



## Internationaler Controller Verein

Markus Winter mit seiner Kollegin Janina Arndt bei der ControllerPreis-Verleihung 2014.

## Warum bewerben? Was hat es gebracht? ControllerPreis-Träger 2014 erinnert sich

Das Projekt ControllerPreis begann eigentlich im Sommer 2009: Ich hatte über den damaligen Preisträger gelesen und dachte mir, dass es auch für uns eine spannende Herausforderung wäre, an diesem renommierten Wettbewerb teilzunehmen. Es sollte allerdings noch fast drei Jahre dauern, bis wir das Projekt in die Tat umsetzten. 2012 dann war ich auf der Suche nach einem Thema, das einen neuen Impuls für mein Team und mich setzen würde: Motivation durch große Herausforderungen mit unbekanntem Ergebnis. Da kam mir der ControllerPreis des ICV wieder in den Sinn.

Mein Bereich hatte bereits in den letzten Jahren besondere Ergebnisse im Konzernverbund erzielt. Das war nur durch hochmotivierte Mitarbeiter möglich, die bereit sind, weit mehr als das Normalmaß an Einsatz zu bringen. Unser jüngstes Vorhaben hatte das Potential, sich mit Controlling-Lösungen aus anderen Unternehmen zu messen. Mir war bewusst, dass wir uns damit in einen Wettbewerb „David gegen Goliath“ begeben. Die Preisträger der Vorjahre waren milliardenschwere Unternehmen, die sicher mit anderen personellen und finanziellen Mitteln ausgestattet sind. Allerdings war und bin ich der festen Überzeugung, dass fähige

Mitarbeiter in einem motivierten Team auch mit einfachen Mitteln in der Lage sind, innovative und kompetitive Lösungen zu erarbeiten.

Nun musste ich nur noch mein Team davon überzeugen, dass wir uns für den ControllerPreis 2014 bewerben – und das außerhalb der Arbeitszeit. Das klingt vielleicht schwieriger als es war, denn meine Kollegen lieben Herausforderungen genauso wie ich. Dazu habe ich die Latte gleich richtig hoch gelegt, indem ich nicht nur die Teilnahme am ControllerPreis als Ziel festgeschrieben habe, sondern den Gewinn des ControllerPreises, was sie zusätzlich anspornte. Unsere eingereichte Lösung musste folglich nicht nur „ganz ok“ sein, sondern sie musste das Potential haben, sich gegen sämtliche Lösungen anderer Teilnehmer durchzusetzen. Ein Zufriedengeben mit weniger als dem Gewinn des Preises kam für uns von vornherein nicht infrage. Der Erfolg gab uns letztendlich Recht. Das Ziel war zwar sehr ambitioniert, aber nicht unerreichbar.

Was hat uns der Preis im Nachhinein gebracht? Die Resonanz nach dem Gewinn des ControllerPreises war riesig. Ich hatte damit gerechnet, dass sich dies im Burda-Konzern, im Freundes- und Bekanntenkreis und vielleicht im Job-Netz-

## Top-Themen

- 100. Firmenmitglied
- NachwuchsPreis verliehen
- Effizienz-Radar
- Porträt: AK West II

## Top-Events

- ICV-Mitgliederversammlung  
19. April, München (D)
- 40. Congress der Controller  
Jubiläums-Kongress  
20./21. April, München (D)
- 9. CIA Controlling Intelligence  
Adventure  
Internat. ICV-Kongress, (poln./engl.),  
23./24. April, Poznań (PL)
- Internat. Gesundheitstagung  
07. Mai, Basel (CH)
- ACCID Controlling Congress Spanien  
28./29. Mai, Barcelona (ESP)
- 8. Internat. Controlling-Tagung  
29. Mai, Kaliningrad (RU)

### Infos und Anmeldungen:

Telefon +49 (0) 8153 88 974-20  
[www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com)  
 > Veranstaltungen

werk herumspricht. Was mich jedoch am meisten überraschte und erfreute, war das Feedback von fremden Ansprechpartnern aus den Medien und aus Unternehmen, mit denen wir bisher nichts zu tun hatten. Es gab diverse Interviewanfragen und Einladungen zu Gesprächsrunden, in denen wir unter anderem über unsere Lösung und unseren Weg dorthin berichten sollten.

Wir hatten mit unserem Projekt „MediaKompass“ eine Lösung erarbeitet, die nicht nur für unser Unternehmen von Interesse ist. Es macht uns stolz zu sehen, dass unsere Arbeit über den Finanzbereich hinaus auf großes Interesse stößt. Ich kann nur allen Interessierten raten, sich der Herausforderung ControllerPreis und dem Wettbewerb zu stellen und an der Ausschreibung teilzunehmen. Ihr könnt nur gewinnen! ■

Markus Winter, Kfm. Leiter EliteMedianet GmbH

## 40 Jahre ICV – Mit 40-Jährigen im Gespräch

Teil 1: Ulrich Kurzawa, geboren 1975, Mitglied Fachkreis Kommunikations-Controlling



**2015 feiert der Internationale Controller Verein seinen 40. Geburtstag. Aus diesem Anlass werden in einer Serie 40-Jährige befragt. Abwechselnd kommen an dieser Stelle ICV-Mitglieder zu Wort, die 40 Jahre jung sind oder die seit 40 Jahren dem Verein verbunden sind.**



### 40 Jahre: Ist das „jung“ oder „alt“?

Jung genug, um nach vorne zu blicken und alt genug, um auf Erfahrungen und Erfolge aufzubauen. Fest verwurzelt, mitten im Leben also.

### ... und auf den ICV bezogen?

Vierzig reimt sich am besten auf „würzig“. Der ICV bietet ein breites Spektrum von Aromen und entfaltet eine vielfältige Wirkung. Ich finde, da ist für jeden Geschmack etwas dabei.

### Wie engagieren Sie sich im ICV?

Ich bin seit Beginn des Fachkreises Kommunikations-Controlling Mitglied und dort aktiv, also seit fast acht Jahren. Als Kommunikations-experte mit wirtschaftswissenschaftlicher Grundausbildung bin ich kein Controller im engeren Sinne. Ich fühle mich dennoch herzlich auf- und ernst genommen und profitiere selbst sehr von dem gebotenen

interdisziplinären Austausch. Das im Fachkreis entwickelte Grundmodell (vgl. ICV Statement) findet weithin Beachtung und entwickelt sich auch international zum Standard.

