



BLANCO

Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

Autor: Matthias von Daacke
38. Congress der Controller

| 22.04.2013

Spannungsfeld Controlling Zentral ↔ Dezentral

Inhaltsverzeichnis

1	Entwicklungsstufen der Internationalisierung
2	Kulturelle Unterschiede
3	Zentrales Reporting
4	Networking-Aspekte im internationalen Controlling
5	Töchtercontrolling bei BLANCO

Spannungsfeld Controlling Zentral ↔ Dezentral

1 Entwicklungsstufen der Internationalisierung

1. Entwicklung der Weltwirtschaft
2. Unternehmensentwicklung nach Greiner
3. Formen der Internationalisierung

2 Kulturelle Unterschiede

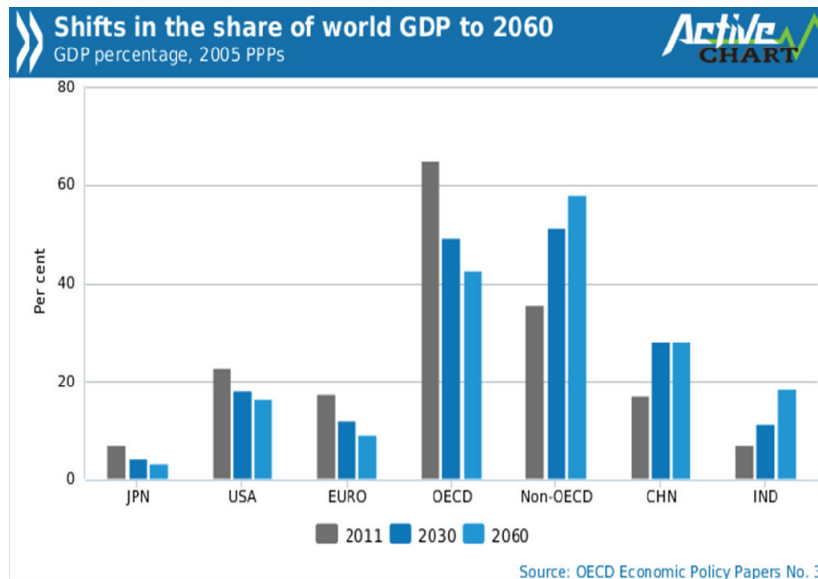
3 Zentrales Reporting

4 Networking-Aspekte im internationalen Controlling

5 Töchtercontrolling bei BLANCO

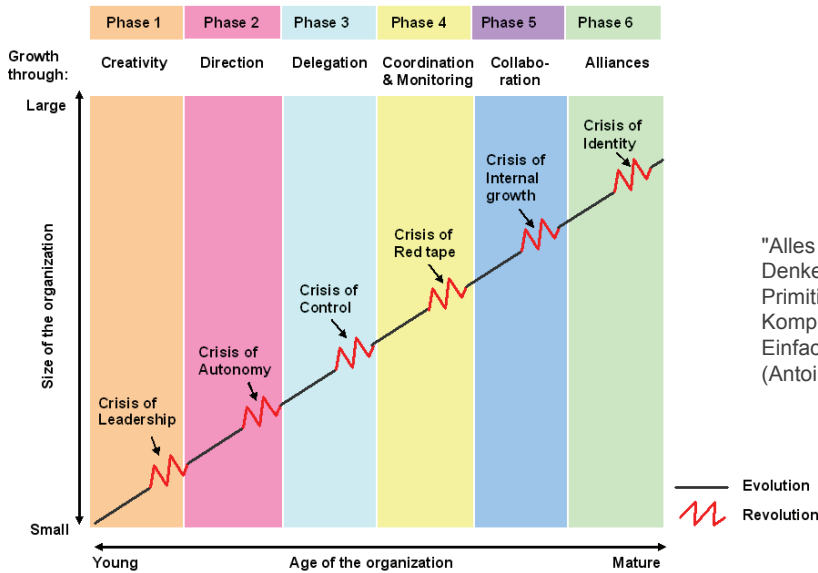
Entwicklung der Weltwirtschaft

Entwicklungsstufen der Internationalisierung



Unternehmensentwicklung nach Greiner

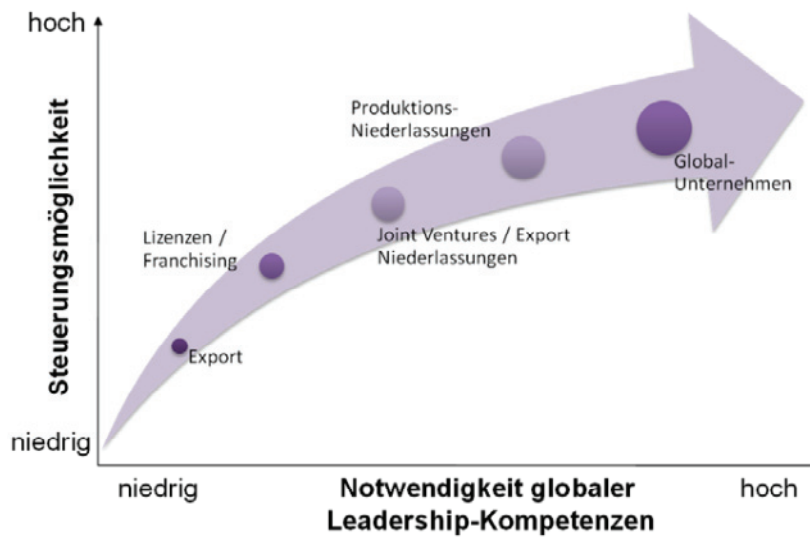
