

# CONTROLLING

In Kooperation  
mit dem   
International  
Association  
of Controllers

Kongresszeitung zum  
**45. Congress  
der Controller**  
mit Aussteller-  
verzeichnis



## Volle KRAFT voraus

Die konjunkturelle Lage fordert von Controllern nicht nur, alle Hebel in Bewegung zu setzen, um die Leistungsfähigkeit der Unternehmen zu bewahren. Sie müssen zudem wichtige Themen wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit mit dem Streben nach einer höheren Performance in Einklang bringen.

# INHALT

## EDITORIAL

VON ROBERT TORUNSKY

### Gefragt wie noch nie



Die Zeiten für Controller sind wohl selten so fordernd gewesen wie aktuell: Die konjunkturelle Lage erzwingt entsprechende Maßnahmen zum Erhalt der Leistungsfähigkeit des eigenen Unternehmens. Um an den richtigen Schrauben drehen zu können, ist es unbedingt nötig, die eingeforderte Rolle des Business Partners des Managements auch tatsächlich einzunehmen. Die Megatrends KI und Big Data können einen wichtigen Beitrag dazu leisten, dass mitunter durchaus lästige Routinetätigkeiten automatisiert werden und so mehr Zeit für die Unternehmenssteuerung bleibt. Die Implementierung moderner Tools hilft, für die Entscheidungen des Managements relevante Daten schneller zur Verfügung zu stellen und Prozesse deutlich zügiger anzustoßen. Experten sehen hier gerade im Mittelstand – vorsichtig formuliert – einiges an Potenzial. Um es heben zu können, braucht es Fachkräften – und die wollen entsprechend entlohnt werden. Man muss kein Prophet sein, um vorauszusagen, dass sich der Kampf um die Talente deutlich verschärfen wird. Die Tatsache, dass sich viele Controller aus der Babyboomer-Generation zeitnah in den Ruhestand verabschieden werden, verschärft die Situation zusätzlich. Dadurch geht nicht nur wertvolles Wissen der alten Hasen verloren, gleichzeitig entstehen zahlreiche Vakanzen in wichtigen Positionen. Hier sind Hochschulen und Unternehmen gleichermaßen gefordert, das Controlling noch attraktiver zu gestalten, damit die Lücken geschlossen werden können. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch glänzende Perspektiven für aktuelle und angehende Controller, denn die Nachfrage könnte sich ähnlich der im IT-Bereich entwickeln: Gute Controller sind dann in einer ausgezeichneten Verhandlungsposition. Es gibt Schlechteres.

## IMPRESSUM

Eine Sonderbeilage der



**Herausgeber/Verlag:** Mittelbayerischer Verlag KG  
 Komplementäre: Peter Esser, Thomas Esser  
 Geschäftsführende Komplementärin: M Medien GmbH  
 Geschäftsführer: Martin Wunnike (Vors.), Manfred Sauerer  
 Kumpfmühler Str. 15, 93047 Regensburg  
**Vermarktung / Anzeigenverkauf:** Mittelbayerische Werbegesellschaft KG; Kumpfmühler Str. 15, 93047 Regensburg  
**Verantwortlicher für den Anzeigeninhalt:** Franz-Xaver Scheuerer  
**Redaktionsleitung (V.i.S.d.P.):** Thorsten Retta  
**Druck:** Mittelbayerisches Druckzentrum GmbH & Co. KG, Rathenaustraße 11, 93055 Regensburg  
**Gestaltung/Layout:** Irene Daxer, Gerhard Krumej  
**Titelbild:** macrovector - stock.adobe.com  
**Fotos:** Seite x:

## UNTERNEHMEN IN DIESER AUSGABE

A1 Telekom Austria .....	Seite 20
AkiR .....	14
Aplico .....	14
BASF .....	20
Bissantz & Company .....	14
CA controller akademie.....	10, 14
Cubeware .....	15
Deutsche Bahn AG.....	8, 12
Elkom Solutions .....	15
Franken Brunnen .....	10
Hauber-Gruppe .....	8
Haufe Group .....	15
IDL-Unternehmensgruppe .....	16
IMA .....	16
Information works.....	16
Jedox .....	17
Luca Net .....	17
Macs Controlling Solutions .....	17
PCS Beratungscontor .....	17
Qunis .....	18
Treuenfels .....	6, 18
Unit 4 Prevero.....	18
Verbund.....	9
Workday .....	18
Zebra BI.....	19



## Lesen Sie

<b>Start-up-Controlling</b> Die Ideenwerkstatt hat Gründungen und Initiativen großer Unternehmen unter die Lupe genommen und gibt Handlungsempfehlungen.	<b>Seite 06</b>	<b>Best Practice</b> Ein kleines, dreiköpfiges Controlling-Team sorgt bei Franken Brunnen für eine erfolgreiche Unternehmenssteuerung.	<b>10</b>
<b>Unterschiedliche Welten</b> Dr. Benjamin Gubitz spricht im Interview über die besonderen Herausforderungen des Controllings einer Tech-Plattform.	<b>07</b>	<b>Kongresszeitung</b> In München findet der 45. Congress der Controller statt. Wir zeigen Themen und Aussteller des renommierten Fachtreffens.	<b>11</b>
<b>Regionales Expertennetzwerk</b> Der AK Oberpfalz des ICV bietet in Ostbayern die Möglichkeit, sich mit Controllingthemen aus der Praxis für die Praxis zu beschäftigen.	<b>08</b>	<b>Bilderbuchkarriere</b> Der ICV spricht mit den Pionieren Albrecht Deyhle und Péter Horváth über Vergangenheit und Zukunft des Controllings.	<b>13</b>
<b>Green Finance</b> Die Verbund AG verfolgt eine grüne Unternehmensstrategie – und erhielt dafür den Green-Controlling-Preis 2019.	<b>09</b>	<b>ICV Controlling Excellence Award</b> Auch 2020 hoffen wieder drei nominierte Unternehmen auf die begehrte Auszeichnung für vorbildliche Controllinglösungen.	<b>20</b>



SEITE 07

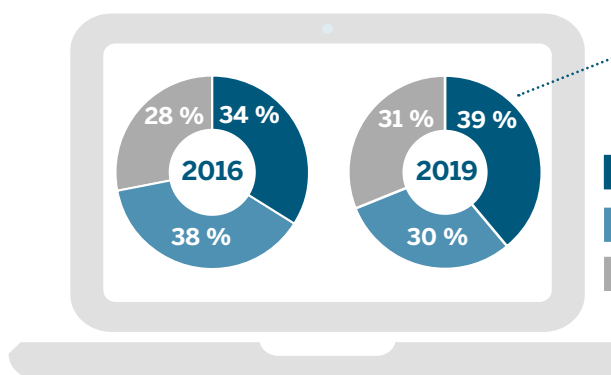


SEITE 10

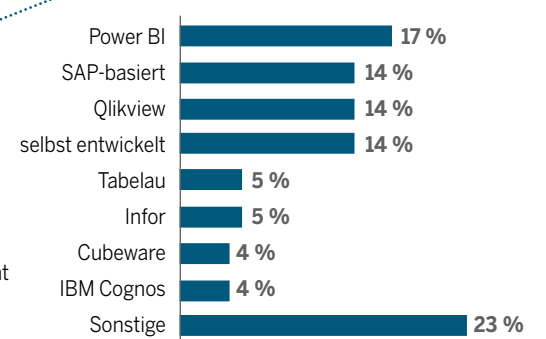
## Zahlen & Fakten

### 39 Prozent der Unternehmen nutzen inzwischen eine Dashboard-Lösung

Ist eine Dashboard-Lösung vorhanden?



Genutzte Tools



Verwendete Form der Erstellung des Standardreports für das Management

	WORD	EXCEL	POWERPOINT	DASHBOARD	SONSTIGE
Dashboard-Lösung im Einsatz	5%	27%	33%	27%	8%
Dashboard-Lösung geplant	7%	37%	48%		8%
Dashboard-Lösung nicht vorhanden oder geplant	9%	46%	37%		8%

Quelle: WHU Controller Panel 2019 Erfolgreiches Management Reporting



# Schubladenpläne zur Krisenbewältigung

Prof. Dr. Ronald Gleich, Universitätsprofessor und Leiter der ICV-Ideenwerkstatt, sprach mit der Wirtschaftszeitung über die Möglichkeiten zur Krisenerkennung und -bewältigung sowie den wertvollen Expertenaustausch mit Unternehmen und Beratern.

*Herr Professor Gleich, die Krisenerkennung spielt eine wichtige Rolle in der Bewältigung einer Krise. Welche Indikatoren gibt es?*

Prof. Dr. Ronald Gleich: Zunächst einmal allgemeine Indikatoren wie den Ifo-Geschäftsklimaindex. Wenn man das Ganze segmentspezifischer und gewisse Industrien betrachtet, wird auch der PMI, der Purchase Manager Index, als Frühwarnindikator verwendet. Denkt man an den Maschinen- und Anlagenbau oder auch an die Automobilbranche, wo ein großer Teil der Wertschöpfung zugekauft wird, kann man sich auch vorstellen, dass der PMI ein qualitativ hochwertiger Indikator ist. Wir hatten mit der ICV-Ideenwerkstatt unlängst Gespräche mit Vertretern der Unternehmen Trumpf, Kärcher und Wittenstein, deren anwesende Controllingexperten den PMI als wichtigen Indikator ansehen.

*Welche Möglichkeiten zur Krisenbewältigung gibt es?*

Es gibt Maßnahmen zur Kriseneindämmung und – ganz radikal gedacht, falls eine Krise nicht zu bewältigen ist – die Option, ein Unternehmen abzuwickeln und wieder neu zu starten. Bei der Kriseneindämmung gibt es drei Szenarien. Es ist relativ einfach, Maßnahmen abzuleiten, wenn das Unternehmen eine Gewinnkrise hat. Angenommen, der Umsatz bricht um 15 Prozent ein. Hier können Kostenreduzierungen, Investitionsverzögerungen oder der Abbau von Zeitarbeitskräften entgegenwirken. Die zweite Stufe, die Liquiditätskrise, ist dann schon deutlich schwieriger zu beheben.

*Wann spricht man von einer Liquiditätskrise?*

In der produzierenden Industrie gilt die Faustregel, dass man bei einem Umsatzrückgang von 20 bis 30 Prozent schnell in eine Cash-Krise kommt. Dementsprechend tief muss auch die Problembehandlung gehen und man muss – neben den Maßnahmen der ersten Stufe – viele Dinge grundsätzlich in Frage stellen, also beispielsweise Geschäftsteile aufgeben, Kurzarbeitsmöglichkeiten ausloten, Arbeitszeitkonten abbauen, Schulungsmaßnahmen und Investitionen verschieben oder prinzipiell operative Risiken minimieren.

*Bei Stufe drei kommt es noch schlimmer?*

Zum Glück gibt es da bei uns noch relativ wenige Fälle. Ich könnte mir aber vorstellen, dass es nächstes Jahr auch in diesen Bereich durchschlägt, beispielsweise im Maschinen- und Anlagenbau. Das Coronavirus ist mit seinen Auswirkungen auf die Wirtschaft ein Brandbeschleuniger. Wenn in China nichts oder deutlich weniger mehr produziert wird, werden auch weniger Investitionsgüter benötigt. Das zieht einen Rattenschwanz an Problemen nach sich, deren Auswirkungen bei uns vielleicht 2021 oder sogar erst 2022 ankommen. Bei etwa 40 Prozent Umsatzrückgang spricht man von einer existenziellen Krise. In solchen Fällen ist das Krisenmanagement sehr schwierig und die erste Aufgabe des Managements und auch der Controller ist, überhaupt erst einmal die Liquidität sicherzustellen.