### Warum widmen Sie einen Teil Ihrer Freizeit ausgerechnet diesem Verein, dem ICV?

Im beruflichen Alltag erlebe ich oft, dass ein Perspektivenwechsel hilfreich sein kann, wenn unterschiedliche Interessen aufeinander stoßen. Der ICV bietet mit den Fachkreisen wertvolle Knotenpunkte zwischen den unterschiedlichen Professionen. Es geht darum, eine gemeinsame Sprache zu finden und tragfähige Ideen zu verankern. Das motiviert mich immer wieder. Ich profitiere regelmäßig von den Diskussionen im Fachkreis, sie sind ein großartiges Coaching für die Herausforderungen im Job. Und ganz nebenbei finde ich die Kontakte auch persönlich bereichernd.

### Welche Entwicklung erwarten Sie für den ICV in den nächsten Jahren?

Die weitere Internationalisierung der ICV-Arbeit finde ich klasse. Die Standards, die in den Arbeitskreisen entwickelt werden, setzen sich auch international durch. Das bestätigt die Ziele des Vereins und die Sinnhaftigkeit des Engagements.

### Sind Sie eigentlich in weiteren Vereinen dabei?

Das Thema Kommunikations-Controlling beschäftigt auch andere Institutionen und Organisationen. Bei der Deutschen Public Relations Gesellschaft (DPRG) vertritt ich das Thema auch. ■

*Ulrich Kurzawa (Bild, FAK-Treffen, 2.v.r.) ist Senior Consultant bei SCRIPT Consult GmbH, München. Der studierte Volkswirt und gelernte Bankkaufmann berät Unternehmen, aus der Strategie Ziele und Inhalte für die Kommunikation abzuleiten. Als Projektleiter steuert er die Umsetzung auch komplexer Kampagnen und IT-Projekte. U. Kurzawa ist verheiratet und Vater einer Tochter. Im Dezember 2015 feiert er seinen 40. Geburtstag. U.Kurzawa@script-consult.de*

## Aus dem ICV-Vorstand

Auf der Tagesordnung der ICV-Vorstandssitzung am 18. Oktober im Offenburger Werk der Hansgrohe SE standen u. a. das 40-jährige ICV-Jubiläum sowie der 40. Congress der Controller. Beschlossen wurden die ICV-Jahresthemen 2015: „Industrie 4.0 & Controlling“, „Big Data & Controlling“ sowie „40 Jahre ICV“. Breiten Raum nahmen Beratungen zum Stand des CMS-Projektes und zur Internationalisierung des ICV ein. (Bild v.r.n.l.): Heimo Losbichler, Walter Schmidt, Conrad Günther, Siegfried Gänblen, Marcus Haegi, Karl-Heinz Steinke; nicht im Bild: Carmen Zillmer, Geschäftsstelle, Hans-Peter Sander, ICV PR / New Media. ■



## CIB 2014: Wie Controller die Entscheidungsfindung unterstützen

**Die 14. Controlling Innovation Berlin – CIB 2014 hatte am 15. November in Berlin-Adlershof über 100 Teilnehmer.**

Am Beispiel des Bereichs Controlling stellte eingangs Ralf Schwesel die Finanzagenda 2020 der Deutschen Bahn AG sowie wichtige Meilensteine für deren Umsetzung vor. Sein Credo: Daten sind notwendig für Entscheidungen – und sie müssen Akzeptanz bei Management und Mitarbeitern finden. Kontrovers diskutierte im Anschluss Niels Pfläging das Thema „Wie wir Controlling und Führung weiterentwickeln werden – für Höchstleistung in einer komplexen Welt“. Problematisch ist nach seiner Meinung, dass aktuelle Probleme mit „traditionellen“ Methoden gelöst werden sollen.

Mut zur Einfachheit forderte Sven Flore. Seine Ansprüche an den Controller: Weitreichendes Verständnis für Marktumfeld und Produktionsprozesse, Partner der Geschäftsbereiche und auch extern aktiv eingebunden, Betreiber des Frühwarnsystems. „Der Eichelhäher der Firma“ zu sein bedeute, „Signale geben mit sinnvollen Kennzahlen“.

Tief in den Methoden-Kasten griff Frank Ahlrichs mit seinem Beitrag „Rationelle Prozesse und Arbeitsplätze schaffen“. Ausgehend von der Erkenntnis, dass Kostenreduzierung in Prozessen die Prozesseffizienz erhöht zeigte er, dass und wie Schwachstellen ermittelt sowie Leistungsparameter systematisch bewertet werden.

Was an Voraussetzungen können Controller schaffen, damit Entscheidungen herbeigeführt werden? Welchen Einfluss haben sie darauf, dass auch die richtigen Entscheidungen getroffen werden? Und was kann gemacht werden, damit das Entscheidene auch möglichst erfolgreich umgesetzt wird? Diesen Fragen widmete sich Dr. Markus Kottbauer. Seine Schlussfolgerung: Erfolg hängt nicht nur von der Qualität der Entscheidung ab. Die Menschen müssen für die Umsetzung gewonnen werden. Astrid Posner hatte zuvor anschaulich dargestellt, dass dabei eine situativ geprägte Kommunikation wichtig für die Akzeptanz ist. ■

*Nach Informationen von:*

*Prof. Dr. Ute Vanini/Prof. Dr. Sibylle Seyffert*

## Controlling-Nachwuchspreise 2014 nach Aalen, Rosenheim, Darmstadt

**Die ICV-Controlling-Nachwuchspreise für hervorragende Studienabschlussarbeiten gingen 2014 an Absolventen der Hochschulen Aalen und Rosenheim sowie der TU Darmstadt. Der 1. Preis ging an Simon Redlinger (HS Aalen) für seine Masterthesis „Windkraft Wirtschaftlichkeitsberechnung – eine systemdynamische Analyse“.**



Die Controlling-Nachwuchspreisträger 2014 (v.l.n.r.): Simon Redlinger, 1. Preis; Claudia Lisa Weißmann, 3. Preis; Christopher Kaufmann, 2. Preis.

Am 15. November sind auf der „14. Controlling Innovation Berlin – CIB 2014“ die drei Hochschulabsolventen gemeinsam mit ihren betreuenden Professoren geehrt worden. Der 1. Preisträger stellte im CIB-Plenum seine Arbeit vor. Der mit über 4.000 EUR dotierte Controlling-Nachwuchspreis wurde auch in diesem Jahr von Haufe und Haufe-Akademie gesponsert.