Entwicklungsstufen der Internationalisierung



"Alles menschliche Tun und Denken geht den Weg vom Primitiven über das Komplizierte zum Einfachen."
(Antoine de Saint-Exupéry)

Formen der Internationalisierung

Entwicklungsstufen der Internationalisierung



aus Amel Karboul in Coaching-Magazin 2/2009

Spannungsfeld Controlling Zentral ↔ Dezentral

1 Entwicklungsstufen der Internationalisierung

2 **Kulturelle Unterschiede**

1. Kommunikationsstörungen
2. Psycho-Logik und Logik unter und auf dem Tisch
3. Wahrnehmung im internationalen Umfeld
4. Persönliche Erfahrungen

3 Zentrales Reporting

4 Networking-Aspekte im internationalen Controlling

5 Töchtercontrolling bei BLANCO

Kommunikationsstörungen

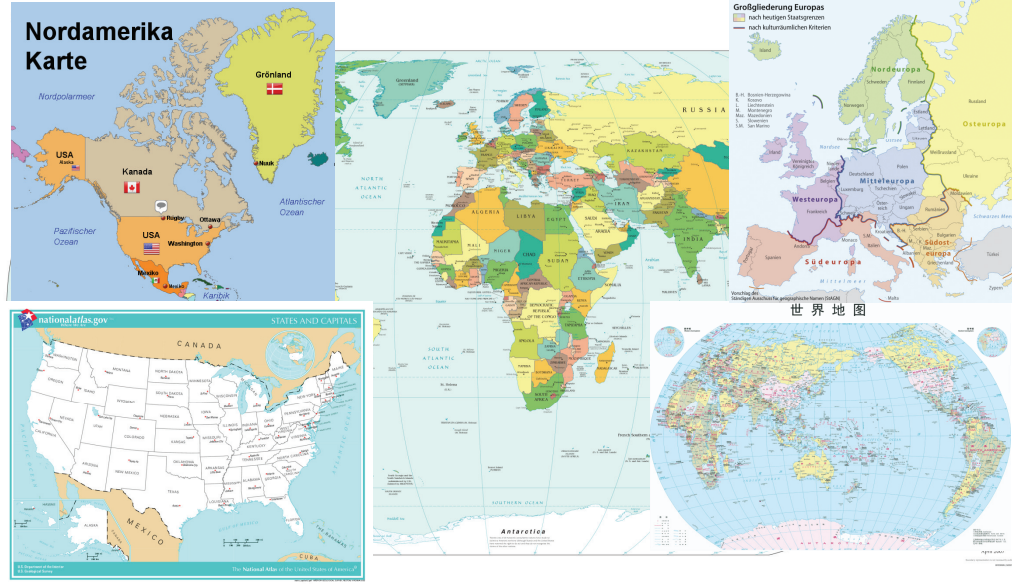
Kulturelle Unterschiede

„gedacht“ ist nicht gesagt...
„gesagt“ ist nicht gehört...
„gehört“ ist nicht verstanden...
„verstanden“ ist nicht gewollt...
„gewollt“ ist nicht gekonnt...
„gekonnt und gewollt“ ist nicht getan...
„getan“ ist nicht beibehalten...