*Welche Rolle spielt Ihrer Einschätzung nach bei dem jeweiligen Maßnahmenkatalog die Dauer der Krise?*



Eine ganz zentrale. Es stellt sich immer die Frage, ob es sich um eine lang anhaltende Krise handelt oder ob sich Licht am Horizont abzeichnet und nach einigen Monaten das Schlimmste überstanden ist. Bei der Wirtschaftskrise 2008/2009 hatten wir den Fall, dass in vielen Industrien nach etwa einem Jahr beinahe alles überstanden war. Entscheidend ist für Controller, sich potenzielle Krisen vorab zu überlegen und gedanklich durchzuspielen. Dazu gehören die angesprochenen Indikatoren zur Krisenerkennung und auch Umsetzungspläne für das Krisenmanagement bestimmter Szenarien wie etwa einer Liquiditätskrise. Da muss ich als Controller oder Manager wissen, was ich anstoße. Denn wenn ich bereits in einer Krise stecke und dann erst Arbeitskreise bilden und Initiativen starten muss, dann ist es meist zu spät.

*Unter dem Druck der Krise könnte also die Qualität der zu treffenden Entscheidungen leiden?*

Absolut. Man steckt dann so tief im Krisenmodus, dass der klare Blick fehlt, welche Möglichkeiten zur Verfügung stehen und welche auch tatsächlich sinnvoll sind. Ich bin davon überzeugt, dass, wenn man sich die jeweiligen Handlungsstrategien in einer Schönwetterphase des Unternehmens zurechtlegt und sich prophylaktisch in ein Krisenszenario hineindegibt, die Chance viel größer ist, dass etwas Vernünftiges an Ideen für Gegenmaßnahmen rauskommt. Sicherlich wird man im Fall der Fälle ad hoc noch einige Ideen haben und auch brauchen, aber ich bin ein großer Freund von Schubladenplänen.

*Können Sie hier ein Beispiel aus der Praxis nennen?*

Wir beschäftigen uns beim ICV seit Jahren mit dieser Thematik und mich hat immer beeindruckt, wie der Armaturenhersteller Hansgrohe das Krisenmanagement angegangen ist. Die haben anlässlich der großen Krise 2008/2009 ihr gesamtes Steuerungssystem auf diese Denkweise umgestellt: „Wir denken mehr in Szenarien und arbeiten Schubladenpläne aus.“ Dadurch konnten die Controller das Management auf alle Eventualitäten einer Krise und Möglichkeiten der Krisenbewältigung vorbereiten. In diesem Fall ist der Controller Partner des Managements in einer schwierigen Phase, der schnell Ideen und Impulse zur Hand hat, um die Krise zu bewältigen.

”

**„Wichtig ist, (...) nicht immer nur die Kosten im Blick zu haben, sondern auch gute von schlechten Umsätzen zu unterscheiden.“**

Prof. Dr. Ronald Gleich

*Welche Erfahrungen haben Sie als Leiter der ICV-Ideenwerkstatt noch gemacht?*

Wichtig ist auch, dass haben unsere Expertenrunden der letzten Wochen gezeigt, dass hinsichtlich der Fähigkeit,

entsprechende Maßnahmen ergreifen zu können, Unternehmen auch recht schnell ihr Produktportfolio bewerten müssen: Welche Produkte bringen Geld und welche verursachen möglicherweise großen Aufwand ohne großen Nutzen? Wichtig ist, dabei nicht immer nur die Kosten im Blick zu haben, sondern auch gute von schlechten Umsätzen zu unterscheiden. Ebenso spielen auch Projekte eine Rolle: Muss ich die Software gerade jetzt einführen oder brauche ich die Landesgesellschaft in Brasilien im Moment wirklich? Diesbezüglich, so ist mein Eindruck, sind die Unternehmen heutzutage etwas flexibler als noch vor zehn oder 15 Jahren.

*Sind diesbezüglich auch die Controller gefordert?*

Das ist die ureigenste Controller-Aufgabe, immer wieder Deckungsbeiträge, Profitabilitäten und ganz grundsätzlich die strategische Sinnhaftigkeit von Produkten und Projekten zu hinterfragen.

*Noch einmal kurz zurück zur ICV-Ideenwerkstatt: Wie oft finden die angesprochenen Expertenrunden statt?*

Wir haben in der Regel drei Expertenrunden pro Jahr zu verschiedenen Themen, unlängst etwa das Controlling von Start-ups. Gründungen sind ja immer öfter Teil der Unternehmensstrategie. Wir beschäftigen uns mit Themen, die hochaktuell sind, bei denen es aber noch wenige Antworten gibt. Wir versuchen dann, in einem Expertenkreis aus Wissenschaft, Beratung und Unternehmenspraxis Lösungen zu erarbeiten. Das haben wir bei-

spielsweise beim Thema „Controlling von Start-ups“ gemacht und auch ganz aktuell beim Thema „Controlling und Krise“. Da lag es für uns nahe, uns mit Vertretern großer Unternehmen aus verschiedenen Branchen wie Trumpf, Kärcher, Barmundi und Wittenstein auszutauschen. Mit dem Input der Berater und von renommierten Wissenschaftlern entsteht so ein ganz guter Überblick. Wir haben das bei vielen verschiedenen Themen erprobt und ich muss ehrlich sagen: Es funktioniert recht gut.

Interview: Robert Torunsky  
Foto: Andreas Mann Fotografie

## Prof. Dr. Ronald Gleich

Prof. Dr. Ronald Gleich ist seit 2007 Vorsitzender der Institutsleitung des Strascheg Institute für Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE) der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel. Zusammen mit rund 30 Mitarbeitern betreibt er stark praxisbezogene Forschung und Lehre. Prof. Dr. Ronald Gleich ist Mitglied im Beirat von Gebr. Becker, Wuppertal, sowie im Aufsichtsrat der Wittenstein SE, Igersheim und war Partner bei Horváth & Partners Management Consultant. Er ist zudem Co-Leiter der ICV-Ideenwerkstatt, des Thinktanks des Internationalen Controller-Vereins.

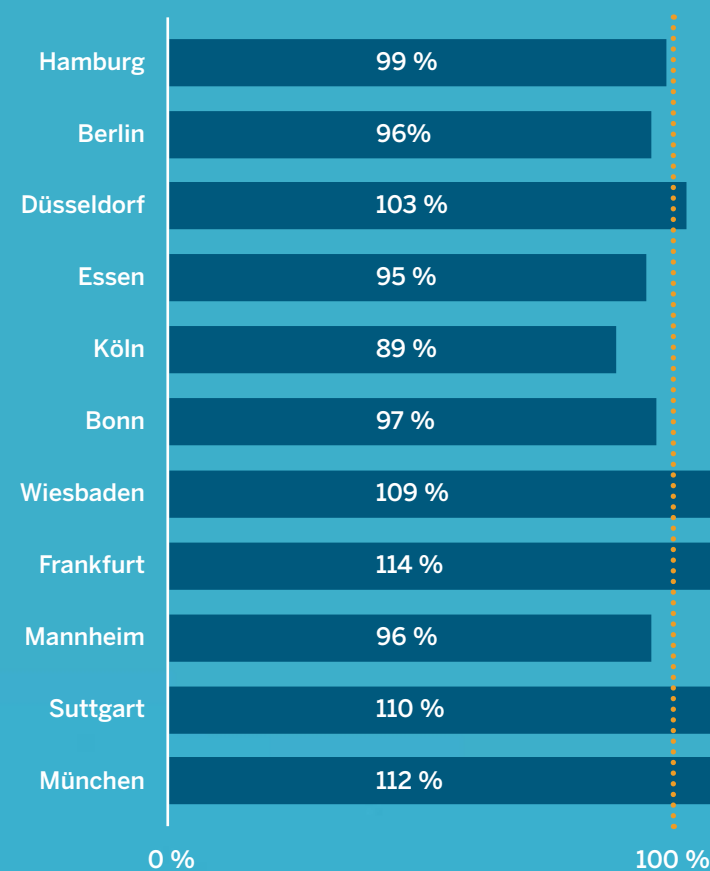


# Alles dreht sich um Fachkräfte

Das Controlling ist im Umbruch: Megatrends wie Digitalisierung, Big Data oder KI verändern das Berufsbild. Der schon heute höhere Fachkräftebedarf wird in den kommenden Jahren noch einmal signifikant steigen. Viele Mitarbeiter aus der Babyboomer-Generation verabschieden sich in den Ruhestand. Der Kampf um die Talente wird sich daher weiter verschärfen. Das Thema Gehalt spielt dabei eine wichtige Rolle.

## Frankfurt verdient am besten

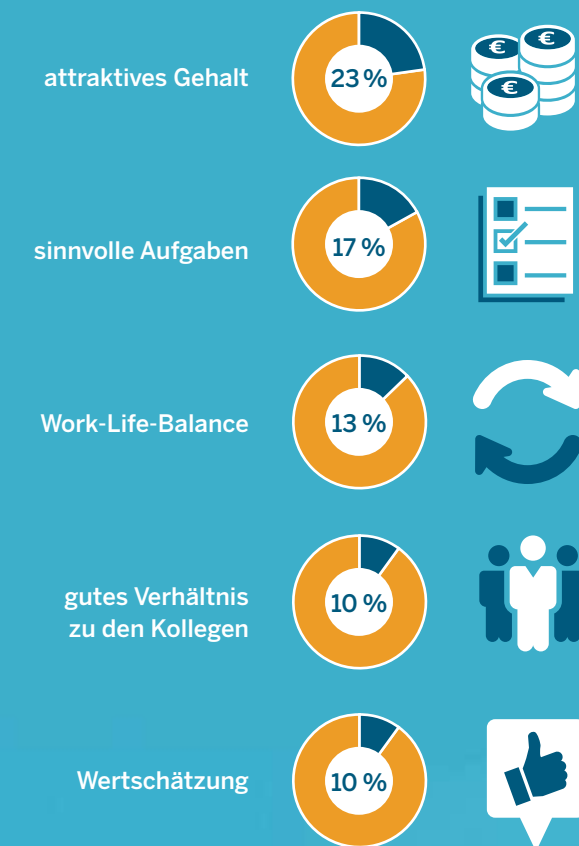
Regionale Unterschiede im Vergleich zum bundesweiten Gehaltsdurchschnitt



Quelle: Gehaltsübersicht 2020 von Robert Half Deutschland GmbH © Co. KG

## Es geht doch ums Geld

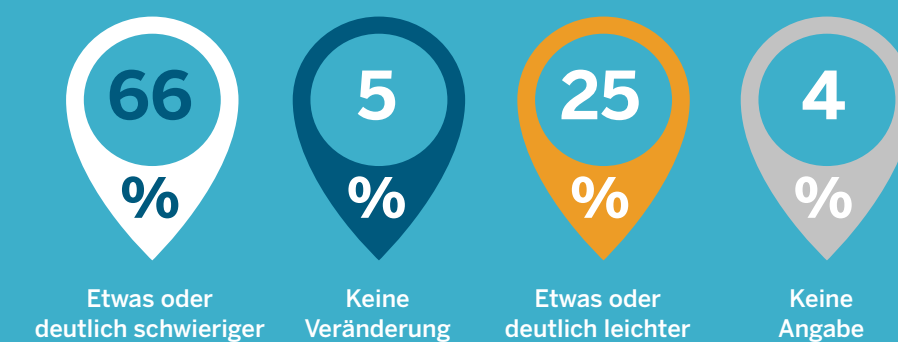
Für die befragten Bürofachkräfte sind das die Top 5 der Faktoren für Zufriedenheit im Job.



Quelle: Arbeitsmarkstudie 2020 von Robert Half Deutschland GmbH © Co. KG, n = 1000 Bürofachkräfte in Deutschland

## Suche nach Fachkräften wird schwieriger

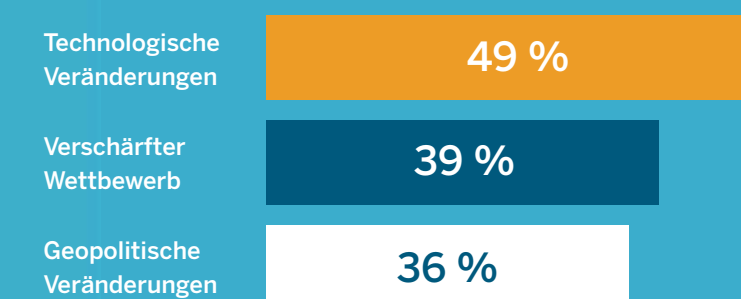
Wie schwierig ist es Ihrer Meinung nach heute im Vergleich zu vor fünf Jahren, qualifizierte Fachkräfte zu finden?



