



Controlling – Zukunft gestalten

## Top-Themen

- 42. Congress
- Forum Regensburg
- Im Westen Neues

## Top-Events

- **ICV-Mitgliederversammlung**, 14. Mai in München
- **42. Congress der Controller**, 15./16. Mai in München
- **5. ICV Controlling Congress Serbien**, 26. Mai in Belgrad
- **Katalanischer Kongress**, 08./09. Juni in Barcelona
- **ICV Controlling Barcamp**, 24. Juni in Berlin
- **10. Inter. Controlling Conference Russia**, 07. Juli in Kaliningrad

### Infos und Anmeldungen:

Telefon +49 (0) 8153-88 974 20

[www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com)> **Veranstaltungen**

Die Digitalisierung wurde viel zu lange v. a. als ein Thema der Start-ups des Silicon Valley angesehen. Ein Umdenken begann vielfach erst seitdem die ersten Auswirkungen disruptiver Veränderungen auch in den Kernindustrien sog. traditioneller Unternehmen unübersehbar waren. Gleichwohl werden vielfach immer noch die Tragweite und v. a. die Geschwindigkeit der Veränderungen dramatisch unterschätzt.

Die Digitalisierung allein auf die Standardisierung/Automatisierung transaktionaler Prozesse und damit Kosteneinsparungen zu reduzieren, ist nicht nur fatal, sondern geradezu fahrlässig. Die Veränderungen sind grundsätzlicher Natur. Nicht nur Geschäftsprozesse werden digitalisiert, sondern auch Produkte und Geschäftsmodelle. Der Begriff „Digitale Transformation“ kommt daher nicht von ungefähr. Er beschreibt die tiefgreifende Umwälzung ganzer Branchen und Unternehmen, ganz im Schumpeter'schen Sinne der kreativen Zerstörung.

Und das Controlling ist davon in doppelter Weise betroffen:

■ **Digital Economy:** Um die Rolle des Business

Partners in Zukunft kompetent und glaubwürdig ausführen zu können, braucht das Controlling ein tiefes Verständnis der Wirkungen und Möglichkeiten digitaler Informationen auf die Geschäftsmodelle, die Neugestaltung von Prozessen und die ökonomische Gestaltung digitaler Produkte, kurz: ein betriebswirtschaftliches Verständnis der digitalen Ökonomie.

■ **Digital Controlling:** Es geht aber auch um die Digitale Transformation des Controllings selbst. Zwar wird der Umgang mit Informationen traditionell gerne als Schwerpunkt des Controllings gesehen, allerdings ist der Status quo im Controlling vieler Unternehmen nicht auf der Höhe der Zeit. Die Möglichkeiten der Erschließung, Vernetzung und Analyse von Daten haben sich in den letzten Jahren dramatisch verbessert. Um diese nutzen zu können, ist der Aufbau entsprechender Kompetenzen dringend erforderlich.

Vor diesem Hintergrund hat sich der 2016 neu aufgestellte **Fachkreis BI/Big Data und Controlling des Internationalen Controller Vereins** zum Ziel gesetzt, eine „**Digitalisierungsoffensive**“ zu starten.



Fachkreis BI/Big Data und Controlling des ICV

Gemeinsam mit Partnern wird der Fachkreis BI/Big Data folgende Initiativen starten, um das Controlling in den Unternehmen bei der Digitalen Transformation zu unterstützen:

- **Webinare/Veranstaltungen – Information – State of the Art**
- **Business Innovation Lab – Digitale Probierstube**
- **Boot-Camp – Workshop/Case Studies/Hands-On**
- **Action Research – Forschungs-/Transferprojekte im Verbund und Austausch mit anderen Unternehmen**

Wir freuen uns über rege Teilnahme und tatkräftige Unterstützung. Helfen Sie mit, das Controlling der Zukunft aktiv zu gestalten! ■

**Ihr Andreas Seufert**

Leiter ICV-Fachkreis BI/Big Data und Controlling

## Dr. Richard Lutz Vorstandsvorsitzender der Deutschen Bahn AG

Dr. Richard Lutz ist seit März DB-Vorstandsvorsitzender. Seit April 2010 verantwortet der 52-jährige Betriebswirt das Ressort „Finanzen & Controlling“, das mit dem Ressort des Vorsitzenden zusammengeführt wird.

Dr. Richard Lutz ist Mitglied im Internationalen Controller Verein (ICV) und stellvertretender Vorsitzender des ICV-Kuratoriums.

Der neue Bahnchef kommt aus einer Eisenbahnerfamilie. Geboren in Landstuhl, hat er in Saarbrücken Betriebswirtschaftslehre studiert und war anschließend wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Kaiserslautern. Im Bahnkonzern startete er 1994 mit Aufgaben in Konzern-



Dr. Richard Lutz, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Bahn AG, bei der Bilanz-Presskonferenz 2017 der Deutschen Bahn im ICE Werk Berlin-Rummelsburg. Bild: Deutsche Bahn AG/Pablo Castagnola

controlling und -planung. 2003 wurde er Leiter des Bereichs Konzerncontrolling, 2010 Vorstand „Finanzen & Controlling“. Nach dem Rücktritt von Rüdiger Grube als Bahnchef Ende Januar dieses Jahres übernahm Dr. Richard Lutz diese Aufgabe zunächst kommissarisch, bevor ihn der Aufsichtsrat offiziell zum Vorstandsvorsitzenden ernannte.

Der Internationale Controller Verein (ICV) gratuliert Dr. Richard Lutz und wünscht ihm viel Glück, Erfolg und allzeit gute Fahrt! ■

*Dr. Richard Lutz spricht auf dem 42. Congress der Controller am 15. Mai in München die Keynote.*

## Willkommen!

### Weitere Firmen im ICV

Seit Jahresbeginn konnte der Internationale Controller Verein (ICV) eine Reihe neuer Firmenmitglieder begrüßen. Dazu gehören: **Berliner Verkehrsbetriebe (BVG)**; **itelligence AG**, global agierender IT-Komplettdienstleister, der Leistungen aus den Bereichen SAP-Beratung, Software, Hosting und Application Management Services zu kundenorientierten Lösungen kombiniert; **Krones AG**, Hersteller von Anlagen für die Abfüllung und Verpackung von Getränken und flüssigen Nahrungsmitteln; **RATIONAL AG**, weltweiter Markt- und Technologieführer mit innovativen High-Tech-Lösungen für Profiküchen; **Scheuch GmbH**, österreichischer Anlagenspezialist für die Luftreinhaltung, innovative Luft- und Umwelttechnik im industriellen Bereich; die **Schweizer Paraplegiker Stiftung**, ein Leistungsnetz für Querschnittsgelähmte; **Alpirsbacher Klosterbräu**; **WP Performance Systems GmbH**, Spezialist für Fahrwerks- und Hochleistungskomponenten für die Motorrad- und Sportwagenindustrie.