Simon Redlinger (Hochschule Aalen, betreut von Prof. Dr. Axel Löffler und Prof. Dr. Robert Rieg) hat in seiner Masterthesis „Windkraft Wirtschaftlichkeitsrechnung – eine systemdynamische Analyse“ eine sehr praxisrelevante Fragestellung bearbeitet, erklärte die Jury-Vorsitzende, Prof. Dr. Ute Vanini von der FH Kiel, in ihrer Lau-

datio. Dabei habe er eine äußerst anspruchsvolle Methode zur Modellierung der vielfältigen Wirkungszusammenhänge bei der Erzeugung von Windkraft verwendet. Zudem würden verschiedene Szenarien simuliert sowie Parameter im Rahmen von Sensitivitätsanalysen variiert und deren Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit der Windkraftanlagen berechnet.

Der zweite Preisträger, Christopher Kaufmann, an der Hochschule Rosenheim betreut von Prof. Dr. Robert Ott und Prof. Dr. Oliver Kramer, wurde für seine Masterthesis „Festlegung von verursachungsgerechten Fertigungsstundensätzen zur korrekten Bewertung des Vorratsvermögens nach BilMoG“ geehrt. Die Jury würdigte die

umfassende und strukturierte Bearbeitung einer praxisrelevanten Fragestellung. Dabei seien konkrete und direkt anwendbare Lösungsansätze für die Verbesserung der Verursachungsgerechtigkeit der Fertigungsstundensätze für ein Praxisunternehmen entwickelt worden. Dem Preisträger sei somit der „Theorie-Praxis-Transfer in herausragender Weise“ gelungen.

Die 3. Preisträgerin 2014 ist Claudia Lisa Weißmann von der TU Darmstadt, betreut von Prof. Dr. Reiner Quick und Prof. Dr. Anette von Ahsen. Ihre Masterthesis trägt den Titel: „Analyse der Nutzung von Life Cycle Costing und Life Cycle Assessment für Effizienzhäuser“. Die Preisträgerin habe eine relevante Fragestellung aufgegriffen, mittels einer wissenschaftlichen Methodik (Life Cycle Costing) analysiert und ihre Vorgehensweise und ihre Ergebnisse verständlich dargestellt. Die Arbeit gefalle insgesamt durch eine umfassende Literaturlauswertung. ■

## Ein herzliches Willkommen der Warsaw School of Economics – dem 100. ICV-Firmenmitglied!

Die Szkoła Główna Handlowa (SGH, International Warsaw School of Economics) ist 100. Firmenmitglied des Internationalen Controller Vereins. Die älteste und eine der angesehensten universitären Wirtschaftsschulen Polens, gegründet am 13. Oktober 1906, hat die Mehrzahl der Finanzminister der III. Polnischen Republik (entstanden nach 1989) hervorgebracht.



ICV-Vorstandsmitglied Dr. Adrianna Lewandowska hat die Beziehungen mit der SGH seit 2013 intensiv entwickelt; u. a. arbeitet der ICV-Arbeitskreis Warschau im SGH-Programm „Studium des Finanzcontrollings in Kapitalgruppen“ mit der Hochschule zusammen. Das Programm ist im Februar 2014 mit ICV-Mitgliedern als Lehrbeauftragte gestartet, der Leiter des AK Warschau, Karol Sikora, ist eng involviert.

Anna Włodarczyk vom ICV-Team PR/New Media im ICV-Office Poznań hat mit Dr. Renata Pajewska-Kwaśny, Senior Lecturer im Department of Business Insurance der SGH, über die Firmenmitgliedschaft – Motive und Erwartungen – gesprochen.

### What expectation has the SGH while joining the International Controllers Association?

The Warsaw School of Economics in Warsaw can be characterized as a corporate member of the ICV by some distinguishing marks. In its academic and teaching activities we emphasize our connection to business practice and environment. The main part of our development activity is subordinated to these criteria. Our interest in actions of the Association, its profile and work rules suit our academic and research activities. Thanks to possibilities that the Association gives, our lecturers,

and as a result our students, will be better prepared for challenges of economic environment.

### Why did SGH decide for Corporate Membership precisely at the ICV?

The decision of application was made quite quickly. It's obvious that in our times sharing knowledge is very common. We think that with our potential we can both: put a lot into the Association and gain much advantages from this Organization.

We hope that our academic activity will be even more attractive thanks to inviting ICV representatives to lectures. By sharing experiences from their work in big innovative enterprises they will make our didactic offer – especially one of postgraduates and doctoral studies – more attractive. We have already used ICV didactic support in postgraduate studies „Studies of Financial Controlling in Capital Groups“. Students judge lectures with practitioners very highly appreciating their closeness to business reality.

### How does SGH see the cooperation with the ICV in the future?

We want to join the idea of spreading knowledge of finance controlling among experienced financiers as well as among the students who realize that in the face of competition on the job market, the fight for better positions is harsh and you must have above-average knowledge to compete. Because most of our graduates had chosen Accounting and Finance, the topic of finance controlling makes a complementary element of the whole education process of the future specialists. As SGH we would like to make our research potential available for all enterprises in which the management is interested in conducting market research and ordering expert assessments of companies' functioning on the Polish market and abroad.

## Siegfried Gänßlen hat Vorstandsvorsitz der Hansgrohe SE übergeben

Der ICV-Vorsitzende, Siegfried Gänßlen (68), hat am 1. Oktober den Vorstandsvorsitz der Hansgrohe SE an Thorsten Klapproth (52) übergeben.

Hansgrohe SE schrieb anlässlich der planmäßigen Übergabe: „Großer Dank gebührt Siegfried Gänßlen. Er hat sich mit Leidenschaft, Weitblick und unternehmerischem Können für Hansgrohe engagiert und wesentlichen Anteil daran, dass unser Unternehmen heute zu den wenigen Global Playern der Branche gehört.“

Siegfried Gänßlen ist seit 20 Jahren bei der Hansgrohe SE, über sechs Jahre davon war er

dort Vorstandsvorsitzender. Bis Mai 2015 wird er als International Executive Advisor den CEO der Masco Corporation, Keith Allman, bei der strategischen Ausrichtung der Masco-Gruppe beraten. Seine berufliche Laufbahn begann 1974 als Assistant Manager bei Price Waterhouse. Danach war Siegfried Gänßlen Controller und kfm. Leiter verschiedener Unternehmen. Von 1994 bis 1999 war Gänßlen Geschäftsführer Controlling, Finanzen und Personal bei der Hansgrohe GmbH & Co. KG. Nach Umwandlung in eine AG war er ab 1999 Stellv. Vorstandsvorsitzender und CFO sowie zuständig für das strategische Geschäftsfeld Amerika, Mittlerer Osten, Afrika und Indien. Seit Mai 2008 war

Siegfried Gänßlen Vorstandsvorsitzender der Hansgrohe AG, heute Hansgrohe SE.