(Konrad Lorenz)

Wahrnehmung im internationalen Umfeld

Kulturelle Unterschiede



11 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO

Sprache

Kulturelle Unterschiede

Herzlich Willkommen!
 Welcome!
 Bienvenue!
 Hartelijk welkom!
 Добро пожаловать!
 Hoş Geldiniz!
热烈欢迎!

aber auch...
 Grüß Gott!
 Grüezi Mitenand!



12 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO

Persönliche Erfahrungen

Kulturelle Unterschiede

- Schweigen heißt nicht Zustimmung
- Ist Widerspruch erlaubt oder (sogar) gewünscht?
- Handhabung von Deadlines

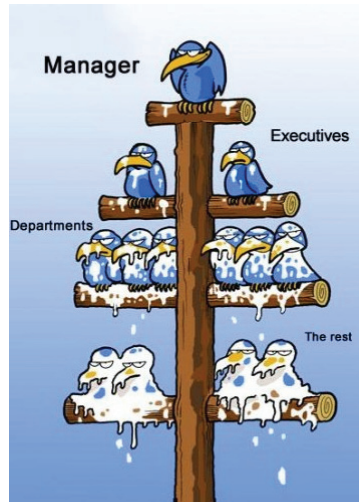
"Wenn es überhaupt ein Rezept für den Erfolg gibt, so besteht es darin, sich in die Lage anderer Menschen zu versetzen." (*Schopenhauer*)

Spannungsfeld Controlling Zentral ↔ Dezentral

1	Entwicklungsstufen der Internationalisierung
2	Kulturelle Unterschiede
3	Zentrales Reporting 1. "Die da oben..." 2. Mehraufwand oder Hilfestellung?
4	Networking-Aspekte im internationalen Controlling
5	Töchtercontrolling bei BLANCO

"Die da oben..."

Zentrales Reporting



15 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO

Mehraufwand oder Hilfestellung?

Zentrales Reporting

- Keine Dopplungen
- Empfängerorientierung
- Coaching & Dienstleistung
- Beachtung lokaler Feiertage
- Fairness vor Prinzipienreiterei

"Wie wär's wenn du es mal erprobst und,
wo berechtigt, andre lobst?
Und stell' dir vor, wenn du erst merkst,
dass du mit Lob auch Menschen stärkst!
Du wolltest doch besonders sein –
Kritik fällt nämlich allen ein." (Karl-Heinz Söhler)

16 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO

Spannungsfeld Controlling Zentral ↔ Dezentral

1 Entwicklungsstufen der Internationalisierung

2 Kulturelle Unterschiede

3 Zentrales Reporting

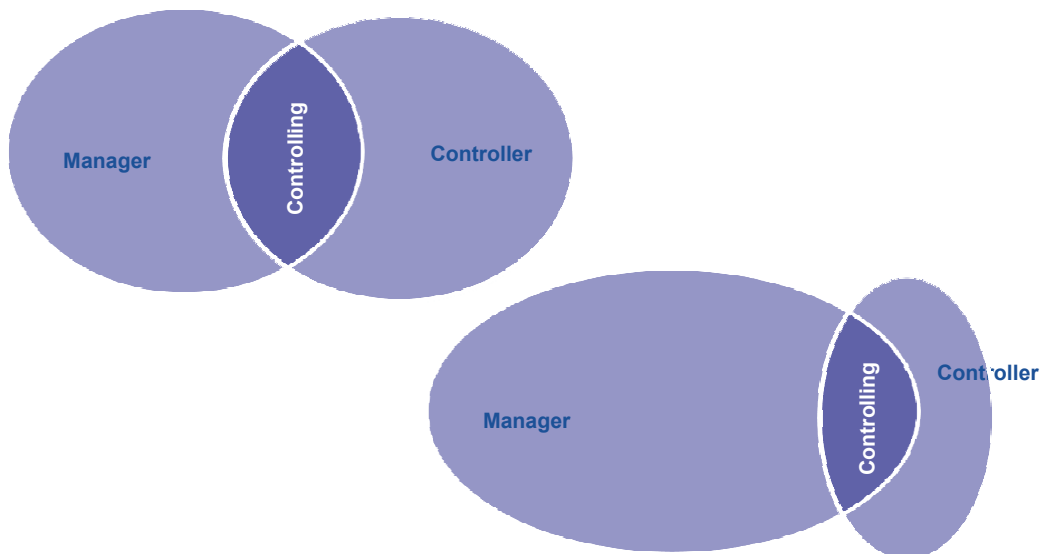
4 **Networking-Aspekte im internationalen Controlling**