Allen neuen Mitgliedern ein herzliches Willkommen im ICV! Ende März 2017 zählte der Verein 129 Firmenmitglieder. ■

## ICV zeigt Flagge in St. Augustin

Die 11. Sankt Augustiner Controlling-Tagung der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg widmete sich am 10. März dem aktuellen Thema „Smart Controlling: Führung im digitalen Wandel“.

Unter den gut 100 Teilnehmern waren auch ICV-Mitglieder, vor allem aus den Arbeitskreisen AK West II und AK Westfalen. Flagge zeigte der

Verein mit einem Informationsstand, an dem einige Gespräche mit interessierten Studenten und anderen Besuchern geführt wurden. Tagungsmoderator Prof. Dr. Andreas Wieseahn würdigte mehrfach im Plenum das ICV-Engagement für die Veranstaltung.

Auf dem Programm standen vier Fachvorträge sowie eine gut moderierte Podiumsdiskussion. ■



Die ICV-Standbesetzung auf der 11. Sankt Augustiner Controlling-Tagung (v.l.n.r.): Stanislav Petrov, Aiste Obermöller, Martin Schulte – Leiter AK West III, Martin Herrmann – ICV-Regionaldelegierter (West), Stefan Lüdke.

## Topaktuell: „Agiles Controlling in der digitalen Realität“

„Agiles Controlling in der digitalen Realität: Umbrüche erfolgreich managen“ ist der topaktuelle Titel des diesjährigen 42. Congress der Controller am 15./16. Mai in München.

Die führende Fachtagung der europäischen Controlling-Community wird erstmals live ins Englische übersetzt, der Congress 2017 ist also auf nicht-deutschsprachige Teilnehmer bestens vorbereitet. Mit größter Spannung wird die Keynote von Dr. Richard Lutz, Vorstandsvorsitzender und Vorstand Finanzen/Controlling Deutsche Bahn AG, erwartet. Sein Thema: „Deutsche Bahn in Zeiten der Digitalisierung“.

Das Congress-Thema ist topaktuell, muss es doch Unternehmen gelingen, in Zeiten des Wandels und der Unsicherheit flexibel, initiativ, ohne Verzögerungen zu handeln. Der Begriff „Geschäftsmodellinnovationen“ macht im Kontext der Digitalisierung die Runde. Für das Controlling sind diese Innovationen aus verschiedenen Blick-

winkeln bedeutsam: Innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln braucht Controlling mehr denn je. Controller haben die Chance als Befähiger, als Partner des Managements, zu agieren. Zugleich eröffnen sich völlig neue Entwicklungschancen und Herausforderungen für die Controller-Profession durch die digital angestrebte Transformation der Controlling-Instrumente und -Methoden.

Controller sind Akteure der „Digitalen Transformation“ und tragen Mitverantwortung für die richtigen Weichenstellungen in den Unterneh-

men. Wie das erfolgreich angepackt wird, zeigt der 42. Congress der Controller.

Auch die vielfältigen Möglichkeiten zum Meinungs- und Erfahrungsaustausch sowie zum Networking begründen die enorme Attraktivität der Tagung. Ob in Diskussionen in den Themenzentren, in den Pausen, der Happy Hour oder beim legendären „Controller’s Biergarten“ bietet der Congress dafür ideale Voraussetzungen. ■

*Infos & Anmeldung:*

*ICV-Website, [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) > EVENTS*



Der gastgebende Internationale Controller Verein erwartet zum Congress 600 in- und ausländische Gäste.

### ICV-Personalie

**Martin Schulte** ist von den Mitgliedern des Arbeitskreises AK West III einstimmig zum neuen AK-Leiter gewählt und vom ICV-Vorstand ICV-Vorstand bestätigt worden. Der ICV-Vorstand dankt der scheidenden AK-Leiterin Britta Metzen sehr herzlich für ihre erfolgreiche ehrenamtliche Arbeit und wünscht Martin Schulte viel Erfolg. +++

**Prof. Dr. Karsten Oehler** ist aus persönlichen Gründen aus dem Wiki-Fachbeirat ausgetreten und hat sein Ehrenamt als stv. Fachkreiskoordinator niedergelegt. Für die erfolgreiche Arbeit dankt der ICV-Vorstand sehr herzlich und wünscht Prof. Dr. Oehler alles Gute. +++ **Dr. Georg Schneider** ist als Leiter des neuen Arbeitskreises AK Moskau vom ICV-Vorstand bestätigt worden. Er leitet seitens des ICV den AK Moskau zusammen mit Hermann Wies, Vice President Finance and Controlling (CFO) Robert Bosch OOO, Russland, der das gemeinsame Netzwerk seitens der Deutsch-Russischen AHK leitet. ■

## Einladung zu einer „Un-Konferenz“



BERLIN | 24. Juni | #OPENSOURCE    
ICV Controlling Barcamp 2017

**Waren Sie schon einmal auf einem Barcamp? Ein junges, „anderes“ Veranstaltungsformat, das vor allem in der Marketing-, IT- und Start-up-Szene längst begeisterte Mitmacher findet, erlebt nun dank ICV-Initiative in der Controlling-Community seine Premiere.**

Der Internationale Controller Verein (ICV), unterstützt vom Berliner #openspace, dem Digital Innovation Hub der Commerzbank, lädt in Kooperation mit der CA Akademie AG zum 1. ICV Controlling Barcamp am Samstag, 24. Juni, in Berlin ein. Es steht unter dem Motto „Young Controllers in Times of Digitalization“.

Was ist ein Barcamp? – Jeder Teilnehmer kann sich mit seinem Thema, seinem Knowhow, seinen Fragen und Wünschen als potenzieller

Referent bzw. Session-Geber in der Veranstaltung einbringen. Die Gäste stimmen darüber ab, was schließlich auf dem Programm steht.