Quelle: Arbeitsmarkstudie 2019 von Robert Half Deutschland GmbH © Co. KG, n = 702 Führungskräfte in Deutschland

## Neue Technologien sind erfolgskritisch

Welche externen Faktoren sind für Ihren Unternehmenserfolg hauptverantwortlich (Mehrfachnennungen möglich)?



Quelle: Arbeitsmarkstudie 2019 von Robert Half Deutschland GmbH © Co. KG

## Gehaltsplus wird erwartet

Das sind die Wünsche und Erwartungen der Mitarbeiter.



der Mitarbeiter

wären bereit, auf einen Teil ihres Gehalt zu verzichten, wenn Sie dafür andere Benefits wie Home-Office oder Weiterbildung bekämen.

## Verdienstmöglichkeiten im Finanz- und Rechnungswesen sind gut

Jobbezeichnung, Berufserfahrung und Führungsverantwortung bestimmen das Bruttogehalt in Euro.

FUNKTION	PERZENTIL			
	25	50	75	95
<b>CONTROLLING</b>				
Junior-Controller	42.000	48.000	56.000	69.000
Controller	48.000	65.000	80.000	125.000
Vertriebscontroller	40.250	55.000	73.500	113.000
Werks-/Produktionscontroller	60.000	70.000	86.500	112.000
Financial Controller	65.000	75.000	99.500	125.000
Beteiligungscontroller	65.000	80.000	100.000	145.500
Projektcontroller	44.000	59.000	69.750	92.000
Risk Controller/Risk Manager	69.750	82.500	95.250	106.000
<b>MANAGEMENT</b>				
Leiter Buchhaltung	66.000	74.000	83.000	120.000
Leiter Finanz- und Rechnungswesen	76.000	89.000	101.500	132.000
Leiter Controlling	79.750	91.500	110.000	132.000
Chief Financial Officer (CFO)	120.000	144.500	168.500	226.000

25. Perzentil: Mitarbeiter, die neu in ihrer Position sind und Kompetenzen erst erwerben oder erstmals praktisch einsetzen. 50. Perzentil: Kandidaten mit durchschnittlicher Erfahrung. 75. Perzentil: Bewerber mit überdurchschnittlicher Qualifikation. 95. Perzentil: Kandidaten mit außergewöhnlich viel Erfahrung und Expertise.

Quelle: Gehaltsübersicht 2020 von Robert Half



der Mitarbeiter

würden sich nach einem neuen Job umsehen, wenn ihr Chef ihre Anfrage nach einer Gehaltserhöhung ablehnen würde.



der Mitarbeiter

rechnen im ersten Halbjahr 2020 mit einer Gehaltserhöhung, knapp die Hälfte davon mit einem Plus von bis zu 3%.

Quelle: Arbeitsmarkstudie 2019 von Robert Half, n = 1055 Bürofachkräfte in Deutschland



## CONTROLLING

## Die Besonderheiten des Start-up-Controllings

Die Ideenwerkstatt hat in ihrem Dream-Car-Bericht Gründungen und Initiativen großer Unternehmen unter die Lupe genommen und gibt Handlungsempfehlungen für das Controlling.

Von Robert Torunsky

**WÖRTHSEE.** Die Ideenwerkstatt versteht sich als Thinktank des Internationalen Controller Vereins (ICV) und möchte wichtige aktuelle Themen aufdecken und behandeln. Das Ziel ist, der Controller-Community jährlich eine Veröffentlichung an die Hand zu geben, damit sie sich eigene Gedanken machen und kritisch reflektieren kann. Die Ideenwerkstatt versucht, mit einer Art Frischzellenkur Best Practices zu identifizieren und Einblicke in deren Unternehmenspraxis zu ermöglichen.

Seit der Gründung im Jahr 2010 wurden so fast jedes Jahr innovative Controllingthemen wie beispielsweise „Green Controlling“, „Digitale Geschäftsmodelle“, „Industrie 4.0“ und „Controlling von Start-ups und Start-up-Initiativen“ und, ganz aktuell, der Umgang mit der Krise behandelt.

Dr. Christoph Munck, Forschungsdirektor im Bereich „Innovation & Controlling“ des Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE) der EBS Business School, war bei dem Dream-Car-Bericht „Controlling von Start-ups und Start-up-Initiativen“ als Schriftleiter fe-



In der Ideenwerkstatt des ICV behandeln Fachleute aus Wirtschaft und Wissenschaft aktuelle Themen. Foto: ICV

derführend. „Start-ups sind in den letzten Jahren auch durch die TV-Sendung ‚Die Höhle der Löwen‘ stärker in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt und präsenter geworden – und das, obwohl die absolute Anzahl der Gründungen zurückgegangen ist.“ Die Ideenwerkstatt hat Neugründungen aus zwei Blickwinkeln betrachtet: Zum einen die Arbeitsweise in einem Start-up, das in der Regel als Ein-Personen-Unternehmen oder ganz kleine Mannschaft startet und dann im Idealfall immer größer wird, auch wenn zu jedem Zeitpunkt das Scheitern und die Einstellung des Geschäftsbetriebs möglich ist. „In der Anfangszeit ist das Controlling zwar wichtig, aber die Ressourcen lassen keinen Chefcontroller zu“, sagt Munck. „In einem Drei-Mann-Team macht der Gründer in der Regel Controlling und Finanzen mit.“ Die zweite

Perspektive resultierte laut Munck aus der Tatsache, dass Start-ups auch für Konzerne immer interessanter geworden seien, die durch Käufe, Beteiligungen oder Kooperationen neues Wissen ins Unternehmen holen möchten: die sogenannten Corporate Open Innovation Initiatives, also Initiativen zur Öffnung des Innovationsprozesses, wie ein einfaches Lab, der Inkubator, der Accelerator, der Hub oder das Corporate Venture Capital (CVC), also (Minderheits-)Beteiligungen an jungen Unternehmen.

Siemens hat bereits seit Oktober 2016 mit Next47 eine eigenständige Einheit, um disruptive Ideen stärker zu fördern und neue Technologien schneller voranzutreiben. Da bei Mittelständlern dieses Thema noch nicht so durchgedrungen ist, richtet sich die ICV-Publikation in erster Linie an sie.

Laut des Dream Cars sei eine Orientierung an den Lebenszyklusphasen „Seed“, „Grow“ und „Expand“ ein bewährter Ansatz zur Gestaltung des Controllings in Start-ups. In jeder dieser Phasen sind dabei unterschiedliche Ziele und damit unterschiedliche Controllingprozesse und Instrumente relevant beziehungsweise unterschiedlich bedeutsam. Die Anforderungen des Controllings hinsichtlich Start-ups und Start-up-Initiativen unterscheiden sich nach Ansicht der Autoren maßgeblich von denen in etablierten und weit entwickelten Unternehmen. Es reiche jedoch nicht, nur nach Form des Start-ups, sondern auch hinsichtlich des Lebenszyklus zu unterscheiden. Besonders schwierig stelle sich der Transfer der Controlling-Instrumente von etablierten auf junge und Start-up-Unternehmen dar.

„Für die Mitglieder der Ideenwerkstatt war spannend, zu sehen, dass bei Start-ups Freiräume gewährt werden müssen, wohingegen das klassische Controlling diesbezüglich nicht sehr generös ist und Wert auf Zahlen, Daten und Fakten legt, da ja auch ihre Planung längerfristiger ausgelegt ist“, beschreibt Munck die Erkenntnisse der Expertenrunde. Best Practices gewährten diesen Freiraum eher. Dennoch bleibe dies schwierig. „Das Management schaut mit strengem Blick, auf der anderen Seite ist es bei Start-ups eben wahnsinnig schwer, die Zahlen zu prognostizieren.“ Die Rolle des Controllers im Unternehmen spielt laut Munck dabei eine wichtige Rolle: Wenn er als Business Partner agiere, könne er einen Mehrwert bieten. Die stellenweise noch immer praktizierte Rolle als „Erbsenzähler“ sei schwierig und man laufe Gefahr, mehr kaputtzumachen als man der Sache dienen würde. In den Bericht wurden eine Reihe unterschiedlicher Start-ups aufgenommen: Ein Beispiel ist der 2009 gegründete Softwarehersteller Signavio mit rund 200 Mitarbeitern, der immer noch ein richtiges Start-up ist. Auch Zalando ist porträtiert, das, obwohl nur ein Jahr älter als Signavio, mit seinen Milliardenumsätzen dieser Bezeichnung schon lange entwachsen ist. „Bei Zalando ist es Kultur, so jung und agil wie möglich zu bleiben, damit man von den Vorteilen aus der Start-up-Welt trotz des enormen Wachstums noch lange profitieren kann, bevor man ganz automatisch alt wird“, sagt Munck über das Selbstverständnis des Onlineversandhändlers.

Mehr Informationen zu den Veröffentlichungen der Ideenwerkstatt gibt es auf [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) unter „Arbeitskreise“ und „Ideenwerkstatt“.

## INTERVIEW

Gespräch mit Doris Mailänder, Geschäftsführerin bei der Treuenfels BMB GmbH, Hamburg, und Leiterin des Arbeitskreises Nord I des ICV

## Erfolgserlebnis macht Lust auf neue Möglichkeiten

*Frau Mailänder, das Rollenbild des Controllers hat sich durch die Digitalisierung gewandelt. Ihren Erfahrungen nach ist das aber im Mittelstand mitunter noch nicht angekommen?*

Doris Mailänder: Das ist richtig. Das Rollenbild des Controllers – so wie es bisher festgelegt war – wird im Mittelstand nach wie vor gesucht. Das Basis-Know-how, wie es auch noch an den Hochschulen gelehrt wird, wird gefordert – und da spielt es keine Rolle, ob es ein Vertriebs- oder Financial Controller ist. Ein solides Studium mit Schwerpunkt Controlling ist definitiv die Grundvoraussetzung. Ein großer Vorteil ist es dann, wenn der Controller bereits Berufserfahrung im Bereich der digitalen Transformation gesammelt hat. Aber diese Damen und Herren findet man leider sehr schwierig.

*Woran liegt das?*

Es gibt mehrere Rollen im und rund um das Controlling. Vom klassischen Controller, den Data Scientist und Business Analyst bis hin zum erfahrenen Senior Controller, der das Geschäftsmodell versteht und zunehmend die „Business Partner“-Rolle übernimmt. Sprich, wenn aktuell eine Controller-Stelle ausgeschrieben ist, die auch so benannt ist, dann wird nicht ein „Data Scientist“ oder „Business-Analyst“ gesucht, sondern in der Regel immer noch der klassische Cont-



„Oftmals liegt es ja nicht an der fehlenden Bereitschaft, die digitale Transformation anzustoßen, sondern vielmehr daran, dass Mittelständler nicht die entsprechenden Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt bekommen.“

Doris Mailänder

roller für das operative Controlling. Das soll aber nicht heißen, dass die Bewerber für die klassische Rolle nicht auch eine Affinität oder Voraussetzungen für andere Rollen haben dürfen und entsprechend bereit sind sich weiterzubilden. In diesem Fall hätten sie höhere Chancen, den Job zu bekommen. Das heißt, der Wille und die Neugierde, sich mit der Rollenvielfalt zu beschäftigen, sollte vorhanden sein. Der Mittelstand unterscheidet sich da noch etwas von Konzernen.

*Warum dauert dieser Prozess im Mittelstand länger?*

Im Mittelstand herrscht aufgrund einer dünnen Personaldecke und teilweiser fehlender Notwendigkeiten der kurzfristigen Veränderung aufgrund einer guten Positionierung im Markt, oftmals die Regel, dass man bewährte Prozesse so lange es geht weiterführt. Änderungen sind erst geplant, wenn der Markt so weit ist, dass die neuen Modelle und Tools auch schneller und leichter zugänglich sind.