Siegfried Gänßlen ist seit Mai 2007 Vorsitzender des Vorstandes des ICV. Er engagiert sich seit über 32 Jahren ehrenamtlich im ICV.



## 40. Congress der Controller: „Industrie 4.0/Controlling 4.0“

**Der 40. Congress der Controller am 20./21. April 2015 in München trägt den Titel „Industrie 4.0/Controlling 4.0 – Vision. Revolution. Herausforderung.“**

Industrie 4.0 ist der Megatrend in der Produktion. In dieser „4. industriellen Revolution“ steht die Vernetzung der Produktionsprozesse im Fokus. Durch intelligente Vernetzung sollen Wertschöpfungsprozesse in Echtzeit geplant und gesteuert werden. Trotz der Einbindung von Prinzipien künstlicher Intelligenz bleibt der Mensch als qualifizierter Entscheider weiterhin zentraler Faktor im Produktionsumfeld. Allerdings wird prognostiziert, dass sich seine Rolle und die Arbeitsinhalte

grundlegend ändern werden innerhalb von Industrie 4.0. Der Congress 2015 befasst sich mit den Auswirkungen dieser Entwicklung auf Controlling und Controller. Er gibt zudem Antworten auf Fragen, was zur vierten industriellen Revolution geführt hat und welche Technologien hier als Grundlage gelten, welche Rolle u. a. Big Data spielt. Die bewährten Congress-Themenzentren am Nachmittag des Eröffnungstages werden erstmals auf 3 Felder fokussiert: „Controlling und Industrie 4.0“, „Green-Controlling“, „Von Big Data zu Executive Decisions“

Dass der Congress 2015 der 40ste sein wird und in jenem Jahr stattfindet, in dem der gast-

gebende ICV sein 40-jähriges Bestehen feiert, spiegelt sich ebenfalls im Titel „Controlling 4.0“ wider. So wird Dr. Dr. h.c. Albrecht Deyhle, Gründungsmitglied und Ehrenvorsitzender des ICV, die Key Note halten. Der Abschlussvortrag von Prof. Dr. Heimo Losbichler, stv. ICV-Vorsitzender und Vors. der International Group of Controlling, ist mit „Controlling 4.0 – Steuerungsprozesse und Rollen der Zukunft“ überschrieben.

Info&Anmelden: [www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com) -> „Veranstaltungen“. Teilnahmegebühr. 1.040 EUR für ICV-Mitglieder, für Nicht-Mitglieder: 1.240 EUR. Der Frühbucher-Rabatt von 50 EUR gilt bis zum 15. Februar.

## „Operations-Effizienz-Radar“: Kostentransparenz durch Controlling

**Zum 6. Mal haben Roland Berger Strategy Consultants und Internationaler Controller Verein (ICV) ihren gemeinsamen „Operations-Effizienz-Radar“ veröffentlicht. Darin werden die „Top-Hebel für die CFO-Agenda 2015 – Eine Entscheidungshilfe“ vorgestellt.**

Der Effizienz-Radar gewährt auch diesmal wieder Einblicke, gibt Anregungen für die Planung 2015 und lädt zur Diskussion ein. Vor dem Hintergrund eines unsicheren wirtschaftlichen Umfelds und aktueller Fokusthemen mit disruptivem Charakter, wie z. B. Industrie 4.0, sind für Unternehmen drei Punkte besonders wichtig,

die mit dem neuen Operations-Effizienz-Radar für die CFO-Agenda 2015 empfohlen werden: (1) Aktive Gestaltung des Produktportfolios (Bereinigung, Optimierung, Innovation) unter (2) Einbeziehung von für das Unternehmen potenziell disruptiven Trends/Technologien (z. B. Industrie 4.0, Digitalisierung/Big Data) und einer (3) weiteren Stärkung des Controllings um schneller und flexibler auf Veränderungen in 2015 (z. B. Geschäftsklima, Krisen) reagieren zu können.

„Unternehmen sollten vor allem ihr Produktportfolio aktiv gestalten – permanente Bereinigung, Optimierung und Innovation spielen hier eine



wesentliche Rolle“, rät Conrad Günther, Mitglied des ICV-Vorstandes und Geschäftsführer des Internationalen Controller Vereins. „Dabei sollten sie das Potenzial innovativer Trends und Technologien wie Industrie 4.0 systematisch nutzen.“

## ControllerPreis 2015: Ausschreibung läuft bis 30. Januar

**Der mit 5.000 EUR dotierte „ControllerPreis 2015“ des ICV wird am 20. April 2015 auf dem 40. Congress der Controller in München verliehen. Bis zum 30. Januar 2015 können bei einer internationalen Jury mustergültige Beispiele für „vorbildliche Controllerarbeit“ eingereicht werden.**

Die Entscheidung trifft eine Jury unter Leitung von Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, WHU – Otto Beisheim School of Management, Institut für

Management und Controlling (IMC), Vorsitzender des ICV-Kuratoriums. Die preiswürdige Controllerarbeit soll praxiserprobt zu spürbaren Veränderungen beigetragen haben, die das Unternehmen insgesamt erfolgreicher gemacht haben und also nicht nur das Controlling selbst betreffen. In einem Fragebogen ([www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com) -> „Aktuelles“ -> „Awards“) sind Angaben zu den Controlling-Projekten zu machen: Situation/Anlass, Ziele, Durchführung und Beteiligte sowie Erfahrungen; Welchen Bei-

trag hat das Projekt zum Unternehmenserfolg geleistet? Der frisch gekürte Controller-Preisträger stellt traditionell seine Lösung im Plenum des Congress der Controller vor.

**Infos & Kontakt:** Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, WHU Vallendar, Tel. +49-261-6509 471; Abgabe Unterlagen: ICV-Geschäftsstelle, z.H. Conrad Günther, ICV-Geschäftsführer, Münchner Str. 8, D-82237 Würthsee, [c.guenther@controllerverein.de](mailto:c.guenther@controllerverein.de).