Zu einem kleinen Ticketpreis von etwas mehr als 50 EUR bieten wir eine Controlling-Fachtagung im innovativen Format in inspirierender Mitmach-Atmosphäre: Die Teilnehmer sind in einer stylischen Location rundum gut versorgt. Orientierung schaffen drei hochkarätige Keynotes. Interaktion, Networking, Knowhow-Transfer, Meinungs- und Erfahrungsaustausch in einer ganz speziellen Interessenten-/Experten-Community mit viel Spaß und „auf Augenhöhe“ prägen Barcamps, die auch als „Un-Konferenzen“ bezeichnet werden. ■

*Infos & interaktive Programm-Entwicklung & Anmeldung: [www.barcamptools.eu/icv2017](http://www.barcamptools.eu/icv2017)*

## Wirtschaftszeitung Forum „Controlling 4.0“: eine großartige Premiere

### Wie Digitalisierung die Unternehmenssteuerung verändert

**Mit mehr als 130 begeisterten Gästen war das Wirtschaftszeitung-Forum „Controlling 4.0 – Digitales Controlling in Zeiten immer stärker vernetzter Unternehmen“ am 16. März in Regensburg ein großartiger Erfolg: Schon Wochen zuvor war die Veranstaltung ausgebucht, die Gäste erlebten zwei hervorragende Vorträge und nutzten intensiv die Gelegenheiten zum Networking, der ICV kam in den Genuss einer enormen regionalen Medienpräsenz.**

Federführend hatten Christian Kaiser – Leiter Controlling der „Mittelbayerischen Zeitung“ (MZ) und Leiter des neu gegründeten ICV-Arbeitskreises AK Oberpfalz, Martin Angerer – Redaktionsleiter der Wirtschaftszeitung aus dem MZ-Verlag, Rainer Linse – ICV-Regionaldelegierter Süd, und Prof. Dr. Uwe Seidel – Leiter des ICV-Arbeitskreises AK Süd, für diesen großen Erfolg gesorgt.

Anlässlich des Forums erschien die Wirtschaftszeitung mit einer 10-seitigen Sonderbeilage „Controlling 4.0“. Darin wird der ICV u. a. mit seiner Ideenwerkstatt und seinem Wirken in den Bereichen Big Data und Business Analytics, Industrie 4.0 sowie Nachhaltigkeit vorgestellt. Ausführlich zu Wort kommen ICV-Experten wie Siegfried Gänßlen, Prof. Dr. Heimo Losbichler, Prof. Dr. Uwe Seidel und Rainer Linse. Die Beilage steht auf der ICV-Website zum kostenlosen Download bereit.

Auf der Premieren-Veranstaltung erlebten Controlling-Experten, Manager wie auch Unterneh-

mer aus der Region Mittelbayern und Oberpfalz zwei hochkarätige Impulsvorträge: Dr. Nicolas Maier-Scheubeck, Geschäftsführer der Maschinenfabrik Reinhausen GmbH, gewährte detaillierte Einblicke in die „Entscheidungsunterstützung in Zeiten der digitalen Transformation“ durch das Controlling seines Unternehmens. Siegfried Gänßlen, ICV-Vorstandsvorsitzender, sprach zum Thema: „Controlling.com – was ist Hype, was ist Realität?“ Um seine Positionen zu den heutigen und künftigen Kompetenzen von Controllern wurde im Plenum auch Prof. Dr. Uwe Seidel, ICV-Arbeitskreisleiter Süd, der an der OTH Regensburg Rechnungswesen, Controlling und Projektmanagement lehrt, von Moderator Martin Angerer gebeten.

Beide Redner des Forums, Siegfried Gänßlen und Dr. Nicolas Maier-Scheubeck, sehen die Digitalisierung als Chance für Controller. Dazu müssen, darin waren sie sich einig, wesentliche Bedingungen erfüllt werden. Manager wie Controller hätten elementare Denkmuster in Frage zu stellen.

Dass die digitale Transformation Geschäftsmodelle fundamental ändert, erfuhren die Zuhörer am Beispiel der Maschinenfabrik Reinhausen. Dr. Maier-Scheubeck zeigte, wie „Controlling 4.0“ Managemententscheidungen stützt und ging auf Herausforderungen ein, denen sich Controller als Business-Partner stellen müssen. Smart Factories mit digital vernetzten Prozessen, Maschinen und Menschen ermöglichen schnelles Reagieren, aber die anschwellende Datenflut muss in Echtzeit ausgelesen und vor-

allem bewertet werden. Schwerpunkte im Vortrag waren die Themenbereiche „Qualifizierte Mitarbeiter & Kulturwandel“, „Lean Management & Datenverfügbarkeit“, „Vertrauenswürdige Marke & Risikomanagement“ sowie „Kooperation & Open Innovation“. Fazit: „Die Gleichzeitigkeit von Geschehen, Erfassen und Bewerten bietet enorme Potentiale.“

Auch die Botschaft von Siegfried Gänßlen war ganz klar: „Digitalisierung ist eine Chance für die Controller!“ – mit vielen gewaltigen Herausforderungen.

Mit der Digitalisierung werde die Unternehmenssteuerung zunehmend automatisiert und verschlankt. Der Kern der Controller-Tätigkeit verlagere sich von reaktiv-analytisch nach proaktiv-prognostizierend, die Controller-Rolle wandle sich vom Systemnutzer zum Systemgestalter: Als strategische Treiber müssten die Controller die digitale Transformation in ihren Unternehmen mitentwickeln und begleiten. Wesentliche Aufgaben werden mit dem Datenmanagement verbunden sein: Es gehe um fehlerfreie Roh- und Stammdaten, die Konsistenz und Kompatibilität der Big-Data-Daten; um den „Single Point of Figures“. Controller müssten lernen, mit strategischer und operativer Unsicherheit umzugehen, öfter etwas schnell auszuprobieren anstatt es langwierig zu entwickeln. Dabei seien Signale schnell zu interpretieren. Im Sinne der „agilen Unternehmenssteuerung“ werde es zu viel häufigeren Rückkopplungsschleifen kommen, die Jahresplanung verliere an Bedeutung. ■



Sprachen auf dem ersten WZ-Forum (v.l.n.r.): Martin Angerer, Redaktionsleiter Wirtschaftszeitung (Moderator); Siegfried Gänßlen, ICV-Vorstandsvorsitzender; Dr. Nicolas Maier-Scheubeck, Geschäftsführer Maschinenfabrik Reinhausen (MR); Prof. Dr. Uwe Seidel.