*Also eine Trittbrettfahrer-Mentalität?*

Genau, aber das kann auch sinnvoll sein. Der Vorteil eines gut aufgestellten mittelständischen Unternehmens mit einer hohen Eigenkapitalquote ist ja, dass es ein Stück weit abwarten kann, welche Arbeitsergebnisse es geben wird. Und wenn dann die Damen

und Herren in anderen Unternehmen Erfahrungen gesammelt haben, holt man sie zu sich und vor allem auch das Know-how ins Haus. Erst dann kommen die Anforderungen, wie effizienter gearbeitet werden kann.

*Das hört sich gut an, ist aber angesichts der begehrten Fachkräfte sicher nicht leicht umzusetzen, oder?*

Völlig richtig. Oftmals liegt es ja nicht an der fehlenden Bereitschaft, die digitale Transformation anzustoßen, sondern vielmehr daran, dass Mittelständler nicht die entsprechenden Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt bekommen. Sie stehen in direkter Konkurrenz mit Unternehmen, die in der Digitalisierung schon weiter sind. Das ist für Bewerber attraktiver. Insofern muss ich als Unternehmer zusehen, dass ich meine Firma moderner, agiler und transparenter aufstelle, um Personal in den Bereichen Rechnungswesen und Controlling zu bekommen.

*Kann das auch eine Chance sein?*

Der Fachkräftemangel wird ein großer Treiber sein, dass Unternehmen den ersten Schritt machen und tatsächlich versuchen, wiederkehrende Prozesse und Arbeiten über Systeme abbilden zu lassen. Das führt zu höheren Ansprüchen an die Softwareanbieter und die IT. Wenn Roboter zunehmend wiederkehrende Arbeiten übernehmen,

stellt sich die Frage, wie der Controller die freigeschaufelte Zeit nutzen kann. Und hier kommt jetzt endlich auch im Mittelstand die Erkenntnis an, dass ich auch Business Partner brauche. Das müssen Controller sein, die das Geschäft gut kennen und die Informationen aus der neuen Datenwelt entsprechend aufbereiten können. Mehr Möglichkeiten zu haben, bedeutet ja nicht automatisch, dass ich schneller weiß, wohin der Weg geht. Für die Moderation und Steuerung brauche ich den erfahrenen Controller.

*Was muss ein Mittelständler tun, der merkt, dass sein Controlling mit den Anforderungen nicht mitgewachsen ist?*

Der Controller muss sich am Markt erkundigen, welche Methoden zeitgemäß sind, ein Benchmark machen und seine eigene Arbeitsweise vergleichen. Es ist wichtig, über den Tellerrand, also die eigene Branche, hinauszuschauen und sich zu informieren, was heutzutage möglich ist. Man darf sich aber nicht verzetteln, sondern sollte nur mit einem Thema beginnen, bei dem schnell ein Mehrwert transparent gemacht werden kann, beispielsweise im Vertriebscontrolling mit Algorithmen statt mit Excel zu arbeiten. Ein Erfolgserlebnis macht Lust auf die neuen Möglichkeiten.

Interview: Robert Torunsky  
Foto: Christine Lutz



# Zwei völlig unterschiedliche Welten

Dr. Benjamin Gubitz, Vice President der Flixbus GmbH, spricht im Interview über die Herausforderungen des Controllings einer Tech-Plattform.

*Herr Doktor Gubitz, warum ist das Controlling einer globalen Mobilitätsplattform so speziell?*

Dr. Benjamin Gubitz: Es ist so speziell, weil wir als Tech-Plattform zwei Dinge miteinander vereinen müssen: Zum einen verkaufen wir, ähnlich wie ein E-Commerce-Unternehmen, unser Angebot online, zum anderen sind wir ein klassisches Fernverkehrsunternehmen. Deshalb müssen wir das Controlling beider Welten verstehen und zusammenführen. Beim Onlinehandel geht es sehr stark darum, über welche Kanäle kommen die Kunden, wie hoch ist der Traffic auf der Website und in der App und wie konvertiert er dann in Buchungen oder wie groß ist die Warenkorbgröße, mit der die Kunden letztendlich den Onlineshop verlassen? Auf der anderen Seite geht es um die klassischen KPIs, also Key Performance Indicators, eines Fernverkehrsunternehmens: Wie viele Passagiere sind gefahren? Wie hoch waren der durchschnittliche Ticketpreis, die durchschnittliche Auslastung, die Reisedistanz et cetera?

*Wie ist Ihr Ansatz?*

Uns geht es im Controlling darum, in einem holistischen Modell beide Welten zusammenzuführen, zu planen, zu reporten und die Unternehmenssteuerung danach auszurichten.

*Welche Herausforderungen sind dabei zu bewältigen?*

Wir stecken noch mitten im Prozess. Die eine Welt ist eher geprägt von der Vertriebsmarketingseite, die stark die Kundenperspektive einnimmt: Was bucht der Kunde und welche Relationen bestehen? Dem steht die Welt der Netzwerkplanung gegenüber: Ist eine neue Linie sinnvoll? Wie ist die Linieneinführung für unsere Buspartner ide-

al? Das zusammenzubekommen ist die große Herausforderung.

*Inwiefern?*

Die Marketingsicht ist: Woher kommt der Kunde und was will er? Die Angebots- und Netzwerkplanung beschäftigt sich mit der Linienplanung, der Beantragung der Konzession für eine Linie und der Beschaffung des entsprechenden Buspartners, der diese Linie bedienen kann. Letztendlich ist es eine Abstimmung von Angebot und Nachfrage.

*Wie bekommen Sie diesbezüglich Ihre Mitarbeiter auf Kurs?*

Wir achten – nicht nur im Controlling – stark darauf, dass unsere Mitarbeiter fit im Umgang mit Daten sind. Wir sind von Anfang an extrem datengetrieben gewesen und deshalb ist es uns auch nach der Einstellung wichtig, dass die neuen Kollegen diesbezüglich viel mitbekommen. Wir verstärken uns auch gezielt mit Fachkräften, die Titel wie Data Scientist oder Data Engineer tragen. Wir arbeiten auch sehr eng mit unserer IT-Abteilung zusammen, in der mittlerweile rund 250 Kollegen arbeiten. Das ist für uns eine sehr wichtige Schnittstelle, dadurch ist alles, was in Richtung Produktentwicklung oder Markt- und Kundenrecherche geht, sehr stark digitalisiert. Unser Unternehmen wäre ohne die Digitalisierung nicht möglich gewesen: Somit ist es für uns normal, mit großen Datenmengen zu arbeiten oder Algorithmen für Vorhersagen zu nutzen.

*Welche Rolle spielt die Nachhaltigkeit in Ihren Planungen?*

Als umweltfreundlicher Mobilitätsdienstleister beschäftigen wir uns sehr stark mit den Themen Nachhaltigkeit und CO<sub>2</sub>-Neutralität und wollen KPIs

entwickeln, mit denen wir entsprechend berichten können. Neben unseren Flixbus-Zügen, die ja mit 100 Prozent Ökostrom betrieben werden, ist auch der Flixbus laut Umweltbundesamt ein umweltfreundliches Verkehrsmittel. Das wollen wir noch stärker in den Vordergrund rücken.

*Wie wirkt sich der Stellenwert des Controllings in einem Unternehmen auf die gemeinsamen Ziele aus?*

Der Anspruch des Controllings muss sein, dass man Sparringspartner für das Management und die Fachabteilungen ist. Das war schon immer so, aber jetzt haben wir mehr Tools – BI-Systeme, KI, Algorithmen oder ein klassisches Excel – zur Verfügung. Das Ziel ist letztendlich, dass man die Daten und Prozesse im Griff und dass man ein Verständnis der Wertschöpfungskette des Unternehmens hat, sodass man als Ansprechpartner auf Augenhöhe interagieren kann.

*Welche Punkte sind Ihnen dabei besonders wichtig?*

Mir ist wichtig, dass das Controlling nicht nur als Stabsfunktion im Unternehmen wahrgenommen wird, sondern vielmehr als integraler Bestandteil der Unternehmenssteuerung. Das bedeutet, dass wir in wichtige Entscheidungen und strategische Prozesse eingebunden sind. Dazu müssen wir Controller uns aber immer selbst hinterfragen und überprüfen, wo unser Wertbeitrag liegt und die richtigen Fragen stellen: Was ist Administration? Was sind Prozesse, die wegautomatisiert gehören? Worauf sollten wir die Ressourcen konzentrieren, damit wir an den wirklich wertstiftenden Themen arbeiten können?

Interview: Robert Torunsky  
Foto: Flixbus GmbH



“

„Der Anspruch des Controllings muss sein, dass man Sparringspartner für das Management und die Fachabteilungen ist. Das war schon immer so, aber jetzt haben wir mehr Tools – BI-Systeme, KI, Algorithmen oder ein klassisches Excel – zur Verfügung.“

Dr. Benjamin Gubitz

UNSER  PREIS FÜR KREATIVE IDEEN

INNOVATIONSPREIS  
DER WIRTSCHAFTSZEITUNG

Wir suchen Ostbayerns  
beste Innovationen.

[www.die-wirtschaftszeitung.de/  
innovationspreis](http://www.die-wirtschaftszeitung.de/innovationspreis)



 Wirtschaftszeitung

Der Innovationspreis  
wird unterstützt von:

 HypoVereinsbank  
Unternehmer Bank

 Projekt 29  
| Datenschutz | Informationssicherheit |

 BayBG  
Bayerische  
Beteiligungsgesellschaft mbH

 MTG  
[www.mtg-group.de](http://www.mtg-group.de)



## CONTROLLING

## Regionales Expertennetzwerk für Controller

Der Arbeitskreis Oberpfalz des ICV hat in Ostbayern eine Möglichkeit geschaffen, sich mit Controllingthemen aus der Praxis für die Praxis zu beschäftigen.

Von Robert Torunsky

**OSTBAYERN.** „Zusammenkommen ist ein Beginn, Zusammenbleiben ein Fortschritt und Zusammenarbeiten ein Erfolg“ – dieses berühmte Zitat von Henry Ford passt sehr gut zum Arbeitskreis (AK) Oberpfalz des Internationalen Controller Vereins (ICV). Seit seiner Gründung im Herbst 2016 ist er das Netzwerk für den Unternehmens- und branchenübergreifenden Austausch zu den verschiedensten Themen aus dem Bereich Controlling in Ostbayern. „Wir sind der einzige AK zwischen Weiden, Neumarkt, Landshut und Passau“, sagt Christian Kaiser, zusammen mit Nadine Rozsypal einer der Initiatoren. „Ich bin früher lange Zeit zum Kollegen Prof. Dr. Uwe Seidel in den AK Süd nach München gefahren. Die Arbeitskreise sind das Standbein des ICV in der Region – und in unserer Region herrschte diesbezüglich eine Lücke.“

„2016 habe ich den Vorstoß gemacht, hier in Regensburg einen regionalen Arbeitskreis zu gründen, um in Ostbayern eine Möglichkeit zu schaffen, sich mit Controllingthemen aus der Praxis für die Praxis zu beschäftigen“, sagt Kaiser. „Adressat sind alle Controller und Controlling-Interes-



Der AK Oberpfalz bearbeitet bei seinen Treffen aktuelle Controllingthemen aus der Praxis.

Foto: Christian Kaiser

sierte in Ostbayern, die über den Tellerrand ihres Unternehmens hinaus blicken und Controlling-Expertise austauschen möchten“, beschreibt Kaiser die Zielgruppe. „Man muss nicht im Controlling tätig sein. Gerade in kleineren Unternehmen gibt es ja häufig nur die Abteilung Rechnungswesen und die dort tätigen Kollegen üben Controllertätigkeiten aus.“

Bei der Gründungsveranstaltung im Mittelbayerischen Medienhaus in Regensburg waren 30 Gründungsmitglieder aus verschiedenen Unternehmen anwesend, die sich aus Mitgliedern des ICV sowie Interessierten aus dem Netzwerk von Christian Kaiser und seiner Stellvertreterin Nadine Rozsypal zusammensetzten.