## Erstmals Controlling Award zur ICV-Tagung in Slowenien

110 Gäste begrüßte am 16./17. Oktober 2014 Dragica Erčulj, ICV-Regionaldelegierte Südosteuropa, im Kempinski Palace Portorož zur 14. Adriatic Controlling Conference Slovenia des ICV.

Die von ihr geleitete Tagung stand unter dem Motto „Action with Passion“. Internationale ICV-Referenten waren Dr. Walter Schmidt, ICV-Vorstandsmitglied, mit einem Vortrag über die Business-Partner-Rolle der Controller, Valentin Usenkov, President des Clubs der Controller Kaliningrad (RU), mit „Tips and tricks of financial controlling“, sowie Hans-Peter Sander, Leiter ICV-Team PR/New Media, mit einer Einführung ins Kommunikations-Controlling.

Erstmals wurde auf der Tagung ein Preis des ICV Slowenien für eine mustergültige Controlling-Lösung verliehen. Die Kriterien für den Award orientieren sich am Controller-Leitbild



Gastgeberin Dragica Erčulj (2.v.r.) mit den internationalen Referenten der Adriatic Controlling Conference 2014 Hans-Peter Sander, Dr. Walter Schmidt und Valentin Usenkov (v.l.n.r.).

von ICV und IGC, ausschlaggebend ist auch die praktizierte Rolle der Controller als Business-Partner des Managements. Der Preis 2014 wurde an zwei Unternehmen mit unterschiedlichen Ansätzen zur Lösung spezifischer Aufgaben verliehen: An ein Projektteam des Unter-

nehmens Borzen d.o.o für „Die Einführung eines einheitlichen Informationssystems“, und die Controlling-Abteilung des Unternehmens SI.mobil d.d. für die „Einführung von Prozessen und Systemen für ein effizientes Management des Unternehmens“.

## Kroatischer Finanzminister bekennt sich zum Controlling



Tagungs-Organisatorin, Jasmina Ocko (2.v.r.), im Gespräch mit dem kroatischen Finanzminister Boris Lalovac (links).

Am 5. November fand in Zagreb der 2. Controller Congress mit 200 Teilnehmern statt, wieder organisiert von Jasmina (Leiterin ICV-AK Kroatien) und Renato Očko, Inhaber der Fa. Kontroling Kognosko.

Als erster Redner sprach der kroatische Finanzminister, Boris Lalovac. Er informierte über die Anstrengungen der kroatischen Regierung, Einnahmen und Ausgaben im Gleichgewicht

zu halten und trotzdem Wachstumsimpulse zu geben. In seiner Ansprache erklärte der Finanzminister, ein Bewunderer des Controllings zu sein. Controlling in staatlichen Verwaltungen ebenso einzuführen wie in der Privatwirtschaft, gehöre zu den Zielen von Lalovac.

Die Reihe ausländischer Redner eröffnete Dr. Raef Lawson aus New York, IMA (Institute of Management Accountants). Danach sprach

Dr. Jürgen Faisst aus der Schweiz. Malgorzata Podskarbi, Controlling-Leiterin bei Volkswagen Poznań und engagiertes ICV-Mitglied in Polen, erläuterte ihren Aufgabenbereich, der zu hervorragenden Werksergebnissen beiträgt. Ulrich Müller-Bosom aus Barcelona, Leiter des ICV-AK Spanien, zeigte auf, wie die Wirtschafts-Krise in Spanien insbesondere SMEs traf und die nun durch Controlling-Aktivitäten wieder auf die Spur gesetzt werden sollen. Mitka Mojsoska aus Skopje (Mazedonien) berichtete von den Anstrengungen, ein erfolgreiches Controlling-System bei Kola doool Skopje, einem Lebensmittel Distributor zu implementieren. Dr. Hendrik Vater, CFO DHL Supply Chain Southern Europe aus Barcelona und Leiter des ICV-FAK Working Capital Management, sprach über Trends und Erfolgsfaktoren im Zusammenhang mit WCM. Der Abschlussvortrag lieferte psychologisches Knowhow, z. B. auch mit „negativen Zahlen“ Mitarbeiter zu motivieren.

## Green-Controlling: In vielen Unternehmen noch lange nicht die zustehende Relevanz

**Sebastian Berlin und Alexander Stehle bilden das neue Leitungsteam des ICV-Fachkreises „Green-Controlling“.**

**Wie schätzen Sie den erreichten Stand des FAK ein?**

**Berlin:** Mit dem Statement zum Green-Controlling hat der FAK unter der Leitung von Karl-Heinz Steinke umfassende Grundlagenarbeit geleistet. Wir haben gezeigt, dass sich die Nachhaltigkeit einerseits auf alle Bereiche des Controllings auswirkt und dass das Controlling andererseits die Möglichkeit hat, die Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens aktiv mitzugestalten. Damit konnten wir den Auftrag, den uns der ICV-Vorstand übertragen hat, weitgehend erfüllen.

**Stehle:** Das Statement beschreibt praxistaugliche Lösungsansätze zur nachhaltigen Ausrichtung von Unternehmen von der Entwicklung einer ökologischen Nachhaltigkeitsstrategie bis zum Aufbau eines adäquaten „Green Accounting“ und „Green Management Reporting“. Hierfür gebührt allen Mitgliedern des FAK, die an der Erstellung des Statements in den vergangenen 2,5 Jahren mitgewirkt haben, eine besondere Anerkennung und ein herzliches Dankeschön.

**Welches sind die nächsten Aufgaben, die Sie mit dem FAK anpacken wollen?**

**Stehle:** Auf Basis erarbeiteter Grundlagen ausgewählte Fokusthemen innerhalb des Green-Controlling aufzugreifen und hierzu Lösungsskizzen für eine Umsetzung in der Unternehmenspraxis zu entwickeln. Mit dem Fokusthema nachhaltigkeitsorientiertes Investitions- und Projekt-Controlling sind wir bereits im September gestartet.

**Berlin:** Unser Fokus liegt dabei v. a. auf der Zusammenstellung des „richtigen“ Investitionsportfolios, der Logik zur Bewertung von Investitionen sowie der Steuerung und Kontrolle der Investitionsrealisierung. Dazu wurden drei Arbeitsgruppen gebildet, die sich

jeweils einem der Bereiche des Investitions-Controllings annehmen. Die Lösungsideen werden wir auf dem Controller Congress 2015 präsentieren.