Am Forum „Controlling 4.0“ nahm Peter Esser (Bild Mitte), geschäftsführender Gesellschafter und Verleger sowie Herausgeber der MITTELBAYERISCHEN ZEITUNG, Vizepräsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertags, Berlin, teil.

## PACE E BENE! Friede und alles Gute!

Mit diesem franziskanischen Gruß begann das „45. Forum Projektcontrolling“ am 17./18. Februar. Unter dieser „Dachmarke“ arbeiten seit 2002 verbandsübergreifend der ICV-Fachkreis Projektcontrolling und die gleichnamige Fachgruppe der GPM Deutsche Ges. für Projektmanagement zusammen, die von Dr. Dietmar Lange initiiert wurden. Der Fachkreis Projektcontrolling war damit der Wegbereiter für viele weitere Fachkreise im ICV.

In dem 2-tägigen Workshop in den Räumen der Franziskanerinnen nahe Memmingen drehte sich alles um „Zeit“, und dies weit über Ablauf- und Terminplanung und Netzplantechnik hinaus. Zum Einstieg hatte das Forum Dipl.-Vw. Max L. J. Wolf als externen Referenten eingeladen. Den 14 Teilnehmern verhalf er nicht nur dazu, sich von einem Projektleiter zu einem „Zeitprofi“ in Projekten zu entwickeln, die ihr berufliches Zeitbudget kontrollieren, sondern darüber hinaus auch an das Private zu denken: Nachdenkliche Zuhörer und Zeitprofis hat er gewonnen.



Teilnehmer des 45. Forums Projektcontrolling.

Nach einer Führung durch den Schatz des Klosters und durch die Klosterkirche wurde diskutiert, argumentiert, der Arbeitsalltag der Teilnehmer durchleuchtet und Gemeinsamkeiten in puncto „Zeit“ festgehalten, wie Arbeitsgestaltung, Arbeitseinstellung, Unternehmenskultur etc. Am Abend bot Dr. Dietmar Lange, ICV-Fachkreisleiter, einen Vortrag für die Projektmanager und -controller in der GPM Region Ulm an: „Wann sollte man das Projekt starten – und wie agil?“

Am Samstag stellte Dr. Matthias Schmitt, Unternehmensberater und Projektcontroller, das Zeitmanagement vor, mit dem sein erstes Buch entstand, und welchen Stand es heute bei sei-

nem vierten Buch inzwischen angenommen hat. Mit der Lesung aus mehreren Kapiteln zog er die Zuhörer in den Bann.

Gut vorbereitet dokumentierten die Teilnehmer ihre Erkenntnisse aus den beiden Tagen und vereinbarten abschließend, daraus umfangreichere Texte zu erstellen und die nächste Publikation zu „Projektcontrolling“ vorzubereiten. Federführend ist hierfür Christian Bramkamp.

Das 46. Forum Projektcontrolling wird sich am 23./24. Juni im Großraum Stuttgart mit der Dimension „Kosten“ beschäftigen. ■

Info: Dr. Dietmar Lange, FAK-Leiter

## Warmer Empfang beim Tiefkühlspezialist bofrost\*



Der ICV-Fachkreis Kommunikations-Controlling dankt den Gastgebern der Firma bofrost\*.

Die bofrost\* Dienstleistungs GmbH & Co. KG war am 16./17. März ein großzügiger Gastgeber, der hervorragende Bedingungen für das 31. Arbeitstreffen schuf. Eingangs analysierten die Mitglieder des ICV-Fachkreises Kommunikations-Controlling die Kommunikationssteuerung von bofrost\* und gaben Impulse für deren Weiterent-

wicklung. Bemerkenswert: Die Mitarbeiter von bofrost\* sind die wichtigsten Stakeholder und damit Hauptadressaten der Kommunikationsarbeit.

Der Fachkreis setzte sich bei seinem Treffen mit der Richtlinie des Bundesverbandes der Digitalen Wirtschaft (BVDW) zur Erfolgsmessung in

Social Media auseinander. Modernes Marketing setzt auf partnerschaftlichen Dialog mit Kunden und effiziente Touchpoints. Dafür bieten sich die Social-Media-Plattformen an. Folgerichtig analysierte der Fachkreis die Gemeinsamkeiten und Unterschiede in dem Framework zur Erfolgsmessung des BVDW mit dem Wirkungsstufenmodell des ICV-Fachkreises. Die Ergebnisse sollen zusammengefasst und mit dem BVDW diskutiert werden. Ziel des Fachkreises ist es, ein international anerkanntes Methodenset und Framework zur an der Wertschöpfung orientierten Steuerung von Unternehmenskommunikation zu entwickeln. ■

Info: Rainer Pollmann, stv. FAK-Leiter

## † Claus Kohlbauer

*Claus Kohlbauer, Gründungsmitglied und langjähriger Leiter des ICV-Arbeitskreises AK Süd I, ist im Alter von 78 Jahren verstorben.*



*Kohlbauer gehörte zu den Vereinsmitgliedern der ersten Stunde, er trug die Mitgliedsnummer 26. Auf der ICV-Mitgliederversammlung 2015 wurde er für seine 40-jährige Mitgliedschaft geehrt.*

*Große Verdienste hat sich Claus Kohlbauer mit seinem ehrenamtlichen Engagement erworben. Von 1975 bis 1991 leitete er den AK Süd I, gefolgt von Wolfgang Assmann (1991-1999), Adolf Gschiel (1999-2002) und seit 2002 von Prof. Dr. Uwe Seidel.*

*Weggefährten aus den frühen Arbeitskreisjahren erinnern sich an einen jugendlich auftretenden, sportlichen Arbeitskreisleiter, dem es hervorragend gelang in dem damals weit verzweigten Netzwerk von Franken bis in die Schweiz für freundschaftlichen Zusammenhalt zu sorgen. Schon früh gehörten Unternehmensbesichtigungen bei Arbeitskreistreffen ebenso zum AK Süd I, wie das Einbeziehen der Familienmitglieder. Legendar waren Tennisturniere und gemeinschaftliche Wanderungen.*

*Auch nach dem Ausscheiden aus dem Berufsleben blieb Claus Kohlbauer dem Arbeitskreis treu und beteiligte sich an den Treffen.*

**„Wir werden ihn alle schmerzlich vermissen und sind im Gedanken bei seinen Angehörigen. Claus, Du fehlst uns!“,**  
*schreibt Prof. Dr. Uwe Seidel.*

## Save the Date

Controller-Tagung der Schweizer AKs am 26. September in Zug

**„Digitaler Wandel im Controlling“ ist die Controller-Tagung 2017 der Schweizer Arbeitskreise am 26. September in Zug überschrieben.**

Durch eine neue Vereinbarung zwischen der Region Schweiz im Internationalen Controller Verein (ICV) und der Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ leben die alljährlichen Tagungen der Schweizer Arbeitskreise des ICV wieder auf.

