neue Technologien zur Datenanalyse und Informationsgewinnung
- Neue Organisationsformen im Controlling, wie Shared-Service-Center oder Reporting-Factories
- Zunehmende externe Accounting-Standards als Einflussfaktoren auf das Controlling.

Die Befragten messen den Trends der Veränderung des Berufsbildes und der Veränderung im IT-Umfeld die größte Bedeutung bzgl. der Weiterentwicklung

des Controller-Leitbildes bei. Anderen Trends im Controlling, wie externen Accounting-Standards oder neuen Organisationsformen, wird im Vergleich zu den vorher erwähnten Trends relativ betrachtet leicht weniger Bedeutung für die Anpassung des Controller-Leitbildes beigemessen. Abbildung 12 stellt die Ergebnisse der Bedeutung von Trends im Detail dar.

Veränderungen im IT-Umfeld spielen bei der Weiterentwicklung eine große Rolle

Bedeutung zukünftiger Trends für das Controller-Leitbild der IGC Abb. 12



Legende: Skala von 1 (sehr niedrig) bis 5 (sehr hoch); Darstellung des Mittelwerts aller Teilnehmer (n=127)

Konkretes Weiterentwicklungspotenzial

Neben der indirekten Ableitung des Weiterentwicklungspotenzials für das Controller-Leitbild aus den Trends im Controller-Bereich, wurden die Teilnehmer der Befragung auch nach direkten Verbesserungsvorschlägen für das Leitbild befragt. Die folgende Auflistung enthält die genannten Verbesserungsvorschläge der Studienteilnehmer für das Controller-Leitbild:

- Unabhängiger Sparringpartner der betriebswirtschaftlichen Steuerung
- Controller als Mitglied des Managements ansehen
- Fehlende Strategie-, Prozess-, Kostentransparenz
- Maßnahmenumsetzung
- Zielgerichteter und empfängerechter Informationsversorger
- Controller sind zu eingeschränkt und zu abstrakt
- Rollenabgrenzung
- Fehlende Best-Practices
- Mitverantwortung für die Zielerreichung
- Data Warehouse ist essenziell.

6 DETAILERGEBNISSE FÜR DAS CONTROLLING-PROZESSMODELL UND DIE -PROZESSKENNZAHLEN DER IGC

In diesem Kapitel erfolgt die Darstellung ausgewählter Detailergebnisse für das Controlling-Prozessmodell sowie die Controlling-Prozesskennzahlen der IGC.

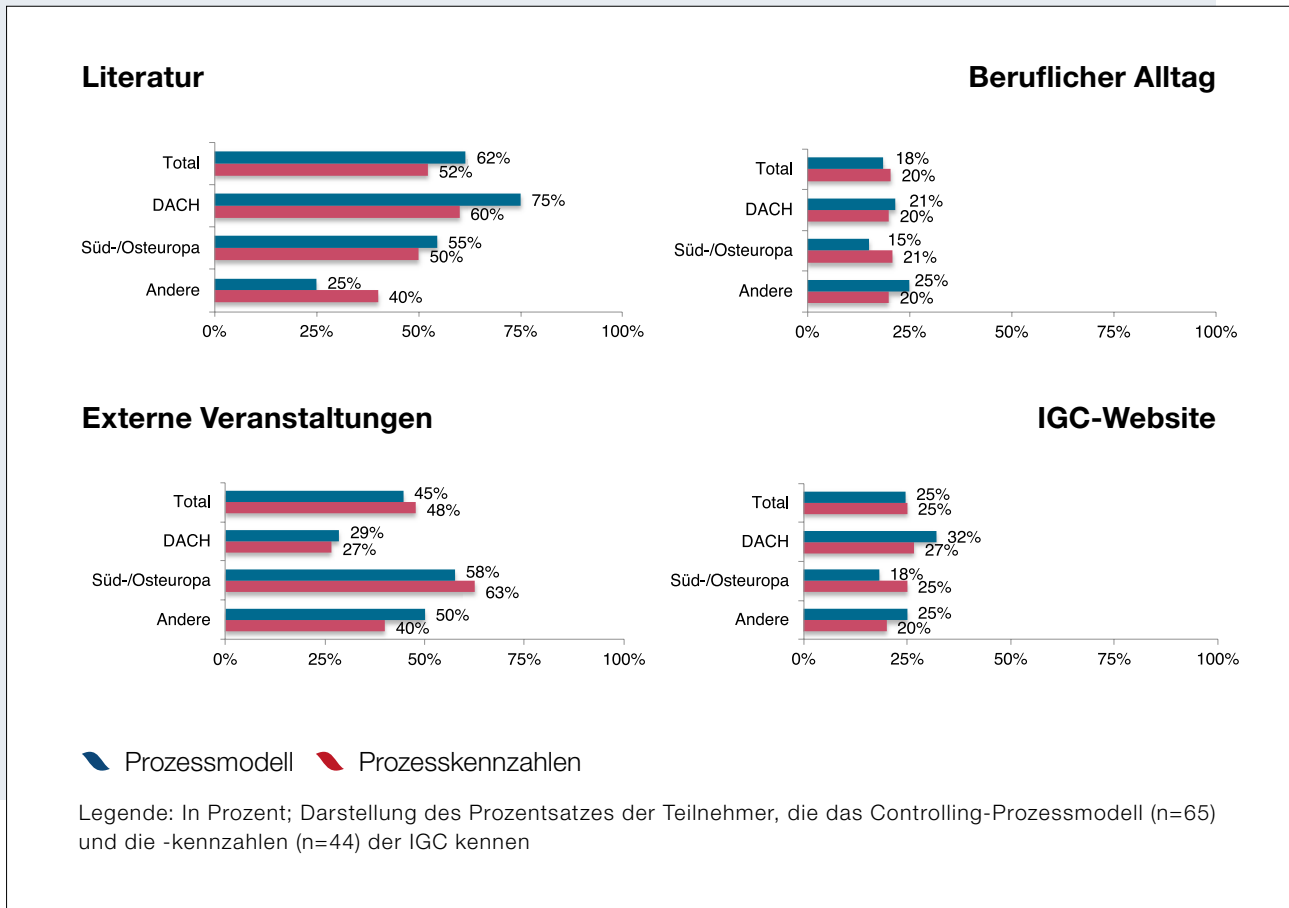
6.1 BEKANNTHEITSGRAD UND QUELLEN DER BEKANNTHEIT