1. Rolle des Controller
2. Controller Leitbilder im Vergleich
3. Entwicklung zum Netzwerk

5 Töchtercontrolling bei BLANCO

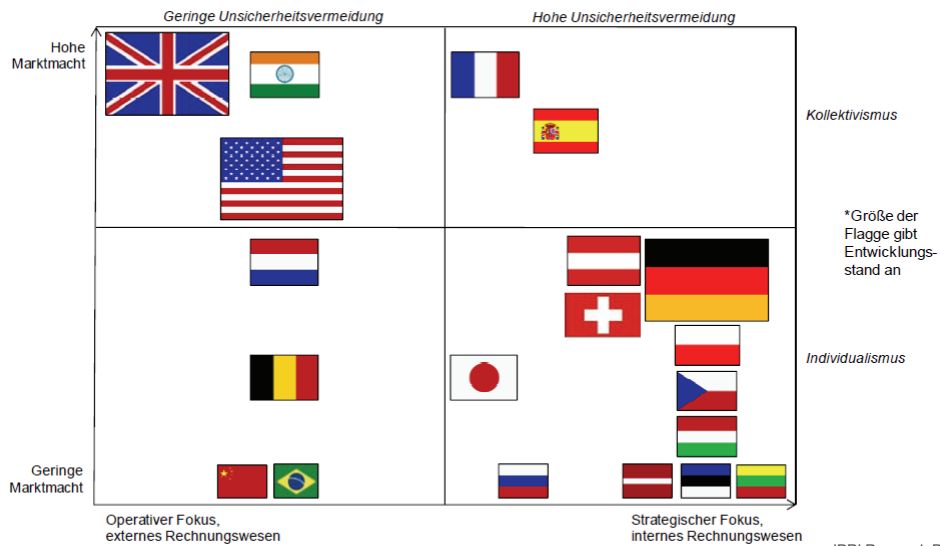
Rolle des Controllers

Networking-Aspekte im internationalen Controlling



Controller Leitbilder im Vergleich

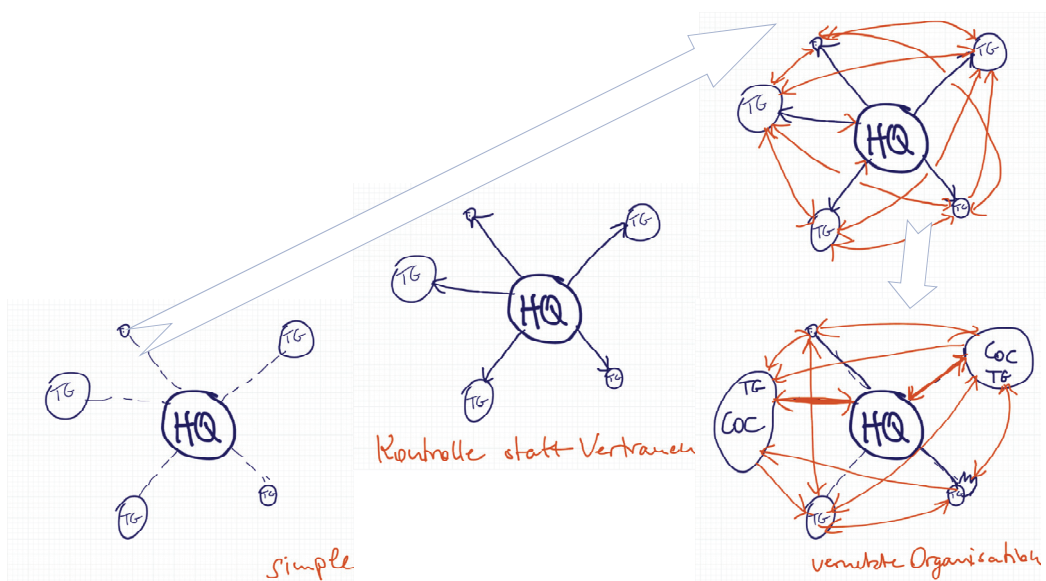
Networking-Aspekte im internationalen Controlling



aus
IPRI Research Paper Nr. 21
Controller Leitbilder - weltweit

Entwicklung zum Netzwerk

Networking-Aspekte im internationalen Controlling



Spannungsfeld Controlling Zentral ↔ Dezentral

- 1 Entwicklungsstufen der Internationalisierung
- 2 Kulturelle Unterschiede
- 3 Zentrales Reporting
- 4 Networking-Aspekte im internationalen Controlling
- 5 Töchtercontrolling bei BLANCO**
 1. kurze Vorstellung BLANCO
 2. Töchtercontrolling
 3. Einbettung der Tochtergesellschaften in die Jahresplanung der BLANCO-Gruppe

