



Mag. Dr. Barbara Pobeheim, zSPM ist seit 1996 Controllerin beim Österreichischen Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch) und ua. für das Quartalsreporting für alle Volksbanken in Österreich sowie die operative und strategische Planung im Volksbanken Sektor zuständig.

www.oegv.info

Redaktion: Würden Sie bitte Ihre Tätigkeit im Controlling kurz beschreiben.

Mag. Dr. Barbara Pobeheim:

Der Volksbanken-Verbund bezeichnet eine dezentrale, vertikal integrierte zweistufige genossenschaftliche Organisation. Er gewährleistet einerseits die Erhaltung der 66 selbständigen Volksbanken, die lokal verwurzelt und für ihre Kunden räumlich, zeitlich und persönlich überschaubar sind. Andererseits garantiert der Verbund die notwendige Konkurrenzfähigkeit und den einheitlichen Marktauftritt der gesamten Volksbank Gruppe am Bankenmarkt in Österreich. Der Österreichische Genossenschaftsverband (ÖGV) - Revisionsverband und Interessenvertretung für die Volksbanken - versteht sich als Motor dieses selbständigen Netzwerkes. Der Erfolg der 66 Volksbanken basiert nicht zuletzt auf dem gemeinsamen Frühwarn- und Kontrollsystem des ÖGV. Hier bilden die quartären Plan- und Istwerte aus dem ÖGV-Controlling den Ausgangspunkt für ein Benchmarking im Volksbanken Sektor.

Die Benchmarks ermöglichen der Geschäftsleitung der einzelnen Volksbank den "Abstand" der eigenen Volksbank, zu den besten im Sektor sichtbar zu machen. Dieser sektorinterne Wettbewerb ermöglicht der jeweiligen Geschäftsleitung, die Wirtschaftlichkeit und die möglichen Potenziale der eigenen Volksbank zu erkennen und weiterzuentwickeln.

Redaktion: Welche Entwicklungen hat es im Bereich Controlling im Bankensektor in den letzten Jahren gegeben? Wie hat sich dieser Bereich verändert?

Mag. Dr. Barbara Pobeheim:

Im Bereich Controlling hat sich durch den intensiven Wettbewerb in Österreich und durch die umfassenden gesetzlichen Meldebestimmungen - teilweise verursacht durch Basel II - im Bankbereich sehr viel bewegt. Die Implementierung von Controlling-Instrumenten vor Ort in den Banken sind wirtschaftliche Notwendigkeiten geworden. Die Hauptaufgabe des Controllers ist der Planungsprozess. In Zusammenarbeit mit der obersten Führungsebene führt der Controller die Teilziele der Bank zu einem ganzheitlichen und abgestimmten Zielsystem zusammen, indem Maßnahmen und Ressourcen zur Zielerreichung festgelegt werden. Der Controller ist für die Ausgestaltung des Planungssystems und für die Plankoordination verantwortlich, während die inhaltliche Planung durch die Führungskräfte der jeweiligen Bankbereiche erfolgt. Zu den Controllingaufgaben zählen die Erstellung der erforderlichen Planungsunterlagen (Formulare) und die zeitliche Koordination der Teilpläne (Planungsschritte). Diese Teilpläne werden anschließend durch den Controller aggregiert d.h. auf Zielkonformität überprüft und zu einem abgestimmten Gesamtplan zusammengefasst. Den Abschluss der Planung bildet die Fixierung und Dokumentation der Planwerte mit der Geschäftsleitung in Form von Budgets. Diese Sollvorgaben werden im darauf folgenden Geschäftsjahr regelmäßig vom Controller mit den Istdaten verglichen und bei extremen Über- oder Unterschreitungen der Zielwerte mit

dem jeweiligen Führungskräften in der Erwartungsrechnung des aktuellen Jahres adaptiert. Neben dem „klassischen“ Plan-Ist-Vergleich sind aktuelle Schlagwörter: Marktzinsmethode, Stückkostenrechnung oder Kundendeckungsbeitragsrechnung. Diese Methoden werden im Volksbanken Sektor mit den EDV-Tools SAP, Access, Excel und Business Objekt abgewickelt.

Neben dem Finanzbereich sind auch die Bereiche Vertrieb, Risiko und Personal ein Thema für die Controller geworden. Es zeigt sich deutlich, dass die große Herausforderung für den Controller darin liegt, die unsichere Bank-Zukunft „vorhersehbar“ zu machen, indem sie es geschickt verstehen zw. Detailsicht - die dem operativen Controlling entspricht - und einer Globalsicht - die dem strategischem Controlling entspricht, zu wechseln. Ziel des Controllings ist es die Aufmerksamkeit durch ein professionelles Monitoring in der Bank zu erhalten, um innovativ die Geschäftsprozesse mitgestalten zu können. Hierzu ist eine entsprechende Persönlichkeit gepaart mit Fachkompetenz erforderlich, um ein eloquenter Sparringpartner für die Geschäftsleitung zu sein.

Redaktion: Wie haben sich diese Entwicklungen auf die Qualifikationsanforderungen ausgewirkt? Welche Qualifikationen sind derzeit besonders wichtig? Was müssen künftige Arbeitnehmer im Bankensektor und im Controlling mitbringen?

Mag. Dr. Barbara Pobeheim:

Im Volksbankenverbund ist der Spezialist für die Deckung der Qualifikationsanforderungen die Volksbankenakademie. Hier setzen sich Bildungs- und Personalprofis täglich mit dem Thema „Fordern und Fördern von MitarbeiterInnen“ im Volksbanken-Verbund auseinander. Für ControllerInnen ist gemeinsam mit der Volksbankenakademie und den Volksbanken ein Kompetenzprofil entwickelt worden, wo persönliche, soziale und aufgabenbezogene Kompetenzmerkmale definiert worden sind.

Beispiele zur:

Persönlichkeitskompetenz:

... bewältigt wechselnde Aufgabenstellungen;

... hält das eigene Leistungsniveau in Stresssituationen;

... reagiert adäquat auf Veränderungen der Rahmenbedingungen;

Sozialkompetenz:

... sorgt für Informations- und Wissensweitergabe;

... passt die Methodik der Informations- und Wissensweitergabe der jeweiligen Zielgruppe an;

... formuliert Sachverhalte und Ziele klar und präzise;

... hört aufmerksam zu;

Fachkompetenz und Aufgabenkompetenz:

... Gesetzliche Grundlagen: Bankwesengesetz, ÖNB-Meldewesen, Rechnungswesen;

... Kenntnisse über bankspezifische Strukturen, Abläufe und Produkte;

... differenziert situationsspezifisch zwischen Wesentlichem und Unwesentlichen;

... stellt Sachverhalte in den unternehmerischen Gesamtzusammenhang;

Besonderer Wert ist hierbei auf messbare und somit beobachtbare Verhaltensbeschreibungen gelegt worden, um das Ziel zu erreichen: weg vom traditionellen „Bildungs-Gießkannenprinzip“ und hin zur gezielten Weiterentwicklung des einzelnen Mitarbeiters. Damit wird sichergestellt, dass Mitarbeite-

rInnen die Aus- und Weiterbildung erhalten, die sie speziell für ihren Aufgabenbereich bzw. für ihre Laufbahnentwicklung benötigen - unabhängig ob es sich um Fach- oder Persönlichkeitsschulungen handelt.

Redaktion: Welche Entwicklungen am Arbeitsmarkt im Controlling im Bankensektor erwarten Sie in Zukunft? Was sind die großen Herausforderungen? Wie werden sich diese auf die Qualifikationen auswirken?

Mag. Dr. Barbara Pobeheim:

Im Controllingbereich ist wichtig die Begeisterung für Zahlen, IT und Kommunikation dieser veredelten Ziffern mitzubringen. Ich bin überzeugt, wenn die Begeisterung für Controlling vorhanden ist, wird es immer interessante Herausforderungen in den unterschiedlichsten Branchen geben und natürlich auch im Bankensektor.

Vor 1,5 Jahren habe ich in Kooperation mit der Volksbankenakademie und Donau Universität den 1jährigen „Lehrgang Human Corporate & IT Competence“ besucht. Hier hatte ich die Chance neue Sichtweisen und Ideen für meinen Job „Controlling im ÖGV“ und im Sinne des Volksbanken-Verbundes zu erlangen. Das war eine tolle Erfahrung und ich bin stolz, dass der ÖGV diese Chance seinen MitarbeiterInnen bietet. Denn die Sicherstellung der Business Fitness, ist neben einer guten Basisausbildung an Universitäten, Fachhochschulen oder anderen Weiterbildungsinstituten in dieser schnelllebigen Wissensgesellschaft für ein Unternehmen als auch für MitarbeiterInnen ein „must“. Sabbaticals bzw. Loslösung vom Image „klassischer Karriereweg“ - hierarchische Beförderung über die Unternehmenshierarchie - sehe ich persönlich als Trends im Berufsleben.