Zweimal im Jahr trifft sich der AK Oberpfalz. Dabei lädt immer ein Mitglied in sein Unternehmen ein. „In der

Regel steht dann eine Firmenbesichtigung an, die Einblicke in die Produktion, die Prozesse und natürlich auch das Controlling und dessen Arbeitsweise gibt“, berichtet Kaiser. Im Anschluss stehen inhaltliche Themen auf der Agenda des AK-Treffens. Die stammen entweder auch aus dem besichtigten Unternehmen oder ein Mitglied respektive ein externer Referent stellt ein Thema aus der betrieblichen Praxis vor. Mitglieder hätten so die kostenlose Möglichkeit, eine Problemstellung von einem Expertengremium diskutieren und bewerten zu lassen. „In diesen Workshops befassen sich dann 20 bis 30 Controller mit der Aufgabenstellung und erarbeiten Lösungsvorschläge.“ Vertraulichkeit sei selbstredend gewährleistet.

In der jüngeren Vergangenheit waren die Maschinenfabrik Reinhausen

in Regensburg und die Krones AG in Neutraubling Gastgeber der Arbeitskreistreffen. Zuletzt trafen sich die Mitglieder bei Gerresheimer in Wackersdorf, das nächste Treffen wird bei der Molkerei Bechtel in Schwarzenfeld stattfinden. Auch dort ist wieder ein Workshop zum Controlling in der Lebensmittelbranche vorgesehen. Besonders das Thema Kennzahlen wird dabei beleuchtet werden. Diese Einblicke in andere Unternehmen und Branchen sowie der Austausch der Praxiserfahrungen unter Kollegen sind der Treiber für Kaisers ehrenamtliches Engagement. „Wir Controller haben alle dieselben Themen, die uns bewegen: Wie plant man und wie geht man das Berichtswesen an?“, sagt der AK-Vorsitzende. Neben den Arbeitskreistreffen bei Unternehmen gibt es jedes Jahr auch drei bis vier Stammtische. Dort

steht der zwanglose Austausch im Vordergrund. „Zu diesen Netzwerkveranstaltungen kommen immer so zwischen zehn und 15 Mitglieder und entsprechend intensiv ist auch der Dialog“, erklärt Kaiser. Im Rahmen der Stammtische werden auch Themen für die halbjährlichen Treffen vorgeschlagen und diskutiert. Der AK Oberpfalz ist auch Initiator des alljährlichen Wirtschaftszeitungsfachforum Controlling, das am 19. März bereits zum vierten Mal veranstaltet wurde und sich etabliert hat. Guten Kontakt und Austausch gibt es auch mit den Nachbararbeitskreisen, dem AK Süd und dem AK Franken. Ein weiteres Highlight für die Mitglieder des AK Oberpfalz ist der gemeinsame Besuch des Congress der Controller: Europas größte Fachtagung vermittelt nicht nur Experten-Know-how, sondern bietet auch spannende Kontakte sowie Anknüpfungspunkte für die Treffen im Arbeitskreis. Der zählt aktuell 55 Mitglieder, die sich aktiv einbringen. „Wir haben einen schönen Mix aus vielen Branchen und allen Unternehmensgrößen, freuen uns aber auch über neue Mitglieder, speziell aus der Nordoberpfalz, dem Bayerischen Wald und Niederbayern, wo es viele spannende Mittelständler und auch große Unternehmen gibt.“ Ein Kennenlerntermin zum Reinschnuppern ist jederzeit möglich, Teilnehmer an den Arbeitskreisen müssen ICV-Mitglied werden.

Weitere Infos und Kontaktmöglichkeiten gibt es auf [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) unter den weiterführenden Links „Arbeitskreise“ und „Oberpfalz“ oder direkt bei Arbeitskreisleiter Christian Kaiser per E-Mail an [christian.kaiser@mittelbayerische.de](mailto:christian.kaiser@mittelbayerische.de).

## Impact Measurement – Unternehmenssteuerung im Kontext von Gesellschaft und Umwelt

Der Fachkreis Green Controlling for Responsible Business des Internationalen Controller Vereins (ICV) unter Leitung von Alexander Stehle und Stefan Jordan hat das White Paper „Rolle des Impact Measurement in der integrierten Unternehmenssteuerung“ veröffentlicht.

Gastbeitrag von Alexander Stehle und Stefan Jordan, ICV

In Zeiten des Klimawandels hinterfragen Presse, Politik und Konsumenten zunehmend die Motivation und die Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf Gesellschaft und Umwelt. Dabei geht es weniger um finanzielle Auswirkungen als vielmehr um die Folgen beispielsweise von Menschenrechtsverletzungen in der Lieferkette oder von Umweltverschmutzungen durch Produkte und Prozesse.

Für die Transformation der Wirtschaft zu nachhaltigen Geschäftsmodellen ist die Bewertung der gesellschaftlichen und ökologischen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit und aller damit einhergehenden Eingangs- und Ausgangsgrößen eine Grundvoraussetzung. Der aktuelle Bilanzierungs- und Risikorahmen der Unternehmensrechnung muss dafür um die soziale und ökologische Dimension erweitert werden.

Impact Measurement hilft bei der Beantwortung der Frage nach den Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf Gesellschaft und Umwelt. Die Impacts, also die Auswirkungen, sind dabei von den direkten Einwirkungen auf die Umwelt zu unterscheiden: Das Unternehmen stößt zum Beispiel im Rahmen seiner Produktion CO<sub>2</sub> aus – das ist die direkte Einwirkung, was



**Alexander Stehle**

Leiter der Stabsstelle für Organisation bei der Hauber-Gruppe, Nürtingen

Fotos: ICV / Oliver Lang - DB AG



**Stefan Jordan**

Projektleiter im Bereich Nachhaltigkeit & Umwelt in der Konzernleitung der Deutschen Bahn AG, Berlin

wiederum einen negativen Einfluss auf die Erderwärmung hat – das ist die Auswirkung.

Mit Nachhaltigkeitsberichtsstandards wie zum Beispiel der Global Reporting Initiative und Ratings, zum Beispiel CDP, sowie neuen gesetzlichen Regelungen wie zum Beispiel dem CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz etabliert sich bereits ein Main-

stream für die systematische Erfassung und Berichterstattung der direkten Einwirkungen. Methoden wie das Green House Gas Protocol für die Treibhausgasemissionen gelten als Standard und unterstützen diese Entwicklung. Mit der zunehmenden Bedeutung des Klimawandels und den damit einhergehenden Bestrebungen des Gesetzgebers, diesem Inhalt zu

gebieten, Stichwort „EU-Taxonomie“, werden jedoch vermehrt Daten zu den Auswirkungen bedeutsam. Deren zeitlicher und räumlicher Versatz zur Unternehmenstätigkeit erschwert allerdings die Ermittlung.

Impact Measurement stellt spezifische Methoden und Modelle zur Verfügung, um diese Daten zu ermitteln beziehungsweise zu modellieren und eine qualifizierte Bewertung der Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit aus der Perspektive der Stakeholder vorzunehmen. Für die Controller ergeben sich hieraus zwei zentrale Fragestellungen. Erstens: Welchen Beitrag leistet Impact Measurement für eine integrierte Unternehmenssteuerung? Und zweitens: Welche Bedeutung hat Impact Measurement als Steuerungsinstrument?

Im Rahmen einer integrierten Unternehmenssteuerung erweitert Impact Measurement den Regelkreis des (Green) Controlling um eine strategische Perspektive auf Basis von Impacts. So werden Planung, Steuerung und Kontrolle strategischer Unternehmens- und insbesondere Nachhaltigkeitsziele durch das Impact Measurement mit zusätzlichen Daten unterstützt. Die ermittelten Daten leisten zudem einen Beitrag für die externe Berichterstattung an die Stakeholder und schaffen Transparenz über die Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells. Diese wird zunehmend auch für die

(Des-)Investitionsentscheidung von Shareholdern und Investoren relevant.

Mit Blick auf die zweite Frage ergänzen Impact-Measurement-Methoden den Werkzeugkasten der Controller für die Steuerung und das Reporting. Im Risikomanagement und -controlling kann Impact Measurement wesentlich zur Identifikation und Bewertung von strategischen Umwelt- und Sozialrisiken in der Wertschöpfungskette und im gesamten Produktlebenszyklus beitragen. Modelle wie die Methode der ökologischen Knappheit oder der Social Return on Investment (SROI) unterstützen bei Investitionsentscheidungen. Sie sind jedoch noch kein weltweit anerkannter Standard. In jüngster Vergangenheit wurden jedoch zunehmend neue Initiativen der Wirtschaft gestartet, um den Weg für eine Breitenwirkung des Impact Measurement – analog zur integrierten Unternehmensberichterstattung, dem Integrated Reporting – zu bereiten.

## LESETIPP

Weiterführende Informationen zum Thema „Impact Measurement & Controlling“ finden sich im neuen White Paper des Fachkreises „Green Controlling for Responsible Business“ des Internationalen Controller Vereins (ICV).



# „Wesentlicher Beitrag zur Nachhaltigkeit“

Der renommierte Green-Controlling-Preis der Péter-Horváth-Stiftung, der alljährlich gemeinsam mit dem ICV verliehen wird, ging an die Verbund AG aus Wien für das Programm „Green Finance“.

Von Robert Torunsky und Hans-Peter Sander, ICV



Verleihung des Green-Controlling-Preises 2019 der Péter-Horváth-Stiftung in Kooperation mit dem ICV am 10. Oktober 2019 auf dem 33. Stuttgarter Controlling & Management Forum (v. li.): Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Péter Horváth, Dr. Peter Kollmann, CFO Verbund AG, und Siegfried Gänßlen, ICV-Vorstand.

Foto: ICV

STUTTGART/MÜNCHEN/WIEN. Der Finanzbereich der Verbund AG mit Hauptsitz in Wien leistet einen wesentlichen Beitrag zum Thema Nachhaltigkeit und wurde für seine Vorreiterrolle im Oktober mit dem Green-Controlling-Preis 2019 der Péter-Horváth-Stiftung ausgezeichnet, den diese alljährlich gemeinsam mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) verleiht. CFO Dr. Peter Kollmann nahm den Preis aus den Händen von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Péter Horváth und ICV-Vorstand Siegfried Gänßlen entgegen. „Das ist ein sehr ehrenvoller Preis und die Verleihung hat uns extrem gefreut. So ein Preis verschafft Anerkennung über die Landesgrenzen hinaus und unterstreicht die Vorreiterrolle der Verbund AG im Bereich Green Finance“, sagt Kollmann. „Meine Mitarbeiter haben aus voller Überzeugung an den Projekten mitgearbeitet und wenn dies dann mit einem Preis gewürdigt wird, dann ist das nicht nur eine Auszeichnung für den Finanzbereich, sondern für das gesamte Unternehmen wunderschön.“

Der Preisträger ist Österreichs führendes Stromunternehmen und einer der größten Erzeuger von Strom aus Wasserkraft in Europa. Das Investitions-

programm von Verbund umfasst ausschließlich nachhaltige Projekte in den Bereichen Wasserkraft, erneuerbare Energien und Hochspannungsnetz zur Integration der erneuerbaren Energien in das europäische Stromsystem.