**Wie ist der FAK personell aufgestellt?**

**Können neue Interessenten mitarbeiten?**

**Berlin:** Aktuell sind über 20 Personen Mitglied im FAK. Vertreten ist eine ausgewogene Mischung aus großen und mittelständischen Unternehmen sowie aus Dienstleistern und produzierenden Unternehmen. Zudem konnten wir renommierte Forschungspartner für eine Mitarbeit gewinnen.



Alexander Stehle, Horváth & Partners (links) und Sebastian Berlin, IPRI

**Stehle:** Natürlich gibt es immer die Möglichkeit am FAK mitzuwirken. Wir haben uns jedoch im Arbeitskreis darauf verständigt, dass neue Mitglieder auch Vorwissen im Themengebiet mitbringen sollten, um zu den Diskussionen im FAK beitragen zu können.

**Viel Engagement fließt in den FAK. Haben Sie selbst einmal überschlagen, wie viele Tage Arbeit Sie schon investiert haben? [lachen beide ...]**

**Stehle:** Besser nicht ...! Die Arbeit am Statement Green-Controlling war sehr intensiv, v. a. in den letzten Wochen der redaktionellen Abschlussarbeiten, in der so manche Stunde am Abend und am Wochenende investiert werden musste. Aber, ich denke da spreche ich für uns beide, wir begeistern uns für das Thema und haben daher immer große Freude am Austausch und der Zusammenarbeit im FAK gehabt. Auch deswegen haben wir uns entschlossen, gemeinsam die FAK-Leitung von Karl-Heinz Steinke zu übernehmen.

**Ist das Thema Green-Controlling eigentlich schon in allen Unternehmen angekommen?**

**Stehle:** Es finden sich einige Vorreiterunternehmen, in denen sich das „normale“ Controlling auch mit der Steuerung sozialer und ökologischer Unternehmensziele befasst, das heißt ein Green Controlling betreibt, aber die breite Masse trennt diese Themen noch von der bestehenden Unternehmenssteuerung.

**Berlin:** Allerdings gibt es im Moment leider keine repräsentative Studie, die über die aktuelle Situation in Deutschland Auskunft geben könnte. Die letzte Studie mit einer hohen Aussagekraft stammt von der ICV-Ideenwerkstatt aus dem Jahr 2010. Was seitdem passiert ist können wir daher nur ahnen. Mein Gefühl ist, dass das Interesse an dem Thema gestiegen ist. Allerdings besitzt das Green-Controlling in vielen Unternehmen noch lange nicht die Bedeutung, die ihm durch die gestiegene Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen in der Gesellschaft eigentlich zukommen müsste.

**Welche Rolle des ICV sehen Sie hier?**

**Berlin:** Meiner Ansicht nach ist der ICV hier einerseits in einer Vordenker-Rolle und andererseits auch Dienstleister für die Controlling-Community. Mit dem FAK wollen wir die Herausforderungen, die mit dem Green-Controlling verbunden sind, identifizieren und den Kolleginnen und Kollegen in den Unternehmen geeignete Lösungen bereitstellen.

**Stehle:** Der ICV bietet mit dem FAK denjenigen Unternehmen eine Community, die bereits große Fortschritte in diesem Thema erzielt haben und durch den Austausch mit anderen Experten an einer kontinuierlichen Weiterentwicklung ihres Green-Controllings interessiert sind. Durch die Veröffentlichungen des FAK schafft der ICV zudem ein Rahmenwerk, an dem sich interessierte „Newcomer“ im Bereich Green-Controlling orientierten und von den Best Practices der Vorreiterunternehmen profitieren können. ■

## Neues aus dem ControllingWiki

der interaktiven Wissensplattform mit Gütesiegel des ICV – [www.controlling-wiki.com](http://www.controlling-wiki.com)

ControllingWiki



### Lesen Sie an dieser Stelle Textauszüge aus den neuesten Beiträgen / Beitragsänderungen.

*Wir stellen regelmäßig neue Beiträge im ControllingWiki ebenfalls auf der ICV-Website vor.*

#### Materialflusskostenrechnung

Die Materialflusskostenrechnung als eine spezifische Kostenrechnungsmethode zielt auf eine umfassende und zusammenhängende Darstellung der im Unternehmen anfallenden Material- und Energieflüsse ab, um versteckte Kosten der Material- und Energieverluste darzustellen. Ausgehend von betrieblichen Stoff- und Energiebilanzen werden die Flüsse und die mit ihnen verbundenen Kosten visualisiert. Da sowohl die in ein Produkt eingehenden Flüsse als auch die des unerwünschten Outputs, der Kondukte, nachvollzogen werden können, kann die Ressourceneffizienz bewertet werden. Darauf aufbauend können Effizienzpotentiale identifiziert und Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet werden, um schließlich einen effizienten und reduzierten Einsatz von Material und Energie zu erreichen. Dabei kann die gesamte Lieferkette eingeschlossen werden. Die Methode basiert auf Vorläuferkonzepten wie der Reststoffkostenrechnung und der Flusskostenrechnung und ist mittlerweile als DIN EN ISO 14051 normiert. (...) **Ersteinsteller: Prof. Dr. Edeltraud Günther, [bu@mailbox.tu-dresden.de](mailto:bu@mailbox.tu-dresden.de)**

#### Nachhaltigkeitscontrolling

(...) Nachhaltigkeitscontrolling dient nicht nur der Steuerung sozialer, ökologischer und ökonomischer Aspekte der Organisation, sondern stellt zusätzlich einen relevanten Beitrag des Unternehmens zu einer nachhaltigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft sicher. Dies erfordert ein erweitertes Controlling Verständnis, das die Beziehungen des Unternehmens in unterschiedlichen Märkten und im gesellschaftlichen Umfeld abbildet. Das in der Praxis bedeutendste strategische Mess- und Managementkonzept mit Cont-

rolling Charakter, das finanzielle und nicht-finanzielle Einflussgrößen systematisch berücksichtigt, ist die Balanced Scorecard (Kaplan & Norton 1992). Die hier aufbauende Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) unterscheidet fünf Handlungs- und Steuerungsperspektiven (Figge et al. 2002): Finanzen, Kunden, interne Prozesse, Know-how/organisationales Lernen und außermarktliche Einflüsse. Diese fünf Perspektiven dienen der systematischen Berücksichtigung aller Umwelt- und Sozialthemen sowie ihrer wirtschaftlichen Wirkungen aus Sicht verschiedener Märkte (Finanzmarkt, Absatzmarkt, Beschaffungsmarkt, Arbeitsmarkt) und aus außermarktlicher Sicht (z. B. durch NGOs oder Medien). (...) **Ersteinsteller: Prof. Dr. Stefan Schaltegger, Leiter des Centre for Sustainability Management (CSM) und des MBA Sustainability Management an der Leuphana Universität Lüneburg.**