BLANCO: Spülen und mehr

Töchtercontrolling bei BLANCO



Spülen aus Edelstahl



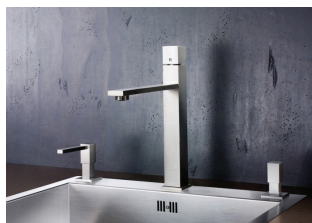
Spülen aus SILGRANIT



Spülen aus Keramik



SteelArt



Küchenarmaturen



Unterschranksysteme und Zubehör

BLANCO Gruppe

Töchtercontrolling bei BLANCO

- Mitarbeiter ca. 1.200
- Umsatz 2011: 252 Mio. €
- Auslandsanteil ca. 61 %
- Vertriebsgesellschaften in Belgien, China, Frankreich, Großbritannien, Kanada, Österreich, Russland, Schweiz, Tschechien, Ukraine, USA
- Langjährige Vertriebspartner weltweit – in etwa 100 Staaten



23 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO

BLANCO Gruppe

Töchtercontrolling bei BLANCO

- Vier Standorte in Deutschland:
 - Oberderdingen: Zentrale
 - Sulzfeld: Edelstahlspülen
 - Sinsheim: SILGRANIT-Spülen
 - Bruchsal: Logistikzentrum
- Internationale Produktionsstandorte:
 - Toronto/Kanada: SILGRANIT-Spülen
 - Istanbul/Türkei: Keramik-Spülen



24 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO

Töchtercontrolling

Töchtercontrolling bei BLANCO

- "Töchter" statt Beteiligungen
- BLANCO Familie
- Monatliche Video-Konferenzen
- Jährlicher Controllers' Round Table



- Budget & Strategie-Meetings kombiniert

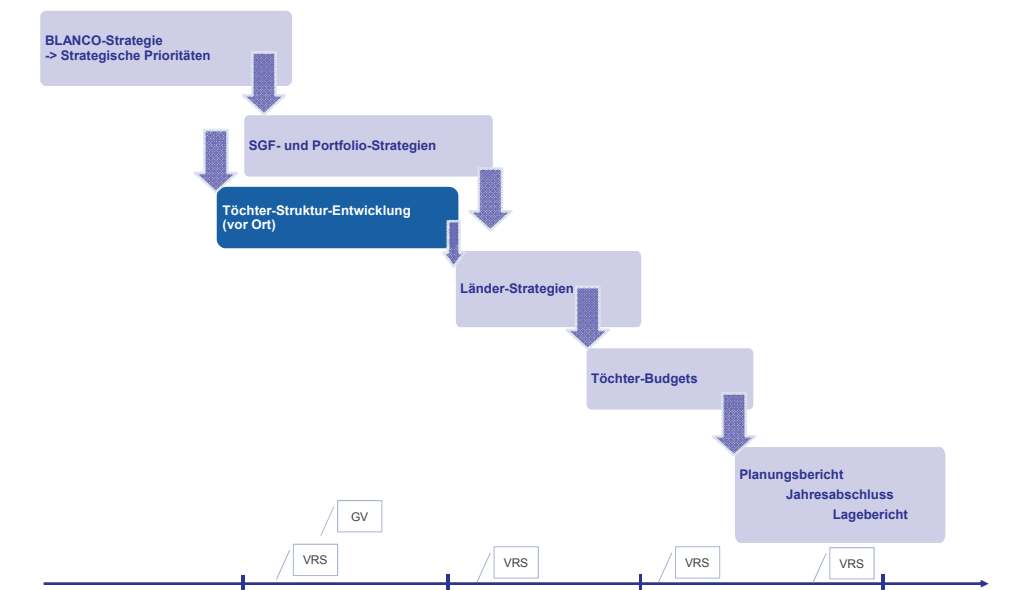
"Viele Menschen wissen, dass sie unglücklich sind.
Aber noch mehr Menschen wissen nicht, dass sie glücklich sind." (Albert Schweitzer)

25 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO

Einbettung der Tochtergesellschaften in die Jahresplanung der BLANCO-Gruppe

Töchtercontrolling bei BLANCO



26 | 22.04.2013 | 38. CC Themenzentrum D | MVD | Persönliche Erfahrungen aus dem Spannungsfeld zwischen zentralem und dezentralem Controlling

BLANCO