Die Tagung zielt auf Finanz- und Controlling-Spezialisten, CFOs, Business-Analysten und alle Verantwortlichen, die sich mit dem digitalen Wandel

im Controlling beschäftigen. Das Programm ist geprägt von den aktuellen Herausforderungen:

- Wie unterstützt modernes Controlling die Unternehmensführung im digitalen Zeitalter?
- Einfluss der Digitalisierung auf Controllingprozesse und -services;
- Auswirkungen der Digitalisierung auf das Controllinginstrumentarium (Planung und Reporting);
- Zukünftiges Controller-Rollenbild (Data Scientist etc.);
- Controllingtrends (Big Data, Cloud Computing).

*Infos: [ICV-Website](#) > EVENTS*

## Neuer Controlling-Arbeitskreis in Moskau Angebot insbesondere für Firmenmitgliedschaften

**Der Internationale Controller Verein (ICV) hat vor allem für Firmenmitgliedschaften ein neues Angebot entwickelt: In Moskau ist in Zusammenarbeit mit der Deutsch-Russischen Außenhandelskammer (AHK) ein Arbeitskreis an den Start gebracht worden. Dieser soll Mitarbeitern aus den Bereichen Controlling und Rechnungswesen russischer Tochterunternehmen bzw. Beteiligungsgesellschaften eine Plattform für Knowhow-Transfer, Networking sowie Erfahrungsaustausch bieten.**

Das erste AK-Treffen am 21. Februar hatte rund 40 Teilnehmer. Den ersten Vortrag hielt Egor Vaulin, Generaldirektor OOO BLANCO RUS: „Implementierung des Controllings bei OOO BLANCO RUS“. Die BLANCO Group ist ICV-Firmenmitglied. Dem Vortrag folgten zahlreiche Fragen aus dem Zuhörerkreis. Besonderes Interesse bestand an der Vertriebsplanung im Zusammenhang mit Wechselkursschwankungen. Den zweiten Vortrag hielt Yuri Chaplygin, Leiter der Gruppe Corporate-Reporting bei der

Firma SPORTMASTER. Er gewährte Einblicke in das „Controlling in einem Multi-Channel-Einzelhandelsnetzwerk“.

Den Moskauer Arbeitskreis leiten Hermann Wies (CFO Robert Bosch OOO) seitens der AHK und Dr. Georg Schneider (Geschäftsführer der swilar GmbH, ICV-Firmenmitglied) seitens des ICV gemeinsam. Das nächste Treffen des russischsprachigen AK Moskau findet am 28. April statt. Angefragt sind Vorträge der Firmen Hochland und Unipro PJSC (E.ON Russia JSC seit Juni 2016). ■

*Kontakt: [georg.schneider@swilar.de](mailto:georg.schneider@swilar.de)*



*Impulsvorträgen folgten in den AHK-Räumen Fragen aus der Expertenrunde und angeregter Meinungsaustausch.*

## Arbeitskreis West III mit neuer Leitung

**6 Fragen an die scheidende AK-Leiterin (von September 2013 bis März 2017), Britta Metzen:**

### 1. Warum legen Sie das Amt nieder?

Aus ganz persönlichen Gründen. Vor gut zwei Jahren bin ich aus dem Rheinland in die Region Rhein-Main umgezogen. Durch die Verlegung des Lebensmittelpunktes war ich meinem AK schon räumlich nicht mehr so nah, wie es für eine sehr engagierte Arbeitskreisarbeit hilfreich ist. Zusätzlich habe ich eine Weiterbildung begonnen, die mich bis weit in 2018 hinein beschäftigen wird. Da ich einerseits meine Zeit auch nur einmal verplanen kann und andererseits gern mit ganzem Herzen bei der Sache bin ergab sich für mich dieser logische Schritt. Ich bin kein Mensch für halbe Sachen.

### 2. Bedeutete Ihre Arbeit für den AK Kontinuität oder Veränderung?

Veränderungen ergeben sich auf jeden Fall schon aus den unterschiedlichen Persönlichkeiten der handelnden Personen. Wenn ich an das Miteinander im Arbeitskreis denke und den aktiven Austausch der Teilnehmer auch in der sitzungsfreien Zeit, war auch während meiner Zeit Kontinuität gegeben. Sitzungen fanden regelmäßig 2x jährlich statt; in den Zwischenzeiten wurden in den meisten der vergangenen Jahre Stammtische veranstaltet. Ich habe die Spielregeln verwendet und die Erfolgsfaktoren beachtet, die vor langer Zeit festgelegt wurden und seit vielen Jahren gut funktionieren – weil sie einfach gut sind, z. B. Themen und Termine der Sitzungen stets gemeinsam mit allen Teilnehmern in den Arbeitskreissitzungen festlegen, Teilnehmerlisten führen, Feedbackbögen zur Auswertung der Qualität der jeweiligen Sitzung verwenden und die Veranstaltung protokollarisch und oft auch im Bild festhalten.

### 3. Welche Ziele haben Sie erreicht, welche haben sich im Lauf Ihrer Arbeit im AK geändert, von welchen mussten Sie sich verabschieden?

Puh – eine große Frage! Ich hatte mir zum Ziel gesetzt, es den Arbeitskreisteilnehmern so angenehm wie möglich zu machen – in

den und rund um die Sitzungen; in Bezug auf Themen, Qualitätsmanagement, Organisation und Durchführung der Sitzungen und Stammtische. Dazu sind eine attraktive Agenda, eine passende Veranstaltungsumgebung sowie eine reibungslose Organisation und Durchführung der Sitzung notwendig. Das habe ich insofern erreicht, als dass die Teilnehmerzahl bei den Sitzungen immer überdurchschnittlich hoch und die Rückmeldungen der Feedbackbögen stets gut waren.

### 4. Was hat Sie als Leiterin am meisten gefreut, was überrascht, was werden Sie vermissen?

Am meisten gefreut hat mich die jeweils recht hohe Teilnehmerzahl – das zeigt mir, dass die angebotenen Themen auf Interesse stießen und die zeitliche Einordnung in den persönlichen Kalender der Teilnehmer passte. Überrascht hat mich die in den letzten Jahren veränderte Rückmeldekultur in Bezug auf Arbeitskreis- oder Stammtischeinladungen. Das liegt nach meiner Meinung am Trend der Zeit, der fortschreitenden Digitalisierung und dem steigenden Angebot, das jeweils die privaten Terminkalender flutet. Überraschend finde ich, dass es einerseits viele Interessenten gibt, die neu an unserer Arbeitskreisarbeit teilnehmen wollen, sich aber manche dieser Interessenten weder auf eine Beschreibung der Arbeit oder eine Einladung zur Sitzung zurückmelden oder jemals in den Sitzungen gesehen werden.

### 5. Bleiben Sie dem AK/dem ICV weiterhin treu – wenn ja, in welcher Funktion?

Sicher werde ich dem AK in der ein oder anderen Form treu bleiben, wenngleich ich kurzfristig vielleicht nicht mehr an jeder Sitzung teilnehmen werde. Meine Funktion können wir also seit dem vergangenen Freitag als „Privatperson“ bezeichnen – offiziell also keine.

### 6. Wie schwer war es, einen Nachfolger zu finden?

Ganz ehrlich hatte ich befürchtet, es würde deutlich schwieriger werden. Dass Martin Schulte meine Anfrage sofort von Herzen mit



Übergabe der AK-Leitung (v.l.n.r.): Aiste Obermöller, Martin Herrmann, Britta Metzen, Martin Schulte.

einem „ja“ beantwortet hat, freut mich sehr. Wir haben mit Martin Schulte ein sehr engagiertes, langjähriges Arbeitskreismitglied als Leiter gewinnen können. Ich wünsche Martin viel Erfolg und Spaß mit der neuen Aufgabe. Möge Deine Handschrift deutlich erkennbar sein!

### 4 Fragen an Martin Schulte, neuer Leiter des Arbeitskreises

#### 1. Was hat Sie dazu bewegt, Arbeitskreisleiter im ICV zu werden?

Controlling war und ist für mich viel mehr als nur ein berufliches Thema. Mit all seinen Facetten begeistert mich dieses Thema immer wieder neu. Ich bin dem Controlling seit meinem Studium zum Dipl.-Wirtschaftsingenieur verbunden. In meinen bisherigen beruflichen Stationen war Controlling immer ein Kernthema, bzw. die Kernaufgabe. Auch mit dem Internationalen Controller Verein verbindet mich inzwischen eine viele Jahre dauernde aktive Mitgliedschaft. Nach dem Absolvieren des 5-Stufen-Programms der CA Mitte der neunziger Jahre bin ich zum Arbeitskreis West III gekommen. Ich erinnere mich immer noch sehr gut an das Gespräch mit Martin Herrmann in Darmstadt, welches für mich den Ausgangspunkt meiner AK-Mitgliedschaft darstellt. Über die Jahre hat sich meine Rolle im Arbeitskreis entwickelt. War es anfangs für mich sehr viel Aufsaugen von Wissen und Knüpfen neuer Kontakte, konnte ich im Laufe der Zeit meine aktiven Beiträge im AK ausbauen. So konnte ich einiges von dem, was ich mitnehmen konnte, in den AK zurückgeben. Von Britta Metzen darauf angesprochen, ob ich mir die Übernahme der AK-Leitung vorstellen kann, habe ich gleich ja gesagt. Ich finde die Zusammenarbeit und die Interaktion im AK sehr befruchtend und inspirie-

Fortsetzung auf Seite 110

rend. Hier als Leiter einen noch aktiveren Part zu übernehmen und das, was Martin mit dem Arbeitskreis aufgebaut hat und Britta bisher weitergeführt hat, weiter zu entwickeln, ist für mich eine spannende, inspirierende und vor allem schöne Aufgabe.

## 2. Was wollen Sie erreichen, was verändern, was vermeiden?

Den Arbeitskreis West III erlebe ich seit knapp 20 Jahren als sehr aktiven, kreativen Arbeitskreis, der durch die aktive Mit- und starke Zusammenarbeit seiner Mitglieder geprägt ist. Das ist eine sehr starke Basis für die weitere Arbeit. Mein Ziel ist es, diese weiter zu nutzen und zusammen mit meinen Arbeitskreiskolleginnen und Kollegen immer wieder interessante Themen für uns zu finden und zu gestalten. Wenn wir so den Spaß am Arbeitskreis und das gegenseitige Anregen für die „Alteingesessenen“ erhalten (oder auch noch ein wenig weiter steigern), und gleichzeitig neue Mitglieder gewinnen und begeistern, wäre aus meiner Sicht ein Hauptziel erreicht.

## 3. Wenn Sie an Ihre neue Position denken, was überwiegt: gelassene Vorfreude oder der Respekt vor der Aufgabe?

Es ist eine Mischung aus beidem. Ich freue mich sehr darauf, weiter mit und in diesem sehr aktiven Arbeitskreis und den vielen Kolleginnen und Kollegen am Thema Controlling arbeiten zu können. Für das Vertrauen, welches sie mir in meiner neuen Rolle entgegenbringen, bin ich sehr dankbar. Natürlich ist damit die Erwartung verbunden, den bisherigen erfolgreichen Weg des Arbeitskreises, den Martin und Britta bis hierhin gestaltet haben, weiter zu gehen. Insofern ist es natürlich eine Aufgabe, der ich entsprechenden Respekt entgegenbringe.

## 4. Was sollten die Leser von Ihnen wissen, wenn es um Beruf, Familie und Hobbies geht?

Ich bin ein neugieriger und vielseitig interessierter Mensch. Das gilt sowohl im Beruflichen als auch im Privaten. Meine Frau und mein Sohn sind dabei meine wichtigsten Anker. Hier bin ich zuhause. Sie helfen mir,

mich immer wieder zu erden und zu reflektieren. Überhaupt bin ich ein Mensch, der bei der Begeisterung für Neues und Dynamik die Stabilität als Ausgleich und Ruhepol braucht. Beruflich war ich in 25 Jahren in vielen Rollen tätig. Das Kernthema Controlling und IT war stets ein wichtiger Teil. Auch bezogen auf Wohn- und Einsatzorte ist eine lange Reihe zusammengekommen. Umso wichtiger ist es für mich zu wissen, wo zuhause ist. Bei den Hobbies kommt der Genussmensch zum Vorschein. Ich koche und esse sehr gerne und genieße dazu gerne ein Glas guten Wein. Zum Glück treibe ich auch sehr gerne Sport – am liebsten wenn ein Ball im Spiel ist. Kochen und Sport kann ich sehr gut mit Freunden zusammen machen, so dass auch diese nicht zu kurz kommen. Mit meiner Frau teile ich die Begeisterung für fremde Länder. Wir reisen sehr gerne. Wenn dann noch etwas Zeit übrig bleibt, kommen die vielseitigen anderen Interessen zum Zug, wie beispielsweise Tauchen oder Motorradfahren.

## 5 Fragen an den Regionaldelegierten Deutschland West, Martin Herrmann, zum Wechsel der AK-Leitung

### 1. Was bedeutet der Abschied von Britta Metzen für die ICV-Region West?

Drei Jahre der Arbeitskreisleitung ist eine relativ knappe Zeit. Trotzdem ist es Britta Metzen gelungen, in dieser Zeit interessante Sitzungen zu organisieren. Natürlich bedauere ich ihren Abschied, habe aber Verständnis für ihre Entscheidung, sich wieder stärker ihren Berufszielen zu widmen.

### 2. Wenn Sie die aktuelle Lage in der ICV-Region Deutschland West beschreiben müssten, dann so:

Wir erleben seit ein paar Jahren einen Generationswechsel. Diesen sehe ich nicht nur bei den Leitungen der Arbeitskreise, sondern auch bei den Mitgliedern. Insofern müssen wir aufpassen, dass wir uns um möglichst viele engagierte Mitglieder kümmern. Das gilt nicht nur für den ICV insgesamt, sondern auch die Regionen und natürlich im Besonderen für die Arbeitskreise und deren Leitungen. Das ist nach wie vor unser Kern-

geschäft; das ist Basisarbeit und hier liegt unsere wichtigste Option zur Gewinnung insbesondere auch der jungen ControllerInnen.

### 3. Was liegt Ihnen als Regionaldelegierter derzeit besonders am Herzen, was sind eher mittel- oder gar langfristige Ziele?

Neben dem Generationswechsel beobachte ich in den letzten Jahren auch eine veränderte Einstellung der Mitglieder. Sowohl die Bedeutung der Mitgliedschaft in einem Arbeitskreis als auch die Frage, in welchem Umfang sich die Mitglieder für das Zustandekommen und den Erfolg der Arbeitskreissitzungen einsetzen, wird stärker nach dem persönlichen individuellen Nutzen ausgerichtet. Die vielgelobten Kommunikationsmedien, wie z. B. die 140-Zeichen Nachrichten, helfen an dieser Stelle außer durch operative Erleichterungen nicht weiter.

Einwegnachrichten sind nicht immer die ideale Wahl und echte Kommunikation ist sehr stark vom persönlichen Kontakt der Mitglieder untereinander geprägt. Erst damit ist der Arbeitskreis eine Gruppe aktiver Menschen, der man sich gerne zugehörig fühlt. Die gegenseitige Achtung ist hier an vielen Stellen nicht nur hilfreich, sondern gehört zu den Soft Facts, ohne die es gar nicht geht.

### 4. Was geben Sie Britta Metzen und Martin Schulte mit auf den Weg?

Für beide gilt, das zu tun, für was sich jeder entschieden hat, und zwar mit Elan, viel Freude und der gebotenen Priorität. Erfolge auf fachlicher und persönlicher Ebene und Anerkennung lassen sich damit sicher nicht aufhalten. Vielleicht hilft hier die persönliche Balanced Scorecard, um für sich ganz persönlich zu definieren, welchen Stellenwert die jeweiligen Aktivitäten für mich besitzen.

### 5. Was außerdem noch wichtig wäre ...

Ziele und Etappen planen, Rahmenbedingungen klären, Mitwirkende bewusst integrieren, aktiv kommunizieren, machen! Ich wünsche Britta Metzen und Martin Schulte viel Erfolg auf ihren neuen Wegen.

## Neues aus dem ControllingWiki

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

ControllingWiki



### Wiki-Beiträge jetzt mit „Verfallsdatum“

Der ICV-ControllingWiki-Fachbeirat hat in erster Linie eine Aufgabe: Neu eingestellte Artikel unter dem Gesichtspunkt prüfen, ob sie den Grundsätzen des ICV entsprechen. Wenn ja, wird das „ICV geprüft“-Siegel vergeben. Wenn nein, wird der Autor kontaktiert mit Hinweisen, warum das Siegel derzeit nicht vergeben werden kann, damit er strittige Passagen ändern kann – was der Autor nur dann tun muss, wenn er das „ICV geprüft“-Siegel erhalten möchte. Andernfalls bleibt der Beitrag natürlich trotzdem

im ICV ControllingWiki stehen. Schließlich ist es als offene Wissens- und Austauschplattform für Fachbeiträge im Controlling konzipiert und wird als solche hervorragend genutzt: Das ICV ControllingWiki kann auf stolze 31.000 Sitzungen und 45.000 Seitenaufrufe pro Monat verweisen!

Exzellente Nutzerzahlen bei weit über 600 Beiträgen. Das hat den Fachbeirat im vergangenen Jahr zu einer neuen, großen Aufgabe veranlasst: Um sicherzustellen, dass die online verfügbaren Beiträge auch wirklich aktuell sind, haben sich die Mitglieder in den vergangenen Monaten noch einmal alle Beiträge vorgenom-

men, sie durchforstet und jedem einzelnen ein „Verfallsdatum“ gegeben. Sie als Nutzer finden dieses ab sofort direkt unterhalb des „ICV geprüft“-Siegels. Damit können Sie sicher sein, dass die Beiträge, die in unserem Wiki zu finden sind, auch wirklich aktuell sind – etwa hinsichtlich aktueller Gesetzgebung oder Rechtsprechung. Rückt ein Verfallsdatum näher, wird der betroffene Artikel entweder zur Aktualisierung an den Autor gegeben oder – falls die Gültigkeit eines Stichworts am Verfallstag komplett erlischt – komplett „vom Netz“ genommen. Nachstehend sehen Sie eine Auswahl an Begriffen mit dem jeweiligen Verfallsdatum.

#### Gültigkeitsdauer 31.01.2018

- Gesamtabschreibungsquote
- Verrechnungspreise
- Wiederverkaufspreismethode

#### Gültigkeitsdauer 31.02.2018

- Entschuldungsdauer
- Gesamtkapitalrentabilität

#### Gültigkeitsdauer 31.12.2018

- Dynamischer Verschuldungsgrad

#### Gültigkeitsdauer 31.01.2020

- Komplexitätscontrolling
- Kreditorenlaufzeit
- Kunden-Abhängigkeit
- Kundenziel
- Kundenzufriedenheit
- Lagerbestandsreichweite
- Langfristdeckungsgrad
- Leistungs-Index
- Licence to operate
- Lieferantenzahl
- Liquiditätskoeffizient
- Man Power Index
- Net Promoter Score
- Operative Innovationskennzahlen

- Output (Kommunikations-Controlling)
- Personalkostenintensität
- Rentabilitätskennzahlen
- Reputation
- Reputationsertrag
- Reputationsmanagement
- Reputationsrisikomanagement
- Beschäftigungsgrad
- CFROI
- Cash-to-Cash-Cycle-Time
- Cash Burn Rate
- Cash Conversion Rate
- Cash Flow
- Cycle Time
- DIH
- DIO
- DPO
- DSO
- DWC
- Day sales outstanding
- Days Inventory Held
- Days Payables Outstanding
- Days working capital
- Debt Ratio
- EBIT
- EBITA
- EBITDA
- Finanzkennzahlen

- Kommunikations-Controlling
- Komplexitätscontrolling
- Kreditorenlaufzeit
- Kunden-Abhängigkeit
- Kundenziel
- Kundenzufriedenheit
- Investitionsgrad
- Kapitalbindungsdauer
- Kapitalumschlagshäufigkeit
- Kennzahlen Dienstleistungscontrolling
- Return on Capital Employed
- Return on Investment
- SPI
- Schedule Performance Index
- Eigenkapitalquote
- Eigenkapitalrentabilität
- Frageliste, ob Planung realistisch
- Fremdkapitalquote
- Gemeinkosten
- Gemeinkostenmanagement/-controlling
- Kalkulation
- Kostenstelle
- Kostenwürfel
- Verbrauchsabweisung

#### Gültigkeitsdauer 31.01.2022

- Reputationsrisiko
- Abschreibungsquote
- Anlagendeckungsgrad I
- Anlagendeckungsgrad II
- Anspannungsgrad
- Ausschöpfung Kunden-Potenzial
- Cash Value Added
- Cashflow-Rate
- Cashflow adequacy ratio
- Cashflow-Finanzierungsgrad
- Communication Performance Management
- CBR
- Critical Need Coverage Ratio
- Forderungsreichweite
- Kennzahlensysteme
- Einzelkosten
- Einzelkosten und Gemeinkosten
- Grenzkosten
- Produktkosten Proko
- Strukturkosten Struko

#### Unbegrenzte Gültigkeit

- Earnings before Interest and Taxes
- Geldverbrennungsrate

## Arbeitskreis-Termine

### AK Westfalen

12. Sitzung, 27.04. bis 28.04.2017,  
ArmaceLL, Münster

### AK Spanien

Curso „Informes decisivos para el  
management“, 03.05. bis 04.05.2017,  
Cámara de Comercio Alemana, Barcelona

### AK Nordwestschweiz und Regio

Frühjahrstreffen, 05.05.2017

### FK Digitale Transformation

4. Sitzung, 11.05. bis 12.05.2017,  
KUKA, Augsburg

### AK Kraków / Katowice, Polen

Modern Budgeting, 18.05. bis 19.05.2017

### FAK Controlling und Qualität

Sitzung, 22.05. bis 23.05.2017  
Flughafen Köln/Bonn

### International Work Group

Get-to-know-Meeting in springtime,  
26.05. bis 27.05.2017, Ljubljana, Slowenien

### AK Franken

AK-Spezial, 26.05.2017, Confidence Consult,  
Sabine Reuther, FH Ansbach

### Branchen-AK Energie + Wasser

34. Sitzung, 29.05. bis 30.05.2017, Kempten

### FAK Kommunikations-Controlling

32. Treffen, 01.06. bis 02.06.2017,  
BSH Hausgeräte GmbH, München

### AK West III

Sommerstammtisch, 01.06.2017

### AKs Wien-West

Sommerstammtisch, 22.06.2017  
Fischerbräu, Wien

### AK Berlin-Brandenburg

Sommerstammtisch, 30.06.2017

## Bilder aus dem Verein

Der Fachkreis Kommunikations-Controlling hat sich im März beim ICV-Firmenmitglied bofrost\* getroffen. Bild oben: Gastgeberin Andrea Becker mit dem stv. FAK-Leiter, Rainer Pollmann.

Die Frühjahrssitzung des Arbeitskreises West III (Bild unten) stand unter dem Motto „Projektmanagement“. Gastgeber war die Postbank Systems, Bonn.

Eingeladen von Aiste Obermöller, Leiterin Projekt-Controlling und Budgetmanagement in der Postbank Systems, diskutierten rund 20 Mitglieder und Gäste.

Zu den Rednern des zweitägigen Zusammentreffens gehörten neben Michael Swidurski, Leiter des Portfolio-, Release und Accountmanagements der Postbank Systems, auch Prof. Dr. Manfred Esser von der GET Information Technology GmbH, Jens Obermöller von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFIN) und Walter Sieberath von den Kölner Verkehrsbetrieben. ■



**Weitere Informationen und Anmeldung:** [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) > Arbeitskreise sowie [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) > Veranstaltungen  
Artikelbeiträge senden Sie bitte an Hans-Peter Sander (Redaktion), [presse@icv-controlling.com](mailto:presse@icv-controlling.com).