



Internationaler Controller Verein

Prof. Dr. Heimo Losbichler und
Dr. Wolfgang Berger-Vogel

„Unter Deinem Vorsitz zur größten Controller-Vereinigung Mitteleuropas entwickelt“

Dr. Wolfgang Berger-Vogel ist auf der ICV-Mitgliederversammlung die Ehrenmitgliedschaft verliehen worden. Nach Rudolf Rieger und Manfred Blachfellner (2010), Lukas Rieder (2011), Alfred Biel (2012) und Péter Horváth (2013) ist er das ICV-Ehrenmitglied Nr. 6. Die Laudatio von Prof. Dr. Heimo Losbichler, stv. ICV-Vorsitzender und Vors. der International Group of Controlling (IGC), wird hier in Auszügen veröffentlicht:

„... Du bist seit 29 Jahren Mitglied des ICV (Mitgliedsnummer 800), warst 12 Jahre Vorstand, davon 9 Jahre als Vorsitzender. Damit bist du der längst dienende Vorstandsvorsitzende. ... Gleichzeitig bist du der längst dienende Vorsitzende der IGC und nunmehr auch schon wieder neun Jahre im Kuratorium des ICV. Die Dauer deiner insgesamt 21-jährigen Funktionstätigkeit war jedoch nicht der Grund für die Verleihung der Ehrenmitgliedschaft. Vielmehr war es die Art und Weise wie du diese Funktionen ausgeübt hast und die Ergebnisse deines Wirkens.

Unter deinem Vorsitz entwickelte sich der ICV zur größten Controller-Vereinigung Mitteleuropas. Wesentliche Entwicklungsschritte waren dabei die Internationalisierung des ICV; Öffnung für Firmenmitgliedschaften; Etablierung der Fachkreise; erfolgreiche Positionierung des Controlling im Zeitalter von IFRS und Beyond Budgeting. In der IGC sind für mich vor allem

das Controller-Leitbild in der Fassung von Parma 2002 und das Controlling-Prozessmodell nachhaltige Meilensteine.

Im Rückblick wird ersichtlich, wie sehr der aktuelle Erfolg von ICV und IGC durch Weichenstellungen unter deinem Vorsitz geprägt sind. Umso mehr Respekt verdient dein Wirken, wenn man bedenkt, dass du beide Funktionen (ICV- und IGC-Vorsitz) neben deiner nicht gerade ruhigen Tätigkeit als CFO im Heineken-Konzern ausgeübt hast.

Die zuvor genannten Ergebnisse waren und sind für alle ersichtlich. Was für die meisten verborgen blieb, ist der Vorsitzende Wolfgang Berger-Vogel als Mensch. Erstaunlich, wie du mit dieser Doppelbelastung umgegangen bist. Nie eine Klage oder schlechte Laune, trotz oft schwieriger Sitzungen an den Wochenenden. Nicht nur die Freude, mit der du das Amt bekleidet hast, war für viele von uns motivierend, sondern auch weitere Charaktereigenschaften.

Du bist trotz deiner beruflichen Position immer bescheiden geblieben, hast Menschen niemals von oben herab behandelt. Du bist ein exzellenter Fachmann, der eine klare, sachlich fundierte Meinung hat, zu dieser mit Rückgrat steht, ohne das Gegenüber zu verletzen. Gleichzeitig hast du immer ein offenes Ohr gehabt und dich in deiner Position nicht einzementiert und hast

Top-Themen

- **ControllerPreis 2016 an Covestro AG**
- **Arbeitsreicher 24. April**
- **Interview AK-Leiter Westfalen**

Top-Events

- **ICV-Gesundheitstagung Schweiz**, 22. September, Bern
- **17. Internationale Controller Gesundheitstagung/Forum Gesundheitswesen Österreich**, 29. September, Wien
- **16. Controlling Innovation Berlin – CIB 2016**, 12. November
- **12. Controlling Advantage Bonn – CAB 2016**, 17. November
- **15. Controlling Insights Steyr – CIS 2016**, 18. November
- **14. Controlling Competence Stuttgart – CCS 2016**, 24. November

Infos und Anmeldungen:

Telefon +49 (0) 8153-88 974 20
www.icv-controlling.com
> **Veranstaltungen**

anderen Freiraum gegeben, auch wenn du nicht immer restlos von ihren Ideen überzeugt warst. Gerade dann, wenn die Limitation der Ehrenamtlichkeit wieder besonders stark zu spüren war und manche ins Zweifeln gekommen sind, haben sich viele an deiner Leidenschaft für das Controlling und den ICV und deinem Optimismus aufrichten können, weil du ein Gefühl der Stärke und des Halt vermittelt hast.

Im Controlling-Wiki steht zu deiner Person: „Rückgrat, Weitblick, Scharfsinn und Leidenschaft – Eigenschaften mit denen ein Praktiker als Controller und CFO die Controlling-Entwicklung als Vorsitzender des Internationalen Controller Vereins und der International Group of Controlling maßgeblich prägte“. Dem ist wenig hinzuzufügen. Lieber Wolfgang, herzlichen Dank für deinen langjährigen Einsatz und deine Verdienste um den ICV und die IGC.“ ■

„Controller müssen sich ein Stück weit neu erfinden“

Siegfried Gänßlen: „In Zeiten des Wandels und radikaler Umbrüche kann das Controlling beweisen, wo seine Stärken liegen“

Der 41. Congress der Controller verlief äußerst erfolgreich: In München haben am 25./26. April 596 Manager und Controlling-Experten aus Praxis, Wissenschaft und Lehre die Herausforderungen der digitalen Transformation an das Controlling beraten. Ausführlich berichtete von der größten Controlling-Fachtagung Europas ICV-Experte Manfred Grotheer im ICV-ControllingBlog (siehe unter: blog.icv-controlling.com > Kategorie „41. Congress der Controller“).

Der Congress 2016 lenkte den Blick der Controlling-Community auf Veränderungen und Auswirkungen, die sich aus der Digitalisierung für die Unternehmenssteuerung ergeben. Die Begrüßungsansprache hielt der Vorsitzende des gastgebenden Internationalen Controller Vereins, Siegfried Gänßlen. Darin rief er die Controller auf, angesichts der digitalen Transformation ihre Rolle als Business Partner des Managements „ein Stück weit neu zu definieren“ und sich digitale Fähigkeiten und Kompetenzen anzueignen.