Bekanntheitsgrad in den einzelnen Ländern

Wie zuvor bereits beschrieben, weisen das Controlling-Prozessmodell sowie die Controlling-Prozesskennzahlen der IGC einen geringeren Bekanntheitsgrad im Vergleich zum Controller-Leitbild auf. Abbildung 13 gibt einen Überblick über verschiedene Quellen der Bekanntheit für das Controlling-Prozessmodell und die Controlling-Prozesskennzahlen. Die Ergebnisse beziehen sich wiederum auf die vier Bekanntheitskategorien (Literatur, externe Veranstaltungen, Beruflicher Alltag, IGC-Webseite) und sind auf die gleichen Ländergruppen aufgeteilt.

Prozessmodell und
-kennzahlen sind
weit weniger bekannt

Quellen der Bekanntheit des Controlling-Prozessmodells und der -Prozesskennzahlen der IGC Abb. 13



Gesamthaft zeigen sich für das Controlling-Prozessmodell und die Controlling-Prozesskennzahlen ähnliche Quellen der Bekanntheit wie bei dem Controller-Leitbild (vgl. Kapitel 5.1). Als maßgebliche Bekanntheitsquelle erweisen sich auch für diese beiden Controlling-Standards die Fachliteratur sowie externen Veranstaltungen. Dabei haben die untersuchten Quellen der Bekanntheit eine unterschied-

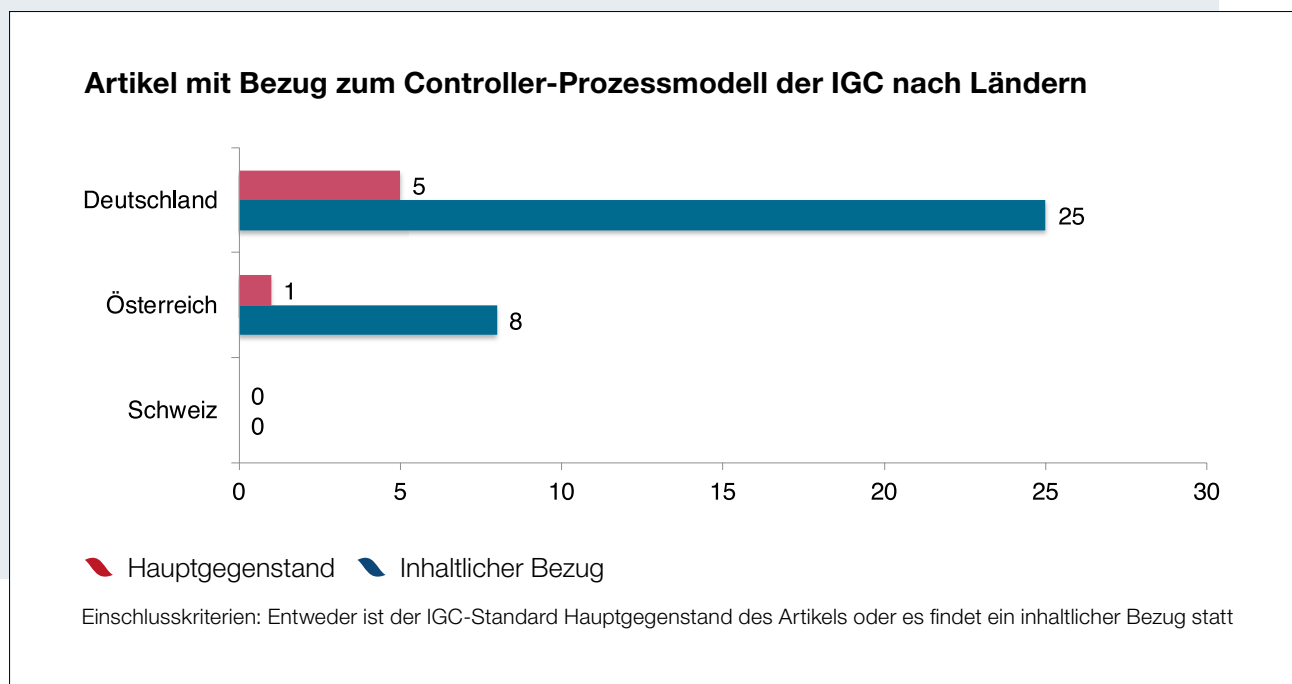
liche Bedeutung in den verschiedenen Regionen. Während beide Controlling-Standards in der DACH-Region vornehmlich aus der Fachliteratur bekannt sind, werden als hauptsächliche Bekanntheitsquelle in Süd-/Osteuropa die externen Veranstaltungen genannt. Vergleichsweise weniger bedeutend für den Bekanntheitsgrad der beiden Controlling-Standards sind der berufliche Alltag sowie die IGC-Webseite.

Ergebnisse der Zeitschriftenanalyse für das Controlling-Prozessmodell

Die Analyse der veröffentlichten Artikel mit Bezug zum Controlling-Prozessmodell der IGC spiegelt im Wesentlichen die länderspezifische Verteilung der Anzahl von Artikeln mit Bezug zum Controller-Leitbild wider. Deutschland weist wiederum den mit Abstand höchsten Wert auf. Österreich folgt mit insgesamt 9 Artikeln, die einen inhaltlichen Bezug zum Controlling-Prozessmodell haben, an zweiter Stelle.

In der Schweiz findet sich, vergleichbar mit dem Controller-Leitbild, kein Artikel mit inhaltlichem Bezug zum Controlling-Prozessmodell. Der zahlenmäßig relativ große Unterschied zwischen Deutschland und Österreich lässt sich erneut mit der unterschiedlichen Anzahl der analysierten Fachzeitschriften beider Länder begründen.