Verbund hat sowohl national als auch auf einer globalen Ebene in Green Finance eine führende Rolle übernommen. Zu den zahlreichen erfolgreichen Transaktionen, die von Verbund durchgeführt wurden, zählen der erste digitale grüne Schuldschein, Green Bonds und die nachhaltige Veranlagung der Mittel für Sozialkapital sowie der weltweit erste ESG-linked syndizierte Kredit. ESG steht für Environment, Social und Governance, übersetzt: Umwelt, Soziales und Unternehmensführung. Kollmann er-

klärt die Besonderheit dieses grünen Kredits: „Die Herausforderung lag darin, die zwölf beteiligten Banken davon zu überzeugen, ein viele Hundert Jahre altes anerkanntes Konzept – dass die Bonität des Kreditnehmers und die Kreditmarge in einem engen Verhältnis stehen – erstmals zu verlassen.“ Stattdessen sei die Marge beim grünen Kredit abhängig von Nachhaltigkeitskriterien. Letztere wurden wiederum von einem Dritten, einer Nachhaltigkeits-Ratingagentur, festgelegt. „Diese Weltneuheit hat erfordert, intern sehr intensiv an diesem Thema zu arbeiten und die Partnerbanken stark in den Dialog einzubinden, um gemeinsam dieses Pionierprodukt zu entwickeln.“ Daraus sei ein Katalysatoreffekt entstanden. „Die traditionellen Rating-

agenturen überlegen sich nun schon seit geraumer Zeit, wie sie das Thema Nachhaltigkeit noch stärker in ihre ei-

genen Themen wie die Evaluierungen der Bonität einbringen können“, berichtet Kollmann.

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Péter Horváth sagte bei der Verleihung: „Unsere Jury ist zu der Überzeugung gelangt, dass die Verbund AG ein innovativer Vorreiter bei ‚grüner‘ Finanzierung ist und in der gesamten Wirtschaft eine Benchmark-Funktion einnimmt. Damit ist sie ein würdiger Green-Controlling-Preisträger: ein Vorbild für die Gestaltung und Steuerung ökologischer Strategien, Programme, Projekte und Maßnahmen in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen.“

Dr. Peter Kollmann freute sich über die Würdigung. „Die Transparenz ist sicherlich eine Besonderheit – wir veröffentlichen alle Informationen auf unserer Website. Wir wollen damit nicht nur ein Signal an unsere Stakeholder senden, sondern sehen uns auch in der Verpflichtung, hier den Kapitalmarkt positiv zu beeinflussen.“ Die Auszeichnung sei Ansporn und Verpflichtung zugleich, noch mehr in diese Richtung zu investieren. „Wir arbeiten an neuen Innovationen und versuchen, das Thema Green Finance voranzutreiben und dies mit der Implementierung dieser Produkte auch zu untermauern.“

## GREEN-CONTROLLING-PREIS

Der mit 10 000 Euro dotierte Green-Controlling-Preis wird von der Péter-Horváth-Stiftung ausgelobt. Zur Förderung der Auseinandersetzung des Controllings mit der „grünen Herausforderung“ wird jährlich in Kooperation mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) die innovativste und effektivste „grüne“ Controlling-Lösung zur Gestaltung und Steuerung von ökologischen

Strategien, Programmen, Projekten und Maßnahmen in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen ausgezeichnet. Bisherige Träger des Preises sind unter anderem Deutsche Telekom AG, Porsche AG, Robert Bosch GmbH, Hansgrohe SE, Stabla International GmbH und zuletzt AIDA Cruises. Im ICV arbeitet seit 2010 ein Expertenfachkreis Green Controlling for Responsible Business.

## INTERVIEW

Gespräch mit Dr. Peter Kollmann, CFO der Verbund AG, Wien

# Grüne Finanzierungen für rein grüne Projekte

Herr Doktor Kollmann, wie ist die Idee zu Green Finance entstanden?

Dr. Peter Kollmann: Wir sind ein in Europa führendes Stromunternehmen und das Besondere an der Verbund AG ist, dass wir durch unsere 130 Wasserkraft- und unsere Windkraftwerke ein CO<sub>2</sub>-freier Stromerzeuger sind – und das schon immer. Die Nachhaltigkeit ist demnach seit Jahren der Kern unserer Verbund-Strategie, nicht weil es modern, sondern weil es unsere Überzeugung ist. Wir haben eine grüne DNA und wollten das Thema Nachhaltigkeit nicht nur in der Produktion, sondern auch im Finanzbereich umsetzen. Das hat dazu geführt, dass wir 2014 den ersten Green Bond im deutschsprachigen Raum eingeführt haben. Dieses Produkt haben wir damals sehr erfolgreich an die Investoren gebracht.

Und dadurch Blut geleckt. Wie ging es weiter?

2015, also nur ein Jahr später, haben wir die Mittel für Sozialkapital komplett auf nachhaltige Kriterien umgestellt. 2018 haben wir dann den weltweit ersten digitalen grünen Schuldschein emittiert und später – das war dann eine echte Weltneuheit – auch



„Wir haben eine grüne DNA und wollten das Thema Nachhaltigkeit nicht nur in der Produktion, sondern auch im Finanzbereich umsetzen.“

Dr. Peter Kollmann

noch den ersten hundertprozentigen syndizierten Kredit emittiert, dessen Zinssatz sich an den Nachhaltigkeitskriterien Umwelt, Soziales und Unternehmensführung orientiert. Diese grünen Finanzierungen gingen an definierte, ebenfalls rein grüne Projekte. Uns war wichtig, das sehr transparent darzustellen, damit jeder Investor genau weiß, in welche grünen Projekte er investiert. Das können Effizienzsteigerungen bei Wasserkraftwerken, der Bau eines Speicherkraftwerks, die Errichtung von Windkraftanlagen, aber auch – wie beim grünen digitalen Schuldschein – die Revitalisierung eines Hochspannungsnetzes sein.

Wie treten Sie den Nachhaltigkeitsbeweis an?

Es gilt unser Wort, außerdem arbeiten wir eng mit Nachhaltigkeits-Ratingagenturen zusammen, die alles genau prüfen und aus ihrer Perspektive darstellen. Uns war wichtig, dass wir nicht nur bei den Produkten selbst Vorreiter sind, sondern auch Qualitätsstandards setzen, damit die Investoren durch diese Transparenz genau verstehen, was mit ihrem Geld passiert.

Was waren rückblickend die höchsten Hürden bei diesem Prozess?

Da gab es einige, da die Produkte nicht nur für uns völlig neu waren. Anfang 2014 wurden beispielsweise die sogenannten Green Bond Principals, internationale Leitlinien für grüne Anlagen, veröffentlicht und bereits fünf Monate später haben wir unseren ersten Green Bond emittiert. Aufgrund der Kürze der Zeit war es schon eine Herausforderung, Qualitätsstandards zu setzen, die dann auch vom Markt übernommen werden. Wir wollten Vorreiter sein und kopiert werden.

Dabei wird doch eigentlich niemand gern kopiert. Wollten Sie dem gesamten Thema eine größere Strahlkraft verleihen?

Genau das war der Hintergedanke. Wir haben uns im gesamten internationalen Finanzbereich den Ruf aufgebaut, dass wir sehr innovativ sind, Produkte von hoher Qualität liefern und uns auch nicht davor scheuen, weltweit die ersten zu sein. Wir sehen nicht nur die Verantwortung dem Kapitalmarkt gegenüber, sondern durchaus auch die Rolle des Emittenten, der Klimaschutz, Nachhaltigkeit, die CO<sub>2</sub>-Vermeidung und alle anderen Aspekte aus diesem Bereich so ernst nimmt, dass er sie nicht nur auf sich selbst bezieht, sondern auf den gesamten Markt.

Worin lagen die Herausforderungen beim Controlling?

Insgesamt liegen die Herausforderungen immer in der inhaltlichen Qualifikation und in einem einheitlichen Verständnis in allen Unternehmensbereichen. Bei solchen Projekten müssen alle voll integriert sein, das gleiche Ziel vor Augen haben und an einem Strang ziehen. Diese bereichsübergreifende Zusammenarbeit hat sich bei uns im Lauf der Jahre sehr gut entwickelt. Es ist gelungen, dass wir im Finanz- und Controllingbereich diesen Gedanken voll aufgenommen haben und auch permanent weiterentwickeln. Die Herausforderung, mit der Dynamik im Unternehmen Schritt zu halten, haben unsere Controller sehr gerne angenommen. Wenn man es schafft, dass das Thema Nachhaltigkeit, das ja mittlerweile nicht nur ein unternehmerisches, sondern ein gesellschaftliches Thema ist, im Controllingbereich Bedeutung hat und die Kollegen den entsprechenden Einfluss drauf nehmen und mitwirken können, ist das für sie sehr motivierend. Das ist uns hervorragend gelungen.

Interview: Robert Torunsky  
Foto: ICV



## CONTROLLING

## Immer die aktuellsten Daten zur Hand

Ein kleines, dreiköpfiges Controlling-Team sorgt bei Franken Brunnen für eine erfolgreiche Unternehmenssteuerung.

Von Hans-Peter Sander, ICV

**NEUSTADT AN DER AISCH.** Für ein Unternehmen in der Größenordnung wie Franken Brunnen – 820 Millionen Abfüllungen im Jahr bedeuten einen der vorderen Plätze im deutschen Mineralbrunnen-Ranking – ist es nicht alltäglich, dass in der Konzernzentrale lediglich drei Mitarbeiter im Controlling tätig sind. Ebenso ungewöhnlich ist, dass konzernweit – von der Produktion bis in die Geschäftsleitung über alle Hierarchiestufen hinweg – jeder leitende Mitarbeiter mit der Controlling-Lösung zu tun hat. Das Erfolgsrezept: eine fast 20-jährige „glückliche Ehe“ mit einem mittelständischen Experten für integrierte Unternehmensplanung, Forecasting, Simulationsrechnungen, Produktionsplanung, Kalkulationen und Kostenrechnung.

### 800 Mitarbeiter

Auch Franken Brunnen mit seinen rund 800 Mitarbeitern muss im harten Preiskampf profitabel bestehen. „Wir setzen mit unseren regionalen Marken auf höchste Qualität und Effizienz“, erklärt Helmut Roch, Controller bei Franken Brunnen. „Das Richtige zu tun, verlangt hohe Transparenz etwa mit aussagekräftigen Ergebnisrechnungen und Planungen. Es braucht frühzeitige Erkenntnisse über die Abweichungen vom geplanten Jahresziel, um rechtzeitig gegensteuern zu können. Das sind spannende Controlling-



Die Franken Brunnen Gruppe verzeichnet 820 Millionen Abfüllungen im Jahr.

Foto: Franken Brunnen

Aufgaben.“ Dafür setzt Franken Brunnen auf die Controlling-Lösung Macs Complete mit ihren vielfältigen Funktionalitäten von der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) bis hin zur vernetzten, unternehmensweiten, integrierten Planung mit Absatz-, Umsatz-, Konditionen-, Kapazitätsbedarfs- und Beschaffungsplanung, Kostenstellencontrolling und Finanzplanung.

Für Roch ist die Ergebnissteuerung eine zentrale Herausforderung: „Wichtig sind Kosten- und Leistungsrechnung gleichermaßen. Das eine ist ohne das andere nicht aussagekräftig. Die Ergebnisrechnung muss alle nötigen Informationen für jeden einzelnen Kostenstellenverantwortlichen bereitstellen. Mit Macs Complete können Ergebnisse oder Deckungsbeiträge auf Kunden- und Produktebene für jeden Unternehmensbereich und für alle Aggregationsebenen der Produkt- und Vertriebsdimensionen ermittelt werden. Dabei sind Analysen und Reports in jeder beliebigen Hierarchiekombination möglich.“

Im Oktober findet bei Franken Brunnen immer die letzte Forecast-Rechnung für das laufende Geschäftsjahr und die operative Planung für das nächste Jahr sowie die Folgejahre statt. Grundlage ist ein differenzierter Absatzplan, die Investitionsplanung und die Detailkostenplanung der einzelnen Bereichsverantwortlichen.

### „Kein Excel-Gefummel“

Die Planung erfolgt papierlos und über verschiedene Plausibilitätsrechnungen wird die Konsistenz der Unternehmensplanung sichergestellt. Der Controller findet es geradezu „erschreckend“, immer wieder von Unternehmen zu erfahren, die „heute noch in ihrem Controlling Reporting und Planung mit Excel machen“. „Bei uns gibt es kein manuelles Excel-Gefummel“, sagt Roch. „Wir haben ein integriertes, durchgängiges System mit hohem Automatisierungsgrad, mit dem im Sinne gelebter Eigenverantwortlichkeit auch viele Aufgaben wie etwa die Pflege von Preisen und Konditionen oder auch

von Stücklisten an die Kostenstellenverantwortlichen delegiert sind.“ Anfang April gibt es die erste Forecast-Rechnung für das laufende Jahr: „Die nächsten neun Monate werden anhand der aktuellen Ergebnisse aus dem ersten Quartal geplant. Alle drei Monate checken wir dann erneut mit Forecast-Rechnungen: Wie stehen unsere Absätze, Kosten, Ergebnisse, Investitionen zu unserer Planung? – Damit steuern wir unseren Konzern“, erklärt Roch. Erwartungs- und Szenarien-Rechnungen sind mit Macs Complete komfortabel möglich.

„Controlling muss schnell und flexibel agieren. Da ist es vorteilhaft, wenn der Controller einen entsprechenden Werkzeugkasten hat“, erklärt Roch. „In unserem Unternehmensalltag gibt es ständig Veränderungen. Da darf man sich nicht an das halten müssen, was der Standard eines ERP-Systems kann und vorgibt. Flexibilität im Controlling bedeutet stattdessen für uns, Veränderungen in der Ergebnisrechnung vornehmen, flexibel andere

Segmente darstellen, andere Summierungen erstellen und verschiedene Simulationen durchführen zu können. Wir haben mit unseren Macs-Programmen wirklich ein Spiel ohne Grenzen. Wir greifen förmlich in eine Datenbankschublade hinein und holen uns das heraus, wie wir es brauchen“, lobt Roch die Verarbeitung von Daten aus verschiedenen Quellen.

### Management ist up to date

Zwölf Monatsberichte, dreimal Forecasts, einmal operative Jahresplanung, eine Mittelfristplanung – das alles für sieben Profitcenter: Das alles steuert das dreiköpfige Controlling-Team von Franken Brunnen in Neustadt an der Aisch dank einer hoch automatisierten Controlling-Lösung. Dass die Reports und Planungsmasken Beachtung bei jedem Verantwortlichen finden, hängt mit der Qualität der Controller-Arbeit genauso zusammen wie mit der Ergebnisverantwortung der einzelnen Kostenstellenverantwortlichen. „Niemand wird dabei mit Papier zugeschüttet: Jeder bekommt im Rahmen eines Batch-Reportings genau die Informationen, die er für seinen Verantwortungsbereich benötigt.“ Neben den EDV-technischen Abwicklungen gibt es regelmäßige Meetings, in denen die Ergebnisrechnung mit ihren Budgets und Kennzahlen mit den Kostenstellenverantwortlichen besprochen werden. Dieter Grötsch, in der zentralen Geschäftsführung der Unternehmensgruppe Franken Brunnen für die Ressorts Finanzen und Verwaltung verantwortlich, fasst zusammen: „Unser gesamtes Haus arbeitet täglich mit zuverlässigen Informationen, was uns sehr zufrieden stimmt. In unseren Geschäftsleitungssitzungen nehmen die aktuellen und in jeder Tiefe verfügbaren Unternehmensdaten aus dem Macs-Controlling einen hohen Stellenwert ein.“

## Modernes Controlling ist „beidhändig“

Nur das Bemühen um Standardprozesse und der erfolgreiche Umgang mit Dynamik kann nachhaltig erfolgreich sein.

Gastbeitrag von Jens Ropers

Jahrzehntelang wurden Unternehmensprozesse optimiert, mit Kennzahlen belegt und auf Ziele hin gesteuert. Im Vordergrund stand dabei der Effizienzgedanke. Es wurde nach hoher Qualität zu möglichst niedrigen Kosten gestrebt. Dieses Muster gilt natürlich auch heute noch. Nur eben nicht mehr ausschließlich. Ambidextre oder „beidhändige“ Unternehmen haben erkannt, dass sich die zunehmende Dynamik der VUCA-Welt (VUCA steht für Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity, übersetzt: Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit, Anm. d. Red.) nicht in standardisierten Prozessen allein abbilden lässt. Ergänzend braucht es einen Umgang mit Dynamik. Dr. Gerhard Wohland bezeichnet Unternehmen, die auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet sind, als dynamikrobust.

Der robuste Anteil beruht auf Wissen und Erfahrungen, die über Regeln und Methoden in Prozesse einfließen.



Jens Ropers

Foto: ICV

Wenn die Prozesse nicht mehr effizient ablaufen, werden sie auf Schwachstellen hin analysiert. Eine Prozessverbesserung erfolgt dann meist auf Basis von Benchmarks, Best Practice Beispielen oder internen Maßnahmen. Dabei wird davon ausgegangen, dass das den Prozess bestimmende Umfeld zumindest nahezu vollständig erfasst und verstanden und ein neuer Sollprozess definiert werden kann. Das Problem ist allerdings, dass sich in unserer volatilen und komplexen Welt die Veränderungsgeschwindigkeit unter anderem durch die Digitalisierung rasant

erhöht hat. Mit dem Ergebnis, dass soeben definierte Sollprozesse nicht mehr zur Ruhe kommen. Permanent muss angepasst und adaptiert werden, wodurch nicht selten Chaos entsteht. In Wirklichkeit ist das der Versuch, zunehmende Dynamik in Standardprozesse zu zwingen. Genau das führt dazu, dass das Unternehmen weder effiziente Prozesse hat, noch mit Dynamik umgehen kann.

Der wesentliche Erfolgsfaktor für den Umgang mit Dynamik ist die Erkenntnis, dass wir nicht mehr jede Aufgabe in eindeutig definierte Prozessschritte, Arbeitsanweisungen und organisatorische Zuständigkeiten zwängen können. Vielmehr braucht es einen gemeinsam getragenen Zielzustand, auf den hingearbeitet wird. Dabei orientieren sich die Mitarbeiter an Prinzipien, welche zu Leitplanken werden, die den eigenen Entscheidungsspielraum begreifbar machen. Bei der Problemlösung werden Werkzeuge auf ganz unterschiedliche Art und Weise zur Anwendung gebracht oder auch kombiniert und es wird nicht nach bestimmten vordefinierten Lösungsmethoden vorgegangen. Und schließlich wird mehr projektartig in interdisziplinären Teams gearbeitet, als in funktional organisierten Abteilungen dem Silodenken und isolierten Zielsetzungen nachzugehen.

„Die erfolgreichen Denktraditionen für träge Märkte sind heute keine Lösung, sondern das Problem.“ Das gilt natürlich auch für die Controller. Am

deutlichsten zeigt sich die dynamikrobuste Welt für Controller erfahrungsgemäß beim Berichtswesen. Hier findet sich häufig ein Spannungsfeld zwischen Flexibilität und Governance. Die Fachbereiche benötigen zur eigenen Steuerung sich immer wieder verändernde Daten und Informationen. Die IT achtet auf Single Source of Truth und Datenkonsistenz, besteht auf bestimmten Vorgehensweisen und Regeln. So befinden sich Controller, die als Business Partner Fachbereiche betreuen, oft in einem Dilemma. Denn sowohl Fachbereiche als auch IT haben aus ihrer jeweiligen Perspektive recht. Meist bleibt es beim Thema Berichtswesen nicht bei drei Beteiligten. Dadurch, dass sich Controllerabteilungen immer mehr spezialisieren, zum Beispiel in Richtung Data Science, und auch häufig Softwareanbieter mit einbezogen werden müssen, sind oft vier bis fünf Abteilungen an der Erzeugung von Information beteiligt. Controller tun gut daran, nicht mehr mit einem Standardprozess zum Ziel kommen zu wollen. Um der entstandenen Dynamik gerecht zu werden, sollten Controller in der Rolle als Business Partner interdisziplinäre Teams zusammenstellen (dürfen), die für eine begrenzte Zeit zusammenarbeiten, um die Anforderungen der Fachbereiche unter Beachtung von bestimmten Prinzipien zu erfüllen. Der Lösungsweg kann dabei immer ganz unterschiedlich sein. Auch die soeben gefundene Lösung könnte bereits nach

einigen Monaten obsolet sein und angepasst werden müssen. Die wesentliche Leistung für beidhändige Controller besteht also darin, unterscheiden zu können, an welcher Stelle standardisierte Prozesse sinnvoll sind und wo es eine der Dynamik angepasste flexible Vorgehensweise braucht. Letztere muss von vielen Controllern noch gelernt und innerhalb des Unternehmens zugelassen werden.

### ZUR PERSON

Dipl.-Kfm. Jens Ropers ist als Partner in der CA Akademie AG verantwortlich für die Themenwelt Information Management und den Qualifizierungspfad „Change Agent“. Als Trainer führt er die Seminare des Controllers Trainingsprogramms in fünf Stufen und vertiefende Seminare zu den Themen Berichtswesen, Kennzahlensysteme, Prozesssteuerung und -optimierung durch. Vor seiner Zeit bei der CA Akademie AG studierte er im Rahmen seiner Offiziersausbildung an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg Betriebswirtschaftslehre und war danach bei der Daimler AG in mehreren Führungsfunktionen tätig. Das Themenzentrum „Future of Work im Controlling“ beim 45. Congress der Controller wird von Jens Ropers moderiert und beschäftigt sich mit dem Umgang mit Dynamik im Controlling.



# 45. CONGRESS DER CONTROLLER



## LESEN SIE

### SCHÖNSTER BERUF

ICV-Vorstandsvorsitzender Prof. Dr. Heimo Losbichler spricht im Interview über die Faszination des Controllings.

SEITE 12



### BILDERBUCHKARRIERE

Der ICV beleuchtet mit den Pionieren Albrecht Deyhle und Péter Horváth die Vergangenheit und die Zukunft des Controllings.

SEITE 13

### STARKE PARTNER

Die Aussteller und Partner des 45. Congress der Controller in München präsentieren ihre Kompetenzen.

SEITE 14

### BEGEHRTER AWARD

Auch 2020 hoffen drei nominiertere Firmen auf den ICV Excellence Award für vorbildliche Controlling-Lösungen in Unternehmen und anderen Organisationen.

SEITE 20

## Spannender Themenmix

Der Congress der Controller ist nicht nur für Controller eine Pflichtveranstaltung. Die 45. Auflage bietet wieder eine Reihe renommierter Speaker, zahlreiche Best Practices und ausreichend Gelegenheit zum Netzwerken.

Von Robert Torunsky

**MÜNCHEN.** „Viele leben zu sehr in der Vergangenheit. Die Vergangenheit soll ein Sprungbrett sein, aber kein Sofa“, hat Harold MacMillan einmal gesagt. Der Ausspruch des ehemaligen britischen Premierministers passt hervorragend auf den Internationalen Congress der Controller, der in seiner 45-jährigen Historie den beeindruckenden Sprung von einem bescheidenen Event in den Anfangsjahren zur größten Controlling-Fachtagung Europas geschafft hat. Die vom Internationalen Controller Verein (ICV) organisierte Veranstaltung hat eine ebenso beeindruckende Entwicklung hinter sich wie der Beruf des Controllers an sich. Der ICV-Vorsitzende Prof. Dr. Heimo Losbichler blickt zurück: „Vor 45 Jahren hat es noch keine Controller gegeben, mittlerweile hat sich daraus ein Arbeitsfeld mit hunderten Arbeitsplätzen entwickelt. Es freut mich, dass sich der Congress der Controller seit vielen Jahren als Pflichtveranstaltung für Controller etabliert hat. Auch zu Recht, denn es ist die einzige Großveranstaltung dieser Art, mit dem entsprechenden Flair und Netzwerk.“ Besonders freut er sich beim „halbrunden Jubiläum“ auf die Podiumsdiskussion mit den beiden Controlling-Pionieren Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth und Dr. Dr. h.c. Albrecht Deyhle. „Das wird für alle, die daran interessiert sind, wie sich alles von Null entwickelt hat, sehr spannend werden. Der Blick zurück und auch nach vorne wird sicher – neben vielen anderen Vorträgen – ein besonderes Highlight.“ Der

Livetalk über die Entwicklung des Controllings wird am ersten Veranstaltungstag nach der Begrüßung Losbichlers und des Schirmherrn Dr. Richard Lutz, Vorstandsvorsitzender Deutsche Bahn AG und Mitglied des ICV-Kuratoriums, sowie der nachfolgenden Keynote stattfinden. Mit dem bekannten Arbeitswissenschaftler Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. Dr. h.c. Dieter Spath, Leiter des Fraunhofer Instituts IAO und Präsident der Deutschen Akademie der Wissenschaften (acatech), konnte wieder ein renommierter Speaker gewonnen werden.

### Konjunktur fordert Controller

Das Motto des diesjährigen Congress „For a better performance“ wurde laut Losbichler aus zwei Gründen gewählt: „Der Hauptgrund ist das aktuelle konjunkturelle Umfeld, das Führungskräfte und Controller stark fordert, die Performance des Unternehmens zu halten“, erklärt er. „Deshalb möchten wir anhand von Best Practices

zeigen, wie sich Unternehmen für einen Abschwung wappnen können beziehungsweise welche Hebel in schwierigen Zeiten wirksam sind.“ Es gab jedoch noch einen anderen Grund: „Wir wollten außerdem ein bewusstes Zeichen setzen, dass wir trotz vieler Trends im Controlling wie Digitalisierung oder Nachhaltigkeit die Performance nicht aus den Augen verlieren dürfen“, sagte der ICV-Vorsitzende. Von Ausruhen auf den Lorbeer oder dem angesprochenen Sofa kann also keine Rede sein. „Für Controller gibt es Kernthemen, aber auch Bereiche, mit denen sie sich normalerweise nicht beschäftigen, die aber für ihre Karriere und ihren zukünftigen Erfolg wichtig sind“, beschreibt Losbichler die Zusammenstellung des Programms, das längst nicht nur für Controller interessant sei. „Für Firmenchefs, CEOs und CFOs ist der Congress eine ideale Möglichkeit, sich einmal im Jahr komprimiert einen Überblick über

neue Entwicklungen in der Unternehmenssteuerung zu verschaffen beziehungsweise zu erfahren, worauf sie aufpassen sollten und von wem sie lernen können.“ Die Best Practices „Digital Finance in einem dezentralen Geschäftsmodell“, vorgestellt von Dietrich Franz, CFO DHL Supply Chain, und „Artificial Intelligence – from Science-Fiction to the Driver of the 4th Industrial Revolution“, präsentiert von Prof. Dr. Sabrina Jeschke von der Deutsche Bahn AG, sind nur zwei der zahlreichen Gelegenheiten dafür. Die Möglichkeit, von den Besten zu lernen, bietet auch die Verleihung des ICV Controlling Excellence Awards 2020.

### Blick über den Tellerrand

Am Nachmittag des ersten Veranstaltungstages stehen drei Themenzentren zur Auswahl: „Künstliche Intelligenz im Controlling?“, „Future of Work im Controlling“ und „Performance Management – Unternehmen auf Sicht steuern“ buhlen dabei um die Gunst des anwesenden Who's who der Controllingszene aus dem In- und Ausland. Anschließend ermöglichen die Happy Hour im Ausstellerbereich und der legendäre Controllers Biergarten einen zwanglosen Austausch mit den Experten. Der zweite Tag bietet einen spannenden Mix aus Controlling-Themen wie den Vortrag „Transformation des Controllings in einer digitalisierten & datengetriebenen Zeit“ von Sonja Wallner, AT Telekom Austria, oder den berühmten Blick über den Tellerrand hinaus wie „Du schaffst was Du willst“ von Wolfgang Fasching von der Sportagentur Fasching – mehr Abwechslung geht kaum.



ICV-Vorstandsvorsitzender Prof. Dr. Heimo Losbichler wird in München die Gäste des 45. Congress der Controller begrüßen. Foto: Rainer Munzert



## 45. CONGRESS DER CONTROLLER



### Großartige Chancen

Grußwort von  
Dr. Richard Lutz  
Vorstandsvorsitzender Deutsche Bahn AG,  
Mitglied des ICV-Kuratoriums  
Schirmherr des Controller Congresses

Standardisierung, Automatisierung und künstliche Intelligenz bestimmen die Geschäftswelt und halten auch Einzug in die Arbeitswelt der Controller. Im Kontext sich rasant wandelnder Märkte und der vielfältigen Möglichkeiten von Digitalisierung verändern sich Rollen, Erwartungen und Kompetenzprofile.

Klar ist: Die digitale Transformation eröffnet großartige Chancen – und Controller sind längst ein Teil von ihr. Mit Kundenorientierung, Geschäftsverständnis, Methodenwissen und modernen Tools stellen sie steuerungsrelevante Informationen zur Verfügung, zeitnah und auf allen Ebenen. Die Controller von morgen sind ge-

fragt als Lotsen in unruhigen Gewässern, Partner im Geschäft und Manager von Veränderung.

„For a better performance“ passt da perfekt als Motto für den 45. Congress der Controller in München. Reflektieren wir gemeinsam unsere Erfahrungen und die Möglichkeiten der Digitalisierung! Wo sehen wir Best Practices, welche Herausforderungen stellen sich und auf welche Fragen können wir aktuell vielleicht auch noch keine Antworten geben?

Ich freue mich auf spannende und lehrreiche Impulse, inspirierende Diskussionen und natürlich auf den persönlichen Austausch beim 45. Congress der Controller.

## Einer der schönsten Berufe

Die Wirtschaftszeitung sprach mit Prof. Dr. Heimo Losbichler über die Herausforderungen des Controllings.

*Herr Professor Losbichler, wo haben Controller die größten Möglichkeiten, die Performance des Unternehmens zu verbessern?*

Prof. Dr. Heimo Losbichler: In den alten Klischees würde man sagen, dass Controller die Performance am leichtesten über eine Kostensenkung steigern. Wir sehen das aber definitiv anders: Gute Controller haben alle Werttreiber im Blick und sind in der Lage, stets jenen Bereich zu identifizieren, der in der spezifischen Situation das größte Potenzial zur Verbesserung der Performance aufweist. Die Hebel können sehr unterschiedlich sein und hängen beispielsweise auch von der aktuellen Branchensituation ab. Während es in jungen Wachstumsbranchen stärker um Produktfunktionalitäten und Marktanteile geht, mag es in reifen Branchen mehr um Effizienzsteigerungen gehen. Für den Job des Controllers hat dies den Charme eines vielfältigen Aufgabengebiets. Controller können jedoch nur dann



**Prof. Dr. Heimo Losbichler**  
Vorstandsvorsitzender des  
Internationalen Controller Vereins (ICV)

maßgeblichen Einfluss auf die Performance nehmen, wenn sie als aktiver Sparringspartner des Managements agieren und sich nicht mit der Bereitstellung von Informationen begnügen.

*Der Beruf des Controllers ist also viel spannender als sein Ruf?*

Der Beruf des Controllers ist für mich einer der schönsten, die es gibt. Es gibt außer dem CEO eigentlich

nur noch den Controller, der das ganze Unternehmen im Blick hat. Controller können also immer da, wo Potenziale bestehen, Schwerpunkte setzen. Natürlich gibt es auch Routinetätigkeiten wie Planung oder Reporting, die zu erledigen sind, aber wer diese Bereiche gut automatisiert hat, kann sich um die Entwicklung des Unternehmens aus einer ganzheitlichen Sicht kümmern. Dieser Freiraum zur Gestaltung der Zukunft ist schon etwas Faszinierendes.

*Was sind die aktuellen Herausforderungen?*

Die Digitalisierung ist nach wie vor sehr wichtig: Wie können wir im Controlling die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen und damit das Controlling wirkungsvoller und die Rolle des Controllers noch interessanter gestalten? Ebenfalls sehr wichtig ist das Thema Talentmanagement und die Frage, wie wir an neue Controller kommen. Die Babyboomer verabschieden sich in den nächsten fünf bis zehn Jahren in den Ruhestand und somit wird sich eine große Lücke auftun. Der Kampf um Talente wird sich noch verschärfen.

Interview: Robert Torunsky  
Foto: ICV

## 45. Congress der Controller

27./28. April 2020 in München



### MONTAGVORMITTAG, 27. APRIL 2020 | BALLSAAL

- ▶ **9.00 Uhr:** Begrüßung, Prof. Dr. Heimo Losbichler, FH Oberösterreich, ICV, IGC, Dr. Richard Lutz, Deutsche Bahn AG, ICV
- ▶ **9.10 Uhr:** Keynote, Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h. c. Dieter Spath, Leiter des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation, Präsident der acatech
- ▶ **9.50 Uhr:** Livetalk zur Entwicklung des Controllings, Dr. Dr. h. c. Albrecht Deyhle, Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Péter Horváth
- ▶ **10.50 Uhr:** „Digital Finance“ in einem dezentralen Geschäftsmodell (DHL Supply Chain), Dietrich Franz, CFO, DHL Supply Chain
- ▶ **11.30 Uhr:** „Artificial Intelligence – from Science Fiction to the Driver of the 4th Industrial Revolution“, Prof. Dr. Sabina Jeschke, Deutsche Bahn AG
- ▶ **12.10 Uhr:** Verleihung ICV Controlling Excellence Award 2020, Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber

- ▶ **15.40 Uhr:** „Als Controller/-in den Wandel gestalten“, Roda Müller-Wieland, Fraunhofer IAO
- ▶ **16.50 Uhr:** Moderierte Diskussionsrunde mit Referenten und Vertretern des Fachkreises Future of Work/ ICV-Fachkreisleiter Dr. Rüdiger Eichin, SAP SE

### C | Performance Management – Unternehmen auf Sicht steuern

- ▶ **14.30 Uhr:** „Performance Management: Wie man mit Controllern Spaß an Veränderung haben kann - oder warum Stärken stärken so wertvoll im Controlling ist“, Alexander Gedat, ehemals Marc O'Polo
- ▶ **15.40 Uhr:** „FAMOS 2025 – Strategie entwickeln und umsetzen im Mittelstand“, Norbert Weichele, Zentis GmbH & Co. KG
- ▶ **16.50 Uhr:** „Herausforderungen im globalen Umfeld“, Udo Kraus, Hansgrohe SE

### MONTAGNACHMITTAG, 27. APRIL 2020 | THEMENZENTREN

#### A | Künstliche Intelligenz im Controlling?

- ▶ **14.30 Uhr:** „KI im Controlling – Potenziale, Entwicklungsstufen, Anwendungen“, Prof. Dr. Ronald Gleich und Stefan Tobias, ICV-Ideenwerkstatt
- ▶ **15.40 Uhr:** „Automatisierung und Digitalisierung von Finanz-Prozessen“, Mag. Klaus Schatz MSc., KPMG Advisory GmbH
- ▶ **16.50 Uhr:** „For a better Performance Management – Beispiele für Künstliche Intelligenz bei BASF“, Stefan Schnell, BASF SE

#### B | Future of Work im Controlling

- ▶ **14.30 Uhr:** „Agile Methoden in der Praxis: Scrum als Steuerungsinstrument für die tägliche Arbeit im Controlling“, Angela Saloch, Deutsche Lufthansa AG
- ▶ **12.10 Uhr:** Future of Work: Digitalisierung und Agilität – im Controlling/bei Controllern, Andreas Ziegler, SAP SE

### DIENSTAGVORMITTAG, 28. APRIL 2020 | BALLSAAL

- ▶ **9.00 Uhr:** „Digitalisierung im 3-stufigen Vertriebsweg am Beispiel der Branche Sanitär/Heizung/Klima/Elektro (SHKE)“, Benedikt Mahr, Wilhelm Gienger KG
- ▶ **9.40 Uhr:** „Sustainability – The Moment for Bold Leadership is Here and Now“, Michael Wassermann, FH Münster