Gänßlen beschrieb einen „disruptiven Wandel“: Neue Player mit digitalem Knowhow und innovativen Ideen schafften neue Serviceangebote. Als Herausforderer würden sie tief eingreifen in die Geschäftsmodelle, in die Produktentwicklung und in den Wettbewerb. Das sei ein „krasser Wechsellfall des Wirtschaftslebens“. Disruptive

Veränderungen verlangten adäquate Veränderungsprozesse. „Es geht nur zäh voran“, meinte der ICV-Vorsitzende, „viele Unternehmen tun sich mit dem ‚Change Management‘ schwer. Andere wiederum scheinen angesichts der dynamischen Evolution und der umwälzenden Auswirkungen abzuwarten.“

Sowohl hinter dem Aktionismus als auch dem abwartenden Zögern steckten ganz ähnliche Gründe: „An erster Stelle steht immer noch das Missverständnis, die digitale Transformation besitze ausschließlich eine Technologie-Dimension. Aus diesem Missverständnis resultiert, dass die Dringlichkeit des Wandels falsch eingeschätzt wird.“ Laut Studien fühlten sich in nur knapp einem Fünftel aller Unternehmen die Firmenchefs selbst für das Thema „Digitalisierung“ zuständig. „Der sogenannte ‚digitale Fit‘ wird als technologische und organisatorische Herausforderung gesehen. Die Unternehmen verwenden viel Energie und Zeit darauf, Prozesse zu flexibilisieren und Netzwerkstrukturen im Unternehmen agil und smart zu gestalten. Es wird aber oft vergessen, dass die Veränderungen von der Unternehmensspitze ausgehen und vom Management mitgetragen werden müssen“, erklärte Gänßlen. „Die Mitarbeiter müssen mitgenommen werden, denn sie sind die eigentlichen Macher der Veränderungsprozesse – ohne sie bleibt alles nur PowerPoint.“

„Beweisen, wo die Stärken des Controllings liegen“

„Gerade in Zeiten des Wandels und radikaler Umbrüche kann das Controlling beweisen, wo seine Stärken liegen“, erklärte der ICV-Vorsitzende und zählte vier Punkte auf: „Indem es Klarheit schafft mit Blick auf Risiken, Potentiale und Kosten, die mit der digitalen Transformation der eigenen Wertschöpfung und des eigenen Geschäfts verbunden sind; indem es auf dieser Basis das Management dabei unterstützt, eine starke, klar und mit Augenmaß formulierte Vision des Wandels zu entwerfen und diese Vision operationalisierbar zu machen; indem es für die systematische Einplanung messbarer Zwischenziele im Veränderungsprozess sorgt, um entweder die Transformation durch „erste Erfolgsmeldungen“ abzusichern oder bei ausbleibender Zielerreichung frühzeitig steuernd eingreifen zu können; indem es nachvollziehbare Argumente liefert, um schwierige unternehmerische Entscheidungen mit schmerzhaften Folgen plausibel zu machen.“

Gänßlen zeichnete ein scharfes Zukunftsbild: „Wir werden uns von manchen lieb gewordenen Kennzahlen verabschieden müssen, weil sie – wie die FAZ schrieb – im Zeichen der Digitalisierung der Wirtschaft verblassen und an Aussagekraft einbüßen. Andere, neue werden an ihre Stelle treten.“ „Bei aller Digitalisierung“ würden Controller aber eine kontinuierliche Weiterentwicklung ihrer klassischen Tool-Box benötigen, so Gänßlen. Immer mehr Echtzeitdaten, deren schnelle Verarbeitung und die nahezu uneingeschränkte Verfügbarkeit über mobile Endgeräte machten erforderlich, dass Controller ihre Rolle als Business Partner des Managements „ein Stück weit neu definieren“. „Dazu müssen wir uns digitale Kompetenzen und Fertigkeiten aneignen. Wir lernen, zusätzliche Instrumente wie etwa Advanced- oder Predictive-Analytics-Tools einzusetzen oder aus den Unmengen an Big Data für die Steuerung verwertbare ‚Smart Data‘ zu generieren.“



Siegfried Gänßlen eröffnet (Bild links). Key Note: „Digitale Transformation im Finanzbereich & Controlling“ von Carsten Knobel, CFO und Vorstandsmitglied Henkel AG & Co. KGaA. (rechts).

ControllerPreis 2016 an die Covestro Deutschland AG verliehen

Ausgezeichnet: Ausgewogenheit zwischen kurzfristig-pragmatischer Lösung des IPO-Prozesses und ganzheitlich visionärer Gestaltung langfristiger Steuerungs- und Controlling-Landschaft

Der ControllerPreis 2016 des Internationalen Controller Vereins (ICV) geht an das Controlling-Team der Covestro Deutschland AG. Der mit 5.000 EUR dotierte Preis wurde auf dem 41. Congress der Controller für das Projekt: „Umfassendes Re-Design des gesamten Controllings als Folge des Carve Outs von Covestro aus dem Bayer-Konzern“ verliehen.



Verleihung ControllingPreis (v.l.n.r.): Siegfried Gänßlen, Jürgen Weber (beide ICV), Andreas Schultheiss, Isabel Pujol, Pascal Kornführer, Wolfgang Zellerhoff (alle Covestro Deutschland AG).

Den Preis überreichten der ICV-Vorsitzende Siegfried Gänßlen und der Leiter der Jury Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, Vorsitzender des ICV-Kuratoriums, Otto Beisheim School of Management, an Wolfgang Zellerhoff, Global Accounting & Controlling, stellvertretend für die von ihm geführten globalen Controlling-Funktionen im Covestro Konzern. Nach der Preisverleihung stellte Zellerhoff den 596 Zuhörern im Plenum die ausgezeichnete Lösung vor.

Nach beispielhaftem Carve out das Controlling mustergültig verändert

In seiner Laudatio würdigte Prof. Weber das Projekt als eine „innovative, Richtung gebende Lösung im Bereich einer umfassenden Veränderung des Steuerungssystems und des Controllings“. Es sei gelungen, ein sehr erfolgreiches Controlling noch besser werden zu lassen. Nach einem beispielhaft gelungenen Carve out haben die Covestro-Controller – aus einer vormals als Teilkonzern-Controlling innerhalb des Bayer Konzerns in den Kapitalmarkt entlassen – die neuen, großen Herausforderungen mustergültig gemeistert.

Wenn ein Unternehmen „von jetzt auf gleich“ dem Kapitalmarkt ausgesetzt wird, erklärte der Jury-Vorsitzende, sind Antworten gefragt, wie man dem Kapitalmarkt im Controlling am besten gerecht wird. Das Controlling-Team der Covestro Deutschland AG habe darauf genauso überzeugende Antworten gefunden, wie auf die Frage, trotz der höchst komplexen Aufgaben im Zuge des IPO einen umfassenden Systemcheck und eine konsistente Systemveränderung zu

realisieren. Mustergültig wurde gezeigt, wie ein solcher Prozess zu organisieren ist, welche Fallen zu vermeiden sind, welche Barrieren überwunden werden müssen und welche Schritte zu gehen sind.

„Vorbildliche Eigenschaften“

Die Lösung des ControllerPreis-Trägers 2016 Covestro zeichnet eine Reihe vorbildlicher Eigenschaften aus, lobte der ICV-Jury-Vorsitzende. So wurde ein sehr ausgewogenes Verhältnis zwischen kurzfristig-pragmatischen Lösungen des IPO-Prozesses und einer ganzheitlich visionären Gestaltung der langfristigen Steuerungs- und Controlling-Landschaft im Unternehmen hergestellt. Der Übergang aus dem beschränkten Aufgabenportfolio eines Teilkonzerncontrollings in eine professionelle, kapitalmarktfähige Konzerncontrolling-Funktion sei zudem reibungslos gelungen.

Außerdem haben die Preisträger einen ganzheitlichen Ansatz zur Professionalisierung von Steuerung & Controlling gefunden; eine vorbildliche Kombination aus Controlling-Identität (Rolle & Anspruch) – Steuerungsansatz – effizienter & effektiver Organisation – Prozessen – Personal- und Community-Entwicklung. Die Covestro-Controller haben sich, so Prof. Jürgen Weber weiter, in vorbildlicher Weise fokussiert: auf die Bereiche mit dem größten Wertbeitrag bzw. auf die Themen mit großem Ergebnishebel und bisher geringer Controlling-Abdeckung.

Die Preisträgerlösung 2016 bezeichnet die ICV-Jury als innovativ: Aktiv hat sich das Controlling-Team mit Innovationsthemen für Steuerung & Controlling auseinandergesetzt, z.B. mit dem Volatility Management im Controlling.

Schließlich habe ein weiteres Entscheidungskriterium für die Covestro Deutschland AG gesprochen: Das Controlling hatte eine treibende Rolle inne, Schnittstellen-Themen wie etwa die Konzeption eines neuen Incentivierungssystems oder der strategischen Planung vorangetrieben.

Entscheid nach Controller-Leitbild

Alljährlich vergibt der Internationale Controller Verein (ICV) auf seinem Congress der Controller, Europas größter Controlling-Tagung, den ControllerPreis für eine vorbildliche Controlling-Lösung. Die Wahl der internationalen Jury orientiert sich am Controller-Leitbild des ICV und der International Group of Controlling (IGC). Eine vorbildliche Controllerarbeit liegt vor, wenn Controller damit eine spürbare Veränderung erzielen, diese also praxiserprobt ist; diese Veränderung nicht nur das Controlling selbst betrifft, sondern das Unternehmen insgesamt erfolgreicher macht; die Veränderung von den Controllern intern erarbeitet wurde und damit innovativ neue Wege gegangen werden. ■

ControllerPreis-Träger seit 2003 auf ICV-Website www.icv-controlling.com
> Der Verein > Preisträger.

24. April 2016: Arbeitsreicher Tag für die ICV-Gremien

Der Tag der Mitgliederversammlung ist jedes Jahr arbeitsreich. Bei persönlichen Treffen der ICV-Gremien werden Weichen für die kommenden Monate gestellt. Wir zeigen hier, wie dieser 24. April 2016 abgelaufen ist.



Am 23. April dankte der ICV-Vorstand im Beisein von Dr. Albrecht Deyhle dem langjährigen ICV-Geschäftsführer Conrad Günther.
(Bild: rechts, mit S. Gänßlen)



09:00 Uhr: Der Vorstand startet seine turnusmäßige Sitzung u.a. mit den Schwerpunkten Firmenmitgliedschaften, Internationalisierung.



14:00 Uhr: Das Kuratorium kommt zu seiner Sitzung zusammen und begrüßt die neuen Kandidaten zur bevorstehenden Wahl.



Neu im ICV-Kuratorium: Dr. Peter Petrin (links), SIB Schwz. Institut für Betriebsökonomie; Dr. Jörg Engelbergs, VP Controlling, Zalando SE.



14:00 Uhr: Die Fachkreisleiter treffen sich im Beisein des FAK-Koordinators Dr. Walter Schmidt und besprechen kommende Vorhaben.



14:00 Uhr: Der neue verantwortliche Wiki-Redakteur, Guido Kleinhietpaß, eröffnet das Jahrestreffen des Wiki-Beirates.



17:30 Uhr: Mitgliederversammlung. ICV-Vorstandsvorsitzender, -Kuratoriumsvorsitzender und -Geschäftsführerin berichten zum Geschäftsjahr 2015 und geben Ausblicke auf 2016. Nach dem Bericht des Rechnungsprüfers und der Aussprache werden die Jahresrechnung 2015 festgestellt und Vorstand, Kuratorium sowie Rechnungsprüfer entlastet. Anschließend Wahl des Kuratoriums und Ehrungen.



Siegfried Gänßlen ehrt für 30-jährige Mitgliedschaft: Matthias Müller, Eva-Maria Dornauer, Walo Frischknecht, Klaus Kneisel, Franz Schütte (v.l.n.r.). Weitere Mitglieder 30 Jahre im Verein: Herbert Bolliger, Prof. Dr. Wolfhard Cappel, Dr. Johann Rudolf Flesch, Jürgen Grill, Andreas Haag, Siegfried Hampl, Juliana Nufer-Gerster, Norbert Stork, Dieter Wäscher, Hubertus Wolf.

Arbeitskreis Südwest: Rekordteilnahme bei Tunnelbauer Herrenknecht

Weltmarktführer und Familienunternehmen, Mega-Maschinenbauer und Mittelständler – die Herrenknecht AG vereint zahlreiche attraktive Attribute. Entsprechend groß war das Interesse an der Frühjahrstagung des AK Südwest am 29. April. AK-Leiter Udo Kraus konnte mit knapp 30 Teilnehmern einen Rekordbesuch beim ICV-Firmenmitglied vermelden.

Nach der Begrüßung stellte CFO Kurt Stiefel das Unternehmen vor. Die Controllingorganisation der Herrenknecht-Gruppe erläuterte anschließend Markus Frenk, Head of Corporate Controlling & Planning. Mit einem Team von 15 Mitarbeitern liefert er die Planungs- und Steuerungsinformationen für Konzern und Business Units. Die gewachsene heterogene Systemlandschaft ist dabei eine Herausforderung: SAP im Stammhaus, Navision in den USA, Sage Accpac in Asien, Hyperion für das Konzern- und Beteiligungscontrolling sowie den Professional Planner für die Projekt- und Kostenstellenplanung. Der Datentransfer zwischen Zentrale und Niederlassungen erfolgt dabei über Excel-Packages.

Derzeit arbeiten die Herrenknecht-Controller zusammen mit den operativen Business Units an der Konzeption einer „übergreifenden Konzernkalkulation von Projekten“. Die Vertreter anderer Global Player im AK wie Hansgrohe und Sick (dankbar für ihre vergleichsweise einheitlichen IT-Strukturen) boten ihre Unterstützung in der Fachdiskussion an.



„Kunst am Bohrkopf“: Die Teilnehmer des AK-Treffens vor einer Tunnelbohrmaschine für einen U-Bahn-Tunnel. Auf Wunsch der Kunden werden die Bohrköpfe bemalt – hier mit der Flagge des Empfängerlandes.

Ein Höhepunkt des AK-Treffens war die Firmenbesichtigung unter Führung von Projektleiter Holger Schipper. Da alle Maschinen vor dem Versand komplett montiert und getestet werden, konnten die Teilnehmer ein gutes Bild von der Maschinengröße (bis zu 17,60 m Bohrkopfdurchmesser, über 100 m Gesamtlänge) gewinnen.

Weiteres Thema des AK-Treffens waren die Perspektiven des deutschen Mittelstands in China. Thaddeus Müller von der Unternehmensberatung Fiducia Management Consultants aus Hong Kong schilderte die aktuelle Wirtschafts-

lage und die Perspektiven des neuen 5-Jahresplans. Sein Fazit: das breitgefächerte Wachstum wird etwas zurückgehen, die Chancen werden sich nach Branchen differenzieren. Eine gute Marktentwicklung wäre im Gesundheitswesen und im Umweltschutz sowie weiterhin bei Infrastrukturprojekten zu erwarten. In einem weiteren Programmpunkt führte AK-Mitglied Andreas Schöberl in die Welt des Immobiliencontrollings ein. ■

(Nächstes AK-Treffen voraussichtlich am 28. Oktober in Offenburg.)
Info: Günther Lehmann

Lizenzvereinbarungen geschlossen



Am Rande des Congress der Controller wurden in Abstimmung mit dem ICV Lizenzvereinbarungen zwischen Haufe Verlag und Lizenznehmern aus Kroatien und Russland abgeschlossen. Diese gestatten es, das in der ICV-Schriftenreihe bei Haufe erschienene Buch „Working Capital Management“ in ihren Landessprachen zu übersetzen und zu verbreiten. Mit der Vereinbarung leisten die Partner einen Beitrag, das

Knowhow und die Philosophie des ICV in ihren Ländern weiter zu verbreiten. Das im Herbst 2013 erschienene Werk war in einem rund 3-jährigen Diskussions- und Arbeitsprozess im ICV-Fachkreis „Working Capital Management“ entwickelt worden. ■

Buch-Infos: www.icv-controlling.com >
Der Verein > Literatur

Die kroatische Vertragspartnerin, Jasmina Ocko (auf dem Bild mit ICV-Geschäftsführerin Carmen Zillmer und Günther Lehmann vom Haufe Verlag), leitet den ICV-Arbeitskreis Kroatien. Der russische Vertragspartner, Prof. Dr. Sergey Falko (nicht auf dem Bild), arbeitet als Vorsitzender des russischen Controllervereins seit Jahren eng mit dem ICV zusammen.

AK Stuttgart zu Gast bei der HfWU Nürtingen-Geislingen

Die 65. Sitzung des AK Stuttgart fand auf Einladung des AK-Mitglieds Prof. Dr. Ulrich Sailer am 11. März in der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU) Nürtingen-Geislingen, Standort Nürtingen, statt. In der akademischen Umgebung diskutierten die Teilnehmer im Senatsaal zu vielfältigen Themen. Herr Eisenlohr zeigte Möglichkeiten einer integrierten Finanzplanung mit Softwareunterstützung auf Basis von Größen aus GuV und Bilanz auf. Im thematischen Zusammenhang hierzu stand der Vortrag von Prof. Dr. Hendrik Wolff zum Thema „Kapitalbeschaffung im Mittelstand – aktuelle Trends“. Neben empirischen Studien wurden Problematiken der Fremdfinanzierung im Mittelstand aufgezeigt. Eine Verbindung zwischen Makroökonomie und Controlling schlug Ulrich Sailer mit dem Vor-



Der AK Stuttgart bei seinem Treffen im März 2016.

trag zu Nachhaltigkeit und nachhaltiges Controlling. Sein Ansatz von einem Sustainable Value zeigt eine Erweiterung des ROI um Sozial- und Umweltziele auf.

Im AK wurde der seit 2012 amtierende stellvertretende AK-Leiter Pirmin Willmann verabschiedet, der berufsbedingt nach Bayern umzieht. ■

Besuch bei Porsche und lebhaftere Kennzahlen-Diskussionen

Die Arbeitskreise Sachsen und Thüringen haben am 29./30. April in Leipzig gemeinsam getagt. Am Freitagnachmittag waren sie Gast bei der Porsche Leipzig GmbH. Der kfm. Geschäftsführer Dr. Joachim Lamla begrüßte 30 AK-Mitglieder, stellte den Porsche-Standort Leipzig vor und gewährte Einblicke in das Controlling.

Nach dem Vortrag erlebten die Teilnehmer eine beeindruckende Führung durch die modernen Fertigungshallen. Dr. Lamla ließ es sich nicht nehmen, die Gäste gemeinsam mit dem Controlling-Leiter Stefan Lochner persönlich zu führen.

Am Samstagvormittag trafen sich die Arbeitskreise in der Leipziger City bei der euros GmbH, einer aufstrebenden Steuerberatungs-, Rechtsanwalts- sowie Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Geschäftsführer Sören Münch, Mitglied im AK Sachsen, hieß die Teilnehmer willkommen. Das AK-Thema „Kennzahlen“ traf den Nerv der Teilnehmer, die intensiv diskutierten und Erfahrungen austauschten. Als Diskussionsgrundlage hielt AK-Leiterin Prof. Dr. Katja Glaser, Leiterin der Studienrichtung Controlling, Staatliche Studienakademie Leipzig, einen Einleitungsvortrag „Kennzahlen aus der Sicht der Theorie“. Danach präsentierte die stv. AK-Leiterin Sandra Frenzel, beratende

Betriebswirtin, externes Controlling, die Ergebnisse einer Fragebogenaktion in den AKs. Die hier gewonnenen Erkenntnisse über den Stand der Anwendung von Kennzahlen in den Unternehmen der AK-Mitglieder regten zu lebhaften Diskussionen an. U.a. ging es dabei um Fragen, wie oft, wie aktuell Kennzahlen aufzubereiten sind. Die Sinnhaftigkeit und die Konsequenzen, Kennzahlen auf Knopfdruck bereitzustellen, wurden diskutiert.

Thomas Gross, Leiter AK Thüringen, berichtete von der Einführung eines Kennzahlensystems und der Synchronisierung mit dem amerikanischen Mutterkonzern. Wiederholt debattierte die Runde in Diskussionen zu den Impulsvorträgen psychologische Aspekte; wie etwa die Wirkung von Kennzahlen auf die Mitarbeitermotivation. Daraus abgeleitet nahmen die Arbeitskreise das Thema Führungs- und Kommunikationsfähigkeiten von Controllern in ihren Themenspeicher auf. ■

Info: Hans-Peter Sander

Die ICV-Arbeitskreise danken der Porsche Leipzig GmbH für einen informativen Nachmittag.



Fachkreis BI/Big Data und Controlling: Gelungener Neustart

Ein gelungener Neustart fand am 7. April an der Hochschule Ludwigshafen statt: Mit 17 hochkarätigen Teilnehmern aus namhaften Unternehmen startete der ICV Fachkreis BI/Big Data und Controlling.

Zwei Impulsvorträge regten intensive Diskussionen an. FAK-Leiter Prof. Dr. Andreas Seufert verdeutlichte die Einflüsse der Digitalisierung auf Unternehmen und skizzierte Anforderungen an die hieraus resultierende zukünftige Methodenkompetenz des Controllings. Im zweiten Vortrag stellte Prof. Dr. Karsten Oehler 6 Thesen zu Auswirkungen von Digitalisierung auf die Planung dar. Einige Gestaltungsvorschläge zu Forecasting, Wertetreiber / -bäume und Ver-



Fachkreisleiter
Prof. Dr. Andreas Seufert.

schlankung der Planung zeigten Chancen aus der Anwendung moderner Technologien auf.

Anschließend diskutierten die Teilnehmer wichtige Themencluster, die der FAK in Zukunft adressieren wird:

- Zukünftige Rolle des Controllings/ erforderliche Methodenkompetenz im Kontext der Digitalisierung;
- Potentiale von BI/Big Data bei der Ermittlung/Quantifizierung von KPIs und Ursache-/Wirkungsketten (Treiber);
- Begrifflichkeiten/Frameworks/fachliche Referenzarchitektur zu BI/Big Data aus Sicht des Controllings;
- Beitrag des Controllings zu Geschäftsmodellinnovationen im Kontext von BI/Big Data & Digitalisierung

FAK BI/Big Data und Controlling

Der im April 2016 neu etablierte Fachkreis BI/Big Data und Controlling ist als Netzwerk organisiert. Kern des Fachkreises sind ausgewählte

Core-Partner, welche themenspezifisch durch assoziierte Partner ergänzt werden. Die Partner setzen sich aus Anwendern und Anbietern renommierter Unternehmen sowie mit dem Thema beschäftigten Wissenschaftlern zusammen. Strategischer Partner des FAK ist das Institut für Business Intelligence (IBI) der Steinbeis Hochschule Berlin. Hier findet auch die inhaltliche Koordination der Arbeit statt. Mit seiner Arbeit möchte der Fachkreis Anstöße und Ideen für eine innovative Weiterentwicklung des Controllings generieren und regelmäßig über Trends und neue Entwicklungen informieren.

Zu diesem Zweck werden gemeinsam mit Partnern u.a. entsprechende Konzepte/Frameworks, aber auch Aus-/Weiterbildungen entwickelt. Darüber hinaus ist in Kooperation mit Partnern die Einrichtung eines Business Innovation Labs („Digitale Probierstube“) geplant. ■

Infos auf den FAK-Webseiten unter:
www.icv-controlling.com

Fachkreis IFRS: Leasingbilanzierung für Controller

Mit Verabschiedung des IFRS 16 durch das IASB zur Bilanzierung von Leasingverhältnissen ergeben sich gravierende Änderungen in der Gewinn- und Verlustrechnung, die direkt in das Controlling durchschlagen. Zur Implementierung der Leasingbilanzierung hat das IASB einen Leasing-Workshop in London veranstaltet, an dem auch ein Vertreter des ICV-Fachkreises IFRS und Controlling teilnahm.

Das Kernstück der neuen Rechnungslegungsvorschriften zur Bilanzierung von Leasingverhältnissen nach den IFRS ist der Grundsatz, dass alle Leasingarrangements, die ein Unternehmen eingetragt zukünftig in der Bilanz auszuweisen sind. Dabei sind diese weit auszulegen, denn nach der engl. Definition bedeutet Leasing nämlich Miete. Insofern fallen unter den Bilanzierungsanforderungen nicht nur bisherige Leasing- sondern auch Mietverträge. So ist die bisherige Praxis der Behandlung von Leasingverträgen als Operating Leases passee. Leasingzahlungen dürfen künftig

nicht mehr als sonstige betriebliche Aufwendungen und damit als Kosten gezeigt werden.

Künftig sind – mit Ausnahme ausgewählter Sachverhalte und Leasingverträge – die Vorteile aus Leasingverträgen als immaterielle Vermögenswerte in der Bilanz als Aktiva zu zeigen. Gleichzeitig sind die aus dem Leasingvertrag ergebenden Schulden als Barwerte zu passivieren. Hier ist künftig der Controllerdienst gefordert, bei der Bewertung von Leasingverträgen als auch bei der Berechnung der Barwerte von Leasingverbindlichkeiten beizutragen. Leasingverträge beinhalten häufig auch Service-Komponenten, die vom eigentlichen Leasinggegenstand zu isolieren und getrennt zu behandeln sind. Die sich aus der Bewertung von Leasingverträgen ergebenden Effekte sind für das Controlling von entscheidender Bedeutung, da sie im Rahmen der Planung und der Erfolgssteuerung berücksichtigt werden müssen und sich in der Gewinn- und Verlustrechnung in vielfältiger Form zeigen. Gleichzeitig sind die in den Leasingzahlungen

enthaltenen Zinsanteile im Finanzergebnis zu erfassen. Die sich aus diesen Strukturverschiebung ergebenden Effekte entfalten Folgewirkungen: Kennzahlen verschieben sich, Provisionsysteme müssen angepasst werden. Dies hat der Controllerdienst ebenfalls zu berücksichtigen. Gegebenenfalls sind auch Plan-Plan-Überleitungen zu erstellen, um die Effekte den Fachabteilungen darstellen und erläutern zu können.

Eine zentrale Voraussetzung für die Leasingbilanzierung sind jedoch detaillierte Kenntnisse über Miet- und Leasingverträge. Dies bedingt einer Vertragsdatenbank, in der alle Verträge mit ihren Details und Änderungen erfasst sind. Dies ist in vielen Unternehmen jedoch noch ein Manko. In Konzernen ist der tatsächliche Umfang oftmals unbekannt. Hier sind die Rechtsabteilung und der Controllerdienst gefragt, die notwendige Grundlage für eine Leasingbilanzierung zusammen mit dem Rechnungswesen zu schaffen. ■

Info: FAK-Leiter Andres Krimpmann

In der Ruhe liegt die Kraft

Der neue Leiter des Arbeitskreises Westfalen im Gespräch

Der Arbeitskreis Westfalen wurde am 6./7. Oktober 2011 bei der PARADOR GmbH & Co. KG in Coesfeld unter der Leitung von Christiane Strathaus gegründet.

Seit wenigen Wochen haben Sie, Thomas Meyer, die Leitung inne. Was war der Grund für den Wechsel?

Thomas Meyer: Christiane Strathaus hatte seit dem Start der AK die Leitung inne. Das waren fünf erfolgreiche Jahre. Sie wollte etwas Neues anfangen und hat aus der Festanstellung heraus in die Selbstständigkeit gewechselt. Es ist wie bei Rentnern: die vermeintlich geruhige Zeit gibt es nicht; versuchen Sie einmal, von einem Rentner einen Termin zu bekommen...

Spaß beiseite. Christiane ist alles Andere, nur keine Rentnerin. In ihrer neuen Aufgabe der Berufswegberatung junger Menschen, als Lehrbeauftragte und neuerdings auch als Geschäftsführerin von zwei NGOs reicht der 24-Stunden-Tag nicht. Da ist es nur natürlich, dass sie die ehrenamtliche Aufgabe der Arbeitskreisleiterin abgeben wollte, wenn nicht musste.

Bleibt Christiane Strathaus dem Arbeitskreis erhalten?

Thomas Meyer: Auf jeden Fall. Christiane gehört zum Arbeitskreis, und ich bin froh, dass ich den einen oder anderen Tipp von ihr erhalten kann.

Welche Position hatten Sie im AK Westfalen vor Ihrer Amtsübernahme?

Thomas Meyer: Ich hatte keine offizielle Funktion, wobei ich de facto stellvertretende Aufgaben übernommen hatte. So habe ich Christiane in vielen AK-Angelegenheiten

unterstützt, u.a. auch die interne Kommunikation durch die Einführung und Pflege der Dropbox aufgebaut. Vor kurzem habe ich die Dropbox-Inhalte in die neu gestaltete ICV-Internetumgebung portiert und gestalte die Website des Arbeitskreises mit Terminen und Hintergrundberichten unserer Arbeitskreis-sitzungen.

Sind Sie in weiteren Arbeitskreisen oder sonstigen Funktionen im ICV aktiv?

Thomas Meyer: Als Arbeitskreisleiter verrete ich Westfalen in der Region West, wo wir unter Führung unseres Regionalleiters Martin Herrmann zur Zeit die erfolgreiche Regionaltagung Controlling Advantage Bonn (CAB) vorbereiten. Parallel dazu arbeite ich seit einigen Jahren im Fachkreis „Controlling & Qualität“ unter der Leitung von Frank Ahlrich auf ICV Seite und Rainer Vieregge von Seiten der DGG. Nachdem erst kürzlich die ICV-Schrift zur wirtschaftlichen Exzellenz herausgegeben wurde, beschäftigen wir uns nun mit dem „Integrated Reporting“ – sehr spannend!

Seit wann sind Sie für den ICV im Einsatz, passiv oder aktiv?

Thomas Meyer: Meine ersten Kurse habe ich noch unter Herrn Dr. Dr. h.c. Deyle absolvieren dürfen. Einige Plakate habe ich immer noch. Also, den ICV kenne ich seit 1988, letztlich eingetreten bin ich „erst“ 2002.

Wie sind Sie zum ICV gekommen?

Thomas Meyer: In meinen Anfangsjahren hatte ich genug mit meiner „Karriere“ zu tun. Mit den Jahren wird man gescheiter, hoffe ich. Keiner meiner Arbeitgeber kannte den ICV. Ich habe mich weiterentwickelt und den verlorenen Faden wiederaufgenommen und bin eingetreten.

Was sollten die ICV-Mitglieder über Sie wissen?

Thomas Meyer: Sie können Fragen stellen...! Ich bin geborener Hamburger und es hat mich in der Bundesrepublik von Hamburg nach Frankfurt, München, Westerwald, Frankfurt nach Westfalen verschlagen.

Meine breiten Erfahrungen und Erfolge in verschiedenen Branchen und Funktionen, u.a. auch als CFO, mündeten in der Selbstständigkeit als Berater und Interimsmanager. Privat: Ich bin verheiratet und leidenschaftlicher Taucher, spiele Tischtennis und Golf und mag Jazz. Im ICV engagiere ich mich und hoffe auf eine breite Unterstützung und aktive Mitarbeit.

Ihr AK in Zahlen und Fakten?

Thomas Meyer: Seit unserer Gründung treffen wir uns zweimal im Jahr. Wir hatten gerade unser 11. Treffen in Boenen. Unser AK hat zur Zeit 36 Mitglieder, davon 8 weibliche, wobei 2 gerade beruflich verzogen sind. Es gibt keinen Branchenschwerpunkt, ob Chemie, Versicherung, Hightech, sei es Produzenten, Vertrieb oder Dienstleistung, Konzern oder KMU – es ist eine gesunde Mischung. Das Alter bewegt sich von 25 bis 60, durchschnittlich Mitte 40. Jeder freut sich auf das nächste Treffen und das Wiedersehen.

Wie steht es um den Nachwuchs in Ihrem Arbeitskreis?

Thomas Meyer: Unser „Küken“, Jana, hat gerade geheiratet und ist unsere jüngste Nachwuchskraft. Die meisten Gründungsmitglieder sind nach wie vor dabei. Wir konnten gerade drei neue Mitglieder begrüßen.

Vorsetzung auf Seite 111

Wie werden Sie den AK Westfalen weiterführen – gibt es kleine oder auch große Änderungen, Neuerungen oder werden Sie den Arbeitskreis wie bislang gewohnt weiterführen?

Thomas Meyer: Es gibt keine Notwendigkeit, den Arbeitskreis anders zu führen als Christiane es erfolgreich gemacht hat. Ich werde versuchen, das interne Networking voranzutreiben und den Mitglieder noch stärker die ICV Vorteile und Möglichkeiten deutlich zu machen, um auch ggf. neue Firmenmitgliedschaften zu gewinnen. Daneben bin ich dabei, eine Kooperation des ICV mit der Hochschule Ost-Westfalen Lippe aufzubauen, die eventuell als Vorbild für andere Kooperationen dienen kann.

Was ist die größte Stärke Ihres Arbeitskreises?

Thomas Meyer: Die Ausgeglichenheit und die gute Chemie untereinander.

Was sind Ihre Stärken, von denen auch der Arbeitskreis profitieren kann?

Thomas Meyer: Schon wieder so eine Schicksalsfrage... „In der Ruhe liegt die Kraft“.

Was Sie schon immer mal loswerden wollten, sich aber nie zu sagen getraut haben...

Thomas Meyer: Klingt irgendwie nach Woody Allen... Trauen tue ich mich schon, wenn die richtige Zeit und Gelegenheit kommt. Der ICV hat noch nicht den Bekanntheitsgrad, der ihm gebührt.

Das gilt nicht nur nach außen, sondern teilweise auch nach innen. Die ersten Ansätze mit der Controllerrakademie und Roadshows, der neue und moderne Internetauftritt, die Informationsoffensive mit E-Mail, die ICV-CongressApp sind positive Ansätze in die richtige Richtung.

Was habe ich Sie nicht gefragt, was aber wichtig und erwähnenswert wäre?

Thomas Meyer: Dazu fällt mir bestimmt etwas ein, wenn ich das Interview im Magazin lese... Ach so: Ohne Haie stirbt erst das Meer und dann der Mensch!!



Thomas Meyer

ICV unterstützt Tagungen in Kaluga und Kaliningrad

Die 7. Internationale Controlling Konferenz des russischen Controllervereins fand am 13. Mai in der russischen Industriestadt Kaluga zum Thema „Service-Controlling“ statt. Prof. Dr. Sergey Falko als Gastgeber und Tagungsleiter von der Moskauer Baumann-Universität begrüßte 45 Teilnehmer. Im ICV-Blog ist ein Video-Interview

mit Prof. Falko zur Konferenz und zur Zusammenarbeit mit ICV und IGC online. (Bild links: Prof. Falko eröffnet die Tagung.)

Am 1. Juni fand die 9. Tagung des „Kaliningrader Klubs der Controller“ in der russischen Ostsee-Enklave statt. Internationale ICV-Referenten

waren Jasmina Očko, Leiterin des ICV-Arbeitskreises Kroatien, und Dragica Erculj, ICV-Regionaldelegierte Südosteuropa und Leiterin des ICV-AK Slowenien. (Bild rechts, v.l.n.r.: Valentin Usenkov, Leiter Kaliningrader Klub der Controller, Galina Usenkova, Gründerin des Klubs, Dragica Erculj, Jasmina Očko.)



Neues aus dem ControllingWiki

der interaktiven Wissensplattform mit Gütesiegel des ICV – www.controlling-wiki.com

ControllingWiki



Business Analytics

(...) Mit „Analytics“ ist die umfassende Nutzung von Daten, statistischen und quantitativen Analysen sowie erklärenden und voraussagenden Modellen gemeint (vgl. Davenport/Harris, 2007). Der Begriff „Business“ unterstreicht in diesem Zusammenhang, dass diese Methoden und Modelle im betrieblichen Kontext eingesetzt werden, um datengetriebene Managemententscheidungen herbeizuführen. Insbesondere durch datengetriebene Vorhersagen, Prognosen und Optimierungen lassen sich verbesserte Managemententscheidungen erzielen und somit Wettbewerbsvorteile erschließen

HR-Controlling

(...) HR-Controlling umfasst die Steuerung der Prozesse und Maßnahmen der Personalabteilung im Sinne eines prozessorientierten Personalcontrollings, und trägt hierdurch zur Steigerung der Effizienz und Effektivität und damit zur Wertschöpfungsorientierung bei. Zur Evaluation werden Kennzahlen eingesetzt, die sich zum einen auf die Prozessmessung selbst beziehen (inputorientiert), zum anderen das Ergebnis der Prozesse und Maßnahmen messen (outputorientiert) (...).

Supply Chain Scorecard

(...) Nach den Protagonisten Kaplan und Norton umfasst die generische Scorecard die Perspektiven Finanzen, Kunden, interne Prozesse sowie Lernen und Entwickeln. Im Schwerpunkt richtet sich diese allgemeingültige Scorecard funktional aus. Mit Hilfe des Einsatzes geeigneter Kennzahlen erfolgt eine primär unternehmensinterne Bewertung der eingeleiteten Strategien. (...)

Supply Chain Performance

(...) Traditionelle Kennzahlensysteme werden den Ansprüchen eines dynamischen und turbulenten Wettbewerbsumfelds kaum gerecht. Ihnen mangelt es an Zukunftsfokussierung sowie der Berücksichtigung „weicher“ Faktoren

(Non Financials). Zur Überwindung dieser und weiterer Defizite wurden in den frühen 90er Jahren Performance Measurement Systeme (die bekanntesten Vertreter sind Performance Pyramid und Balanced Scorecard) entwickelt, die auch eine Identifikation kausaler Zusammenhänge erlauben. Performance Measurement Konzepte der Supply Chain zielen grundsätzlich auf die Steigerung der Erfolgswirksamkeit von Aktivitäten innerhalb moderner Wertschöpfungsketten. Dabei sind diese Ansätze nicht bloß kostenorientiert. Performance Measurement Systeme der Supply Chain richten sich gleichermaßen auf die Schlüsselgrößen Zeit, Qualität, Flexibilität und Service aus. (...)

Projektsteuerungskennzahlen

(...) Kennzahlen unterstützen die Projektsteuerung, indem sie einen schnellen Einblick in die Projektsituation erlauben, ohne erst eine Fülle von einzelnen Daten zeitintensiv auswerten zu müssen. Sorgfältig ausgewählte Kennzahlen werden auch von erfahrenen Projektleitern als wichtige Einflussgröße für den Projekterfolg genannt. Da man nur dann die vorliegenden Abweichungsursachen korrekt beurteilen kann, wenn Leistungs-, Termin- und Kostendaten eines Projekts gemeinsam betrachtet werden, benötigt man Kennzahlen, die alle drei Perspektiven abdecken. Zudem sollte eine Einschätzung des Risikos sowie der Zufriedenheit der Mitarbeiter möglich sein. (...)

Energiebilanzen

Energiebilanzen in Unternehmen lassen sich in Betriebs-, Prozess-, Produktbilanzen sowie Lebenszyklusanalysen im Rahmen von Wertnetzen unterscheiden, deren Bezug zur Kostenrechnung herausgearbeitet wird. Darauf erfolgt eine Einordnung in die Nachhaltigkeitsbilanzierung. Betriebswirte müssen sich in einige naturwissenschaftlich-technische Grundlagen einarbeiten, um Energiebilanzen verstehen und nutzen zu können. Durch Industrie 4.0, Smart

Metering und weitere Entwicklungen sinken die Kosten für die Erstellung und Auswertung von Energiebilanzen, während der Nutzen für energetische Optimierungen wie das Lastmanagement wachsen.

Werthaltigkeit

(...) Werthaltigkeit bezeichnet ein Maß für wirtschaftlich relevante Reputation, d.h. für die Stabilität der wechselseitigen Kooperations- und Zahlungsbereitschaft im Rahmen von Geschäftsbeziehungen. Das schließt alle direkten Stakeholder (Interessengruppen) ein, die in Geschäftsbeziehungen mit dem Unternehmen eintreten (Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Kooperationspartner, Investoren, Gesellschafter). (...)

Die kompletten Beiträge und viele weitere mehr können Sie unter www.controlling-wiki.com nachlesen. Gerne können Sie dort auch neue Beiträge einstellen oder vorhandene erweitern/diskutieren. Brauchen Sie Hilfe im Umgang mit dem ControllingWiki, wenden Sie sich an unsere Webredaktion web@icv-controlling.com.

Arbeitskreis-Termine

■ FK Kommunikations-Controlling

29. Fachkreistreffen 30.06. bis 01.07.2016, MSD Merck Sharp & Dohme AG Luzern, Schweiz

■ Arbeitskreis Österreich I

Controllers Biergarten, 05.07.2016
Ort und Uhrzeit siehe Webseite

■ Arbeitskreis Berlin-Brandenburg

Sommerstammtisch, 15.07.2016,
ab 18:00 Uhr, Ort siehe Webseite

■ AK Thüringen Sommerstammtisch

26.08. 2016, Gasthausbrauerei Felsenkeller, Weimar, Uhrzeit siehe Webseite

*Aktuelle Infos über die Arbeitskreise:
www.icv-controlling.com/arbeitskreise*

Weitere Informationen und Anmeldung: www.icv-controlling.com > Arbeitskreise sowie www.icv-controlling.com > Veranstaltungen

112 Artikelbeiträge senden Sie bitte an Hans-Peter Sander (Redaktion), presse@icv-controlling.com.