#### Strategische Finanzierungsalternativen

Die Festlegung der strategischen Ausrichtung einer Unternehmung schließt die Entscheidung ein, auf welche Weise dauerhaft die Bereitstellung des erforderlichen Kapitals, also die Finanzierung, gewährleistet werden soll. Zu trennen sind hierbei Finanzierungsalternativen, die auf direkten Kontakten beruhen (wie beispielsweise Bankkredite), von der Kapitalbeschaffung über (anonyme) Kapitalmärkte. Auf beiden Wegen

sind Finanztitel mit unterschiedlichen rechtlichen Ausgestaltungen (wie Fremdkapital und Eigenkapital) verfügbar, so dass ein breites Angebot an Finanzierungsmöglichkeiten realisiert werden kann. (...)

**Ersteinsteller: Univ.-Prof. Dr. Raimund Schirmeister, [www.infi.hhu.de](http://www.infi.hhu.de), [Raimund.Schirmeister@hhu.de](mailto:Raimund.Schirmeister@hhu.de)**

#### Reputationsertrag

(...) Der Dreiklang aus Einnahmen, Ausgaben und Einkommen kennzeichnet die Facetten der Wert-Realisierung. In diesem Kontext erscheint der Wert als eine Kooperationsbeziehung zwischen Menschen, die Güter und Leistungen miteinander tauschen. Dabei ist vorausgesetzt, dass beide Kooperationspartner Gut bzw. Leistung des jeweils anderen ohne Tausch nicht erlangen können.

Beispiel: Wenn wir auf einer Bergwanderung Wasser aus einem Bach trinken, werden wir nicht auf die Idee kommen, dafür Geld zu bezahlen. Auf der Berghütte angekommen zahlen wir selbstverständlich für ein kühles Radler, weil es uns ohne den Tausch gegen Geld nicht zur Verfügung steht. Solange der Tausch nicht stattfindet, haben die Tauschobjekte (in unserem Beispiel Radler und Geld) sowohl für den Wirt als auch den Wanderer nur einen fiktiven Wert. Der Wirt kalkuliert den Preis für das Radler, hat aber noch kein Geld. Der Wanderer kalkuliert die Kaufkraft seines Geldes, hat aber noch kein Radler. Wenn sich beide in einem der Situation angemessenen Zielbereich einigen können, kommt es zum Tausch und damit zur Realisierung des Wertes – d.h. der Kooperations- und Zahlungs-Beziehung zwischen Wirt und Wanderer. (...)

**Ersteinsteller: Dr. Walter Schmidt, [walter@ask-schmidt.de](mailto:walter@ask-schmidt.de), Prof. Dr. Christopher Storck, [cstorck@heringschuppener.com](mailto:cstorck@heringschuppener.com)**



Sie haben einen Fachbeitrag, der in unser ICV-ControllingWiki passen könnte? Wir freuen uns darauf: Redaktion und Fachbeirat (von links nach rechts): Prof. Dr. Ronald Gleich (Redaktion), Dr. Karsten Oehler, Prof. Dr. Stefan Müller, Guido Kleinhietpaß, Prof. Dr. Andreas Klein, Mike Schulze (Redaktion). Kontakt: [Mike.Schulze@ebs.edu](mailto:Mike.Schulze@ebs.edu)

## Arbeitskreis West II: Ganz NRW ist dabei



Arbeitskreisleiter Bernd Voss möchte, dass der AK lebendig bleibt – und ist deshalb auf der Suche nach einem Nachfolger.

### Seit wann gibt es Ihren AK?

Im Jahr 2011 hatten wir unser 50. Treffen in Köln, dies war wirklich ein tolles Jubiläum und gleichzeitig 30-jähriges Jubiläum. Dieses haben wir zusammen mit Herrn Deyhle feiern dürfen.

### Wie war die Entwicklung/der Stand des AK, bevor Sie ihn leitend übernommen haben?

Ein toller Arbeitskreis mit unterschiedlichsten Mitgliedern, so wie er auch heute noch ist, auch wenn einige gegangen und andere gekommen sind. Aber mit volatilen Rahmenbedingungen kennen wir Controller uns aus.

### Wie verlief die Übergabe vom vorherigen AK-Leiter an Sie, war das eine lange Entwicklung oder eine kurzfristige Entscheidung?

Ganz plötzlich wurde ich AK Leiter. Dies lag daran, dass ich eigentlich Stellvertreter war. Jedoch hat Thomas Ruhs überraschend seinen Job gewechselt und anfangs ist ein neuer Job immer stressig. So bin ich eingesprungen und leite seither den Arbeitskreis.

### Was machen Sie so wie Ihr Vorgänger, was machen Sie anders?

Im Grunde sind wir unserer Linie treu geblieben, denn wir möchten netzwerken und ein Anlaufpunkt sein, bei dem sich Controller austauschen können. D.h. wir versuchen bei Firmen zu tagen, die neuesten Trends zu

teilen und abends bei einem gemeinsamen Essen und Bier auch mal Probleme zu diskutieren und Mut zu schöpfen, dass andere mit den gleichen Herausforderungen beschäftigt sind. So sehe ich es auch, dass jemand mit anderen Ideen und Vorstellungen in Kürze den Arbeitskreis übernehmen sollte, so dass wir nicht auf der Stelle treten und immer interessant und innovativ sind.

### Waren Sie davor bereits Mitglied und/oder anderweitig aktiv im ICV engagiert? Welche Erfahrungen haben Sie dort gemacht, was ist Ihnen als besonders prägend in Erinnerung geblieben?

Ganz klassisch habe ich den ICV erst „kennen gelernt“ nachdem ich meine 5-Stufen-Ausbildung bei der Controller Akademie gemeistert habe. Danach habe ich mich gefragt, wie bleibe ich nun am Puls der Zeit und da erschien mir der ICV eine gute Antwort zu sein – was sich auch bestätigt hat.

### Sie haben 2009 mit FIEGE den Controller-Preis erhalten. Inwieweit hat dieser Preis Ihre Sicht auf die Arbeit im AK/Ihre Sicht auf das Controlling im allgemeinen/auf den ICV verändert? Hat er sonst etwas für Sie persönlich/Ihre Arbeit verändert?

Dies war wirklich eine Ehre für mein Team – wir haben bei FIEGE hart gearbeitet und wirklich in kurzer Zeit viel erreicht. Wir hatten auch den Mut und die Chance, zu probieren und neue Wege zu gehen. Ich persönlich empfand es als Motivation und Bestätigung, dass es wichtig ist, auch neues im Job ausprobieren zu können – also genug Freiraum zu haben.

### Warum sind Sie AK-Leiter geworden, was ist Ihre persönliche Motivation?

Ich wollte mich beim ICV einbringen und neben meinem Job ein interessantes Netzwerk haben, mit denen ich mich austauschen kann.

### Welches Gebiet umfasst der AK West II genau?

Ganz NRW von Norden bis Süden und Wes-

ten bis Osten. An jedem Punkt ist ein Teilnehmer zu Hause: Hier eine kleine Karte mit unseren Mitgliedern in NRW:



### Nachwuchsprobleme im AK?

Gehören zu unseren Sorgen – wobei es einen treuen Kreis an Mitgliedern gibt, aber je nach Thema und Ort auch viele Interessierte mal vorbei kommen. Für viele ist es schwierig sich eineinhalb Tage frei zu nehmen oder die Chefs von der Sinnigkeit unserer Arbeit nach dem einmaligen Besuch zu überzeugen.

### Die größte Stärke meines Arbeitskreises ist...

... die Vielschichtigkeit, die treuen Mitglieder und unser Motto: „Controlling zum Mitmachen!“

### Mit meiner Arbeit im Arbeitskreis will ich erreichen ...

... dass nach einem Treffen jeder schlauer ist und jeder eine gute Idee mit nach Hause genommen hat.

### Wichtigstes Fachthema ist derzeit für uns ...

... Vertriebscontrolling, Komplexitäts- und Risikomanagement.

### Arbeitskreisleiter zu sein finde ich ...

... spitze, weil jedes Treffen anders ist!

### Als Controller in der Region West II sollte man in den ICV-Arbeitskreis West II kommen, weil ...

... es der Beste ist ;-)

### Was ich unbedingt noch sagen will ...

... ich freue mich schon auf das Jubiläumsjahr 2015 des ICV. ■

## Arbeitskreis-Termine

### ■ Arbeitskreis Wien

Winter-Stammtisch  
14.01.2015, Fischerbräu

### ■ Arbeitskreis Berlin-Brandenburg

Winterstammtisch  
23.01.2015

### ■ 56. Arbeitskreistagung

19. / 20.03.2015

### ■ Arbeitskreis Stuttgart

63. Sitzung  
19.03.2015 bis 20.03.2015  
Haigerloch

### ■ Fachkreis Kommunikations-Controlling

FAK-Treffen  
19./20.03.2015

### ■ Arbeitskreis West I

Treffen am 20. März 2015  
in Lüdenscheid

### ■ Arbeitskreis West III

Frühjahrssitzung 2015  
„Effizienzprogramme“  
26./27.03.2015, Stadtwerke Bonn GmbH

### ■ Arbeitskreis Sachsen

Frühjahrstagung „Risikocontrolling“  
24.04.2015

### ■ Arbeitskreis Ulm

Neustart des Arbeitskreises  
24.04.2015

### ■ Arbeitskreis Südwest

76. Sitzung  
08.05.2015 (voraussichtlich)

### Weitere Informationen und Anmeldung

[www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com) > Arbeitskreise  
sowie

[www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com) > Veranstaltungen

Artikelbeiträge senden Sie bitte an Hans-Peter Sander  
(Redaktion), [presse@controllerverein.de](mailto:presse@controllerverein.de)

## Gemeinsames Treffen mit Kaminabend in der Rotkäppchen-Sektkellerei



Ein gemeinsames Treffen der Arbeitskreise Thüringen und Sachsen hat am 7./8. Oktober in der Rotkäppchen-Mumm Sektkellereien GmbH in Freyburg/Unstrut stattgefunden. Nach einer Besichtigung der berühmten Sektkellerei nutzten die Teilnehmer die Gelegenheit, sich bei einem Kaminabend bis in die Nacht fachlich auszutauschen wie auch persönlich kennen zu lernen.

Zu dem zweitägigen Treffen waren 16 Gäste aus beiden Arbeitskreisen gekommen, die sich über Bundesland- und Arbeitskreisgrenzen hinweg, branchenübergreifend zu aktuellen Controllingthemen austauschten. Fachliches Thema von Sören Münch, eureos gmbh steuerberatungsgesellschaft rechtsanwalts-gesellschaft, eureos gmbh wirtschaftsprüfungsgesellschaft, war ein fundierter Ausblick auf kommende Steuer-Gesetzesänderungen.

Seit Jahren bestehen gute Beziehungen zwischen den Arbeitskreisen und eine erfolgreiche Veranstaltungsreihe in Thüringen. So hatten die AK-Leiter nun erstmals eine gemeinsame Veranstaltung durchgeführt. Eine Wiederholung im Herbst 2015 ist angekündigt. ■

*Der AK Thüringen wird sich im März 2015 in Nordthüringen wieder treffen.*

## Italien: Controller treffen sich

40 Teilnehmer von Nord- bis Süditalien hatte am 11. Oktober ein von ICV und der italienischen Organisation Assocontroller arrangiertes Treffen in Mailand. Die Runde, zumeist Chef-Controller und CFO namhafter internationaler Großunternehmen, widmete sich bei Gastgeber FESTO Didactic Italien Themen wie den von Assocontroller und von IGC/ICV vertretenen Controller-Leitbildern, Lean Accounting, Activity Based Costing, Managementberichte mit SUCCESS-Regeln. Die ICV-Regionaldelegierte Südosteuropa, Dragica Erčulj aus Slowenien, stellte den ICV vor. Beschlossen wurden Folge-Treffen im Stile der ICV-Arbeitskreise. Interessenten wenden sich an ICV-Vertreter Dr. Thomas Biasi. ■



Kontakt: Thomas Biasi, [tbiasi@me.com](mailto:tbiasi@me.com)