Zeitschriftenartikel mit Bezug zum Controlling-Prozessmodell der IGC Abb. 14

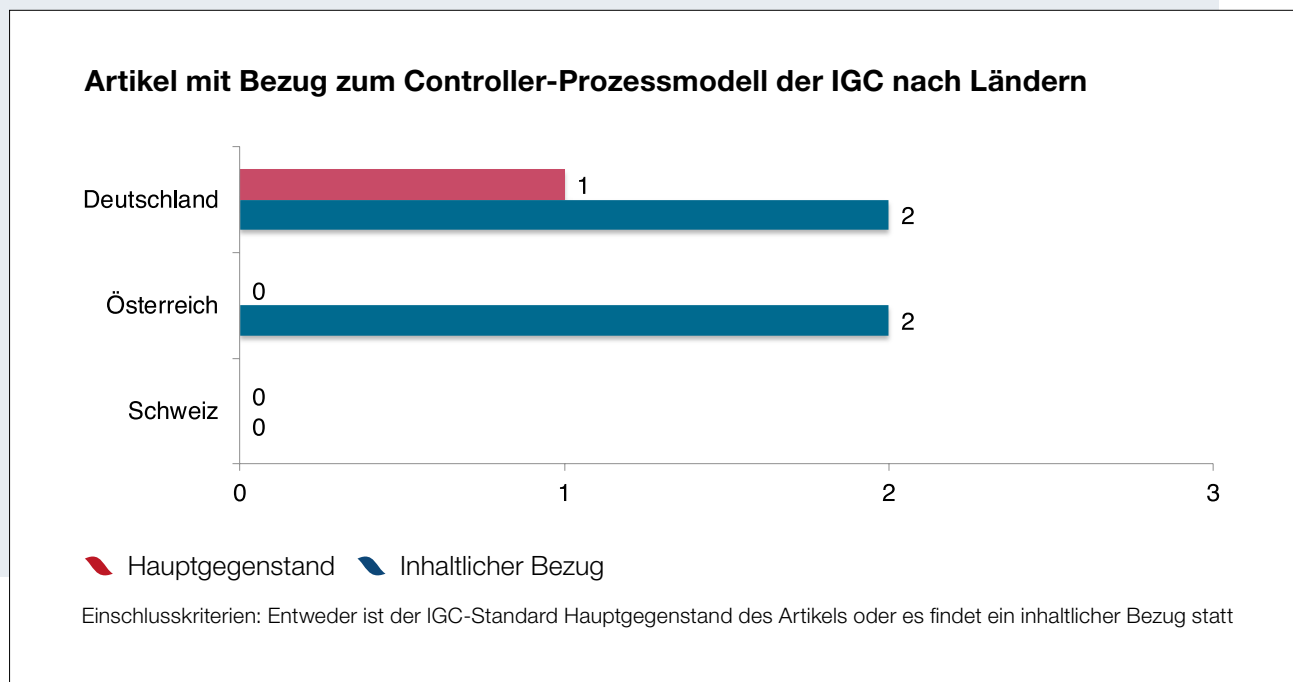


Ergebnisse der Zeitschriftenanalyse für die Prozesskennzahlen

Die veröffentlichten Artikel mit inhaltlichem Bezug zu den Controlling-Prozesskennzahlen der IGC weisen im Vergleich zu den vorhergehenden Standards ein deutlich geringeres Niveau auf.

Es wurden in Deutschland und Österreich lediglich drei bzw. zwei Zeitschriftenartikel veröffentlicht, die die Controlling-Prozesskennzahlen thematisieren.

Zeitschriftenartikel mit Bezug zum Controlling-Prozesskennzahlen der IGC Abb. 15



6.2 ANWENDUNGSINTENSITÄT UND -GEBIETE

Anwendungsintensität des Controlling-Prozessmodells und der -Prozesskennzahlen nach Ländern

Unter denjenigen Teilnehmern der Befragung, die angaben, das Controlling-Prozessmodell und die -Prozesskennzahlen zu kennen, wurde zusätzlich die Anwendungsintensität abgefragt. Sowohl das Controlling-Prozessmodell als auch die Controlling-Prozesskennzahlen weisen dabei eine durchschnittliche Anwendungsintensität auf. Die Controlling-Prozesskennzahlen der IGC werden mit einem durchschnittlichen Wert von 2,77 intensiver angewendet als das Controlling-Prozessmodell mit einem durchschnittlichen Wert von 2,55. Am intensivsten werden die Controlling-Prozesskennzahlen in Kroatien eingesetzt. Dort zeigt sich unter den Teilnehmern der Erhebung eine Anwendungsintensität von 3,21. Demgegenüber wendet unter den 51 Umfrageteilnehmern aus der Schweiz kein Unternehmen die Controlling-Prozesskennzahlen an. Ein ähnliches Bild zeigt sich in Bezug auf die Anwendung des Controlling-Prozessmodells. Die größte Anwendungsintensität des Controlling-Prozessmodells ist mit einem Wert von 2,80 ebenfalls in Kroatien zu

vermerken, während die niedrigste durchschnittliche Anwendungsintensität des Controlling-Prozessmodells mit 1,50 für die Schweiz festzustellen ist.

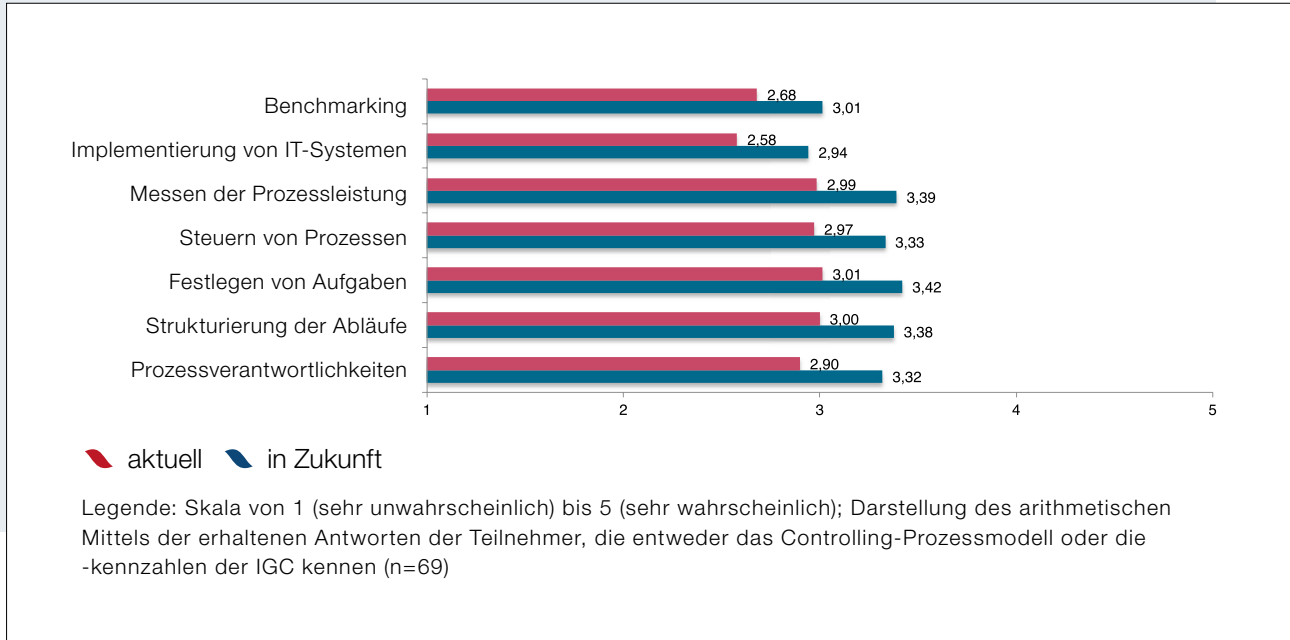


Kroatien nutzt die Prozesskennzahlen am intensivsten

Anwendungsgebiete

Im Rahmen der Studie wurden darüber hinaus auch verschiedene Anwendungsgebiete des Controlling-Prozessmodells und der Controlling-Prozesskennzahlen abgefragt. Dabei sollten die Teilnehmer der Studie angeben, inwieweit beide Controlling-Standards hinsichtlich Benchmarking-Analysen, der Implementierung von IT-Systemen, dem Messen der Prozessleistung, dem Steuern von Prozessen, dem Festlegen von Aufgaben, der Strukturierung von Abläufen und zur Festlegung von Prozessverantwortlichkeiten genutzt werden (vgl. Abb. 16).

Anwendungsgebiete des Controlling-Prozessmodells und der -Prozesskennzahlen der IGC Abb. 16



Breite Anwendung von Prozessmodell und Kennzahlen

Wie die Ergebnisse der Studie verdeutlichen, nutzen Anwender das Controlling-Prozessmodell und die Controlling-Prozesskennzahlen für eine Reihe von unterschiedlichen Anwendungszwecken, ohne dass dabei bestimmte Anwendungszwecke in besonderem Maße im Vordergrund stehen. Sowohl das Controlling-Prozessmodell als auch die -Prozesskennzahlen werden am häufigsten zum Festlegen

des Aufgabenspektrums und zur Strukturierung der Abläufe innerhalb der Controlling-Organisation verwendet. Die beiden Standards besitzen somit für anwendende Unternehmen und Organisationen insbesondere eine ordnende Funktion. In geringem Maße werden die beiden Controlling-Standards für Benchmarking-Analysen oder im Rahmen der Implementierung von IT-Systemen verwendet.

6.3 ZUFRIEDENHEIT UND WEITERENTWICKLUNG

Zufriedenheit mit dem Controlling-Prozessmodell und den -Prozesskennzahlen der IGC nach Ländern

Mit einer durchschnittlichen Zufriedenheit von 3,66 liegen die Controlling-Prozesskennzahlen leicht vor dem Controlling-Prozessmodell, das eine durchschnittliche Zufriedenheit von 3,62 erzielt. Die Zufriedenheit mit dem Controlling-Prozessmodell und den Controlling-Prozesskennzahlen ist in den betrachteten Ländern durchaus unterschiedlich ausgeprägt. In Deutschland wird mit einem Wert von 4,00 die

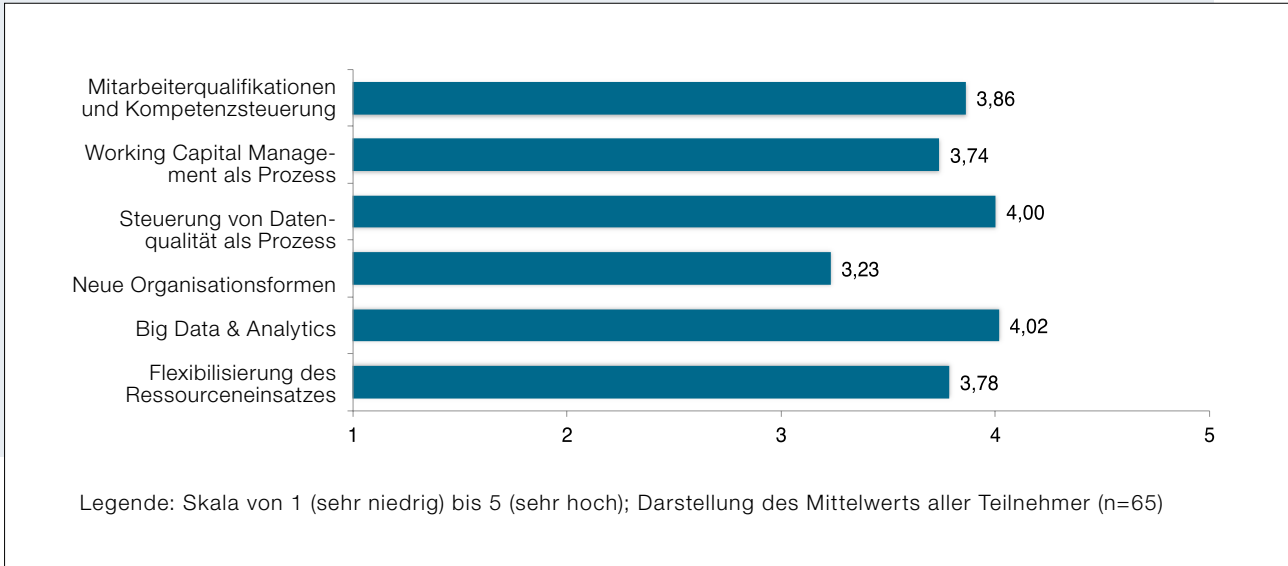
höchste Zufriedenheit unter den Befragungsteilnehmern in Bezug auf die Controlling-Prozesskennzahlen ermittelt. Italien weist für das Controlling-Prozessmodell einen Wert von 3,88 auf. Ein vergleichsweise niedriger Zufriedenheitswert wurde in Bezug auf die Controlling-Prozesskennzahlen für Österreich ermittelt, für die sich lediglich ein Wert von 2,89 ergibt.

Weiterentwicklung des Controlling-Prozessmodells

Auch das Controlling-Prozessmodell wurde hinsichtlich potenzieller Weiterentwicklungsmöglichkeiten analysiert. Dazu wurden in der Umfrage verschiedene Trends im Controlling genannt, deren Bedeutung und Relevanz die Teilnehmer in Bezug auf das Controlling-Prozessmodell einschätzen sollten (vgl. Abb. 17). Dabei wurde nicht die Bedeutung der Trends an sich bewertet, sondern deren Relevanz für einen Einbezug in das Controlling-Prozessmodell. Trends, die in die Umfrage einbezogen wurden, werden im Folgenden aufgelistet:

- Mitarbeiterqualifikationen und Kompetenzsteuerung vor dem Hintergrund gesteigerter methodischer, analytischer und persönlicher Anforderungen und im Zuge zunehmender Digitalisierung
- Working Capital Management als Prozess aufgrund seiner hohen Relevanz in der Finanzorganisation
- Steuerung von Datenqualität im Controlling als Prozess zur aktiven Steuerung von Daten, Datenqualität und der Schaffung von Transparenz in der Beziehung zwischen Datenqualität und ökonomischem Nutzen
- Neue Organisationsformen im Controlling mit zentral erbrachten Prozessen im Controlling aus Shared Service Organisationen
- Big Data & Analytics zur gezielten Nutzung von Informationen sowie deren effektive Nutzung zur Entscheidungsunterstützung im Controlling
- Flexibilisierung des Ressourceneinsatzes durch Mittelverfügbarkeiten auch abseits eines starren Budget-Prozesses.

Bedeutung zukünftiger Trends für das Controlling-Prozessmodell der IGC Abb. 17



Insgesamt haben die Befragungsteilnehmer jedem der aufgeführten Trends eine vergleichsweise hohe Bedeutung beigemessen. Leicht herausgehoben sind dabei Big Data & Analytics und die Steuerung von Datenqualität. Damit lässt sich erkennen, dass sich die Controlling-Community eine zunehmende Ausrichtung des Controlling-Prozessmodells im Hinblick auf die Digitalisierung wünscht.

Ausrichtung auf
Digitalisierung
erwünscht

7 DETAILERGEBNISSE FÜR DAS CONTROLLER-WÖRTERBUCH DER IGC

In diesem Kapitel erfolgt die Darstellung ausgewählter Detailergebnisse für das Controller-Wörterbuch der IGC.

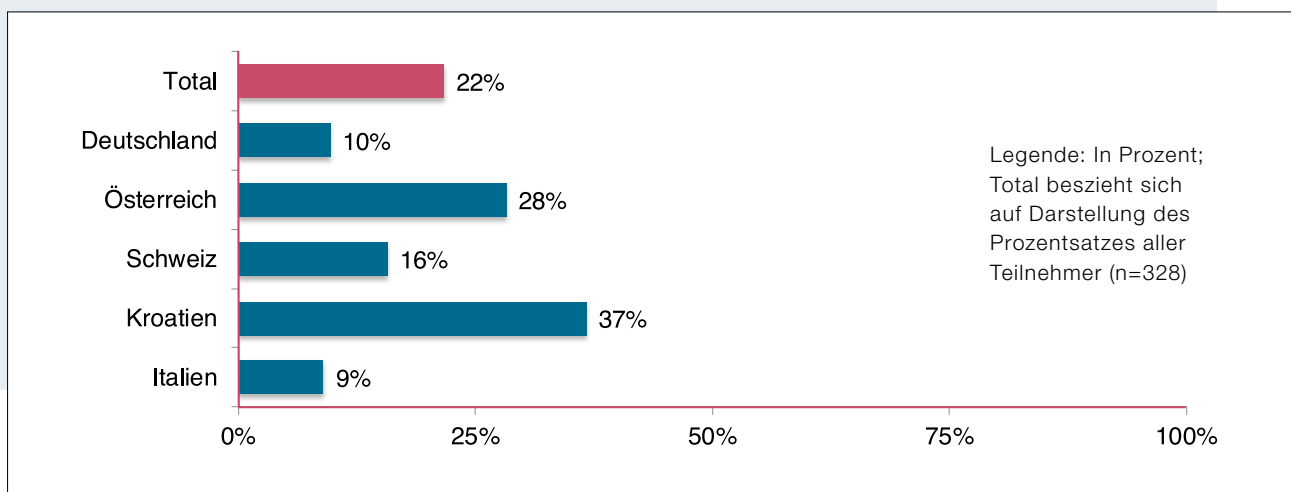
7.1 BEKANNTHEITSGRAD UND QUELLEN DER BEKANNTHEIT

Bekanntheitsgrad in den einzelnen Ländern

Unter den in der Studie untersuchten Controlling-Standards ist das Controller-Wörterbuch der IGC nach dem Controller-Leitbild das bekannteste. 22% der Befragungsteilnehmer gaben an, diesen Controlling-Standard zu kennen.

Mit einem Wert von 37% ist der Bekanntheitsgrad des Controller-Wörterbuches in Kroatien am höchsten, den geringsten Bekanntheitsgrad hat das Controller-Wörterbuch mit 9% in Italien (vgl. Abb. 18).

Bekanntheitsgrad des Controller-Wörterbuches der IGC nach Ländern Abb. 18



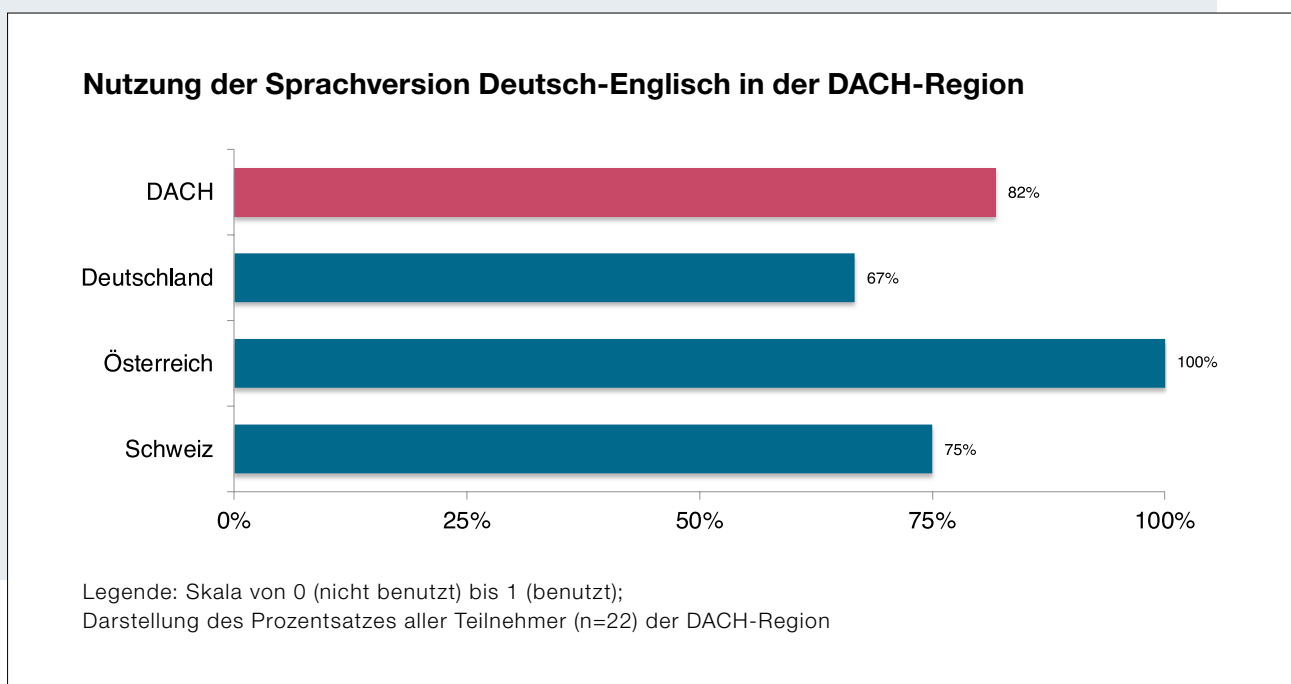
7.2 ANWENDUNGSINTENSITÄT UND -GEBIETE

Anwendungsintensität des Controller-Wörterbuches der IGC nach Ländern

Die Analyse der Anwendungsintensität des Controller-Wörterbuches zeigt eine durchschnittliche Nutzung des Standards. Es zeigt sich, dass das Controller-Wörterbuch der drittmeist angewendete Standard der IGC ist. Kroatien wendet das Controller-Wörterbuch mit einem Grad von 3,05 am häufigsten an, gefolgt von Österreich mit einer Anwendungsintensität von 2,88. Die geringste Anwendung mit einem Grad von 1,83 bei gleichzeitiger Bekanntheit erfolgt in Deutschland.

Hinsichtlich der eingesetzten Sprachversionen, die vom Controller-Wörterbuch existieren, ist die Deutsch-Englische Sprachversion sehr weit verbreitet. Abbildung 19 gibt einen Überblick über die Nutzung in der DACH-Region. Es zeigt sich, dass mit 82% in der gesamten Region eine vornehmliche Anwendung der deutsch-englischen Version erfolgt. Teilnehmende österreichische Anwender gaben an, ausschließlich mit der deutsch-englischen Version zu arbeiten. In Deutschland dagegen werden auch weitere Versionen des Controller-Wörterbuches angewendet, da nur 67% der Anwender die deutsch-englische Sprachversion gebrauchen.

Regionale Anwendungsintensität der Deutsch-Englisch-Version Abb. 19

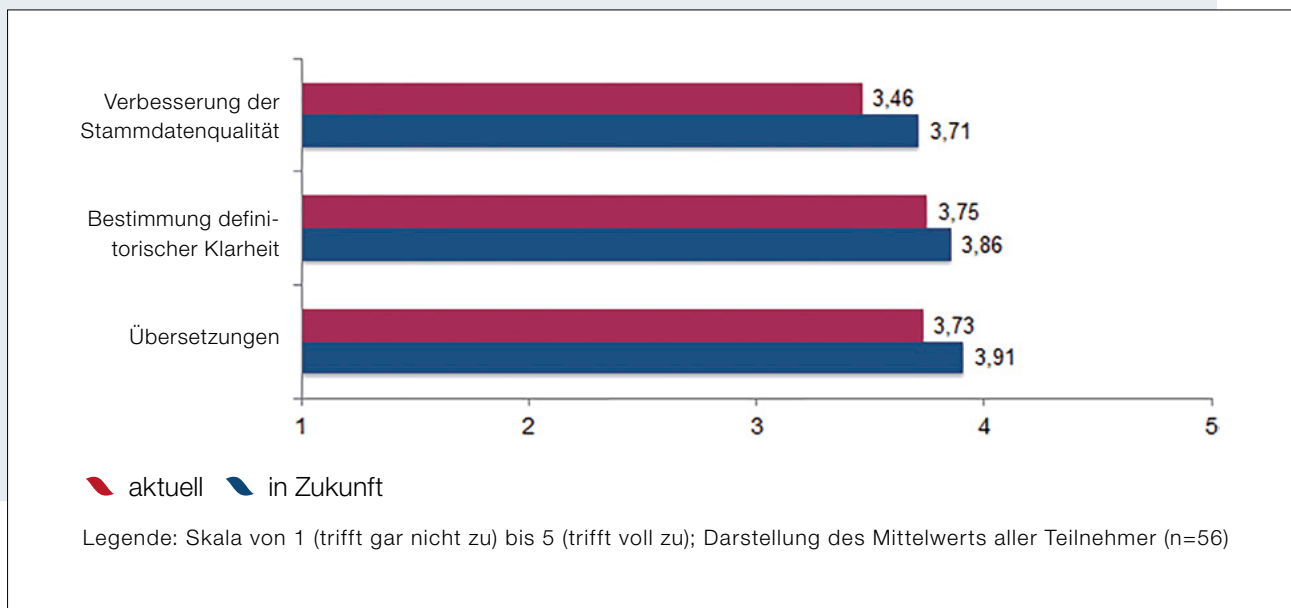


Nutzenversprechen des Wörterbuches

In einem weiteren Teil der Befragung wurden die Anwender des Wörterbuches nach dem verfolgten Zweck der Nutzung gefragt. Abbildung 20 stellt die Ursachen der Nutzung dar. Die Teilnehmer wurden gefragt, inwieweit Versionen des Controller-Wörterbuches bei der Verbesserung der Stammdatenqualität, der Bestimmung definitorischer Klarheit und

bei Übersetzungen im Controller-Bereich unterstützen. Mit Werten zwischen 3,46 und 3,73 unterstützt das Controller-Wörterbuch alle drei Nutzungsmotivationen in ähnlichem Maße. Dabei wird auch deutlich, dass sich Teilnehmer in Zukunft einen noch höheren Beitrag durch die Anwendung des Controller-Wörterbuches versprechen.

Nutzenversprechen des Controller-Wörterbuches der IGC Abb. 20



7.3 ZUFRIEDENHEIT UND WEITERENTWICKLUNG

Zufriedenheit mit dem Controller-Wörterbuch der IGC nach Ländern

Im Vergleich mit den weiteren in der Studie untersuchten Standards weist das Controller-Wörterbuch mit einem durchschnittlichen Wert von 3,75 über die gesamte Stichprobe hinweg eine durchschnittliche Zufriedenheit unter den befragten Anwendern auf. Die höchste Zufriedenheit mit dem Controller-Wörterbuch ist in Kroatien festzustellen. Dort verwenden

die Nutzer mit 86% zumeist die kroatisch-englische Sprachversion. Das Wörterbuch ist mit einer Zufriedenheitsrate von 4,32 gleichzeitig der Standard mit der höchsten Zufriedenheit. Die geringste Zufriedenheitsrate des Controller-Wörterbuches findet sich mit einem Wert von 3,13 in der Schweiz.

Weiterentwicklung des Controller-Wörterbuches

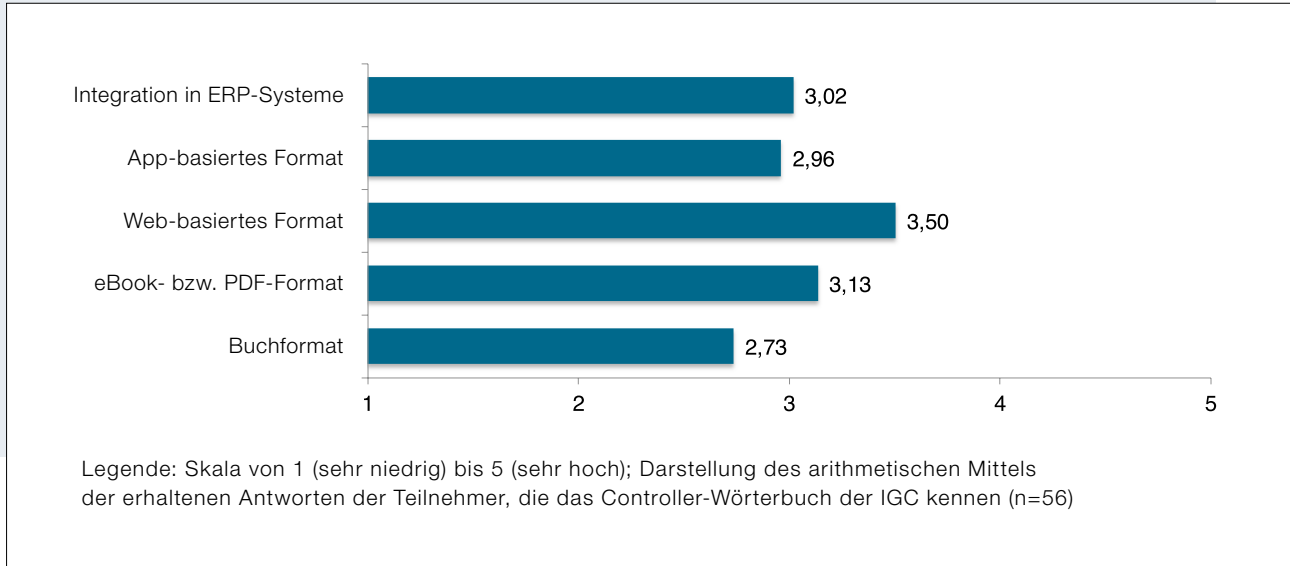
Hinsichtlich der Weiterentwicklung des Controller-Wörterbuches wurde die Bedeutung von zukünftigen Formaten im Rahmen der Studie abgefragt (vgl. Abb. 21). Die höchste Bedeutung wurde dabei einem web-basierten Format des Controller-Wörterbuches beigemessen. Weiterhin besteht ein erhebliches Interesse der Befragungsteilnehmer an einem Controller-Wörterbuch im eBook- oder PDF-Format. Auch ein app-basiertes Format bewerten die Befragungsteilnehmer durchaus positiv.

Insgesamt lässt sich für die Zukunft ein zunehmender Bedarf an digitalen Formaten des Controller-Wörterbuches erkennen.



Digitale Formate
gewinnen an
Bedeutung

Bedeutung zukünftiger Trends für das Controller-Wörterbuches der IGC Abb. 21



Konkretes Weiterentwicklungspotenzial

Den Umfrageteilnehmern wurde neben den vorgenannten Trends auch die Möglichkeit gegeben, spezifische Wünsche zur Weiterentwicklung des Controller-Wörterbuches zu äußern.

Folgende Punkte wurden dabei genannt:

- Einbezug von »Management Information System«- und »Data Warehouse«-Themen
- Modifikation von Grafiken und Schriftgrößen
- Gliederung nach Schlagworten und Definitionen
- Erstellung einer Online-Version mit Querverweisen.

Online-Version
mit Querverweisen
gewünscht

8 FAZIT

Controller-Leitbild besitzt den höchsten Bekanntheitsgrad

Im Hinblick auf den Bekanntheitsgrad zeigt sich, dass das Controller-Leitbild mit Abstand der bekannteste Controlling-Standard der IGC ist. Die geringere Bekanntheit der Controlling-Prozesskennzahlen im Vergleich zum Controller-Leitbild und dem Controlling-Prozessmodell kann zum einen durch den späteren Veröffentlichungszeitpunkt,

zum anderem aber auch durch eine stärkere Berücksichtigung in Fachpublikationen erklärt werden. Während das Controller-Leitbild und das Controlling-Prozessmodell der IGC dort durchaus häufig aufgegriffen werden, sind die Controlling-Prozesskennzahlen bislang nur selten thematisiert.

Anwendungsintensität der IGC-Standards

Mit Blick auf die Anwendungsintensität ist festzustellen, dass wiederum das Controller-Leitbild im Vergleich zu dem Controlling-Prozessmodell oder den -Prozesskennzahlen, die höchste Ausprägung aufweist. Im Vergleich zum Bekanntheitsgrad tauschen allerdings das Controlling-Prozessmodell und die -Prozesskennzahlen in dieser Kategorie die Reihenfolge. Die Controlling-Prozesskennzahlen werden laut den Ergebnissen der Studie intensiver verwen-

det als das Controlling-Prozessmodell. Dieses Ergebnis kann unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass das Performance Measurement und Management mithilfe der Prozesskennzahlen bei den meisten Unternehmen kontinuierlichen erfolgt, wohingegen die Neu- bzw. Umstrukturierung des Controller-Bereiches nur in unregelmäßigen Abständen stattfindet.

Hohe Zufriedenheit mit den Controlling-Standards

Die Zufriedenheit der Studienteilnehmer mit den Controlling-Standards der IGC ist bei allen untersuchten Controlling-Standards länderübergreifend hoch. Am zufriedensten sind die Studienteilnehmer mit dem Controller-Leitbild. Das Controlling-Prozessmodell und die Controlling-Prozesskennzahlen

folgen allerdings fast gleichauf mit relativ geringem Abstand. Trotz der insgesamt hohen Zufriedenheit wurden jedoch auch einzelne konkrete Hinweise im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Controlling-Standards durch die Befragungsteilnehmer geäußert.

Diffusion der Controlling-Standards in die Unternehmenspraxis braucht Zeit

Insgesamt bleibt weiterhin festzuhalten, dass die Diffusion der Controlling-Standards der IGC in die Unternehmenspraxis länderübergreifend erkennbar ist, allerdings weiterhin Zeit benötigen wird, um einen noch höheren Bekanntheitsgrad und eine höhere Anwendungsintensität erreichen zu können.

Hohe Zufriedenheit
mit **Controller-**
Leitbild

LITERATUR- VERZEICHNIS

BÜCHER

International Group of Controlling (Hrsg., 2010):
Controller-Wörterbuch, 4. Aufl., Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

International Group of Controlling (Hrsg., 2011):
Controlling-Prozessmodell, Haufe-Lexware, Freiburg/München.

International Group of Controlling (Hrsg., 2012):
Controlling-Prozesskennzahlen, Haufe-Lexware, Freiburg/München.

Losbichler/Niedermayr-Kruse (Hrsg., 2013):
Das neue Controller-Leitbild der International Group of Controlling, in:
CFO aktuell, 7. Jg., Heft 5, S. 167-172.

ONLINE

International Group of Controlling (Hrsg., 2013):
Controller-Leitbild, online abrufbar unter
<https://www.igc-controlling.org/fileadmin/pdf/controller-de-2013.pdf>
Abrufdatum: 24.02.2017.

INTERNATIONAL GROUP OF CONTROLLING

Die International Group of Controlling (IGC) ist eine Interessengemeinschaft, die 1995 als internationale Kooperation von Institutionen und Unternehmen gegründet wurde, die auf dem Gebiet der Aus- und Weiterbildung sowie der Forschung im Controlling tätig sind.

Die IGC hat sich seitdem zum Ziel gesetzt, internationale Standards für das Controlling in Unternehmenspraxis sowie die Aus- und Weiterbildung von Controllern zu etablieren. Sie bietet ihren Mitgliedern dazu ein Forum für einen kontinuierlichen fachlichen Meinungs- und Gedankenaustausch.

Die IGC engagiert sich in den Bereichen Entwicklung, Abstimmung und Verbreitung von international einheitlich anwendbaren Controlling-Konzepten und Terminologien, des Berufs- und Rollenbildes von Controllern als Partner des Managements und von Standards für die Qualifizierung von Controllern und Managern.

Weitere Informationen unter:

<https://www.igc-controlling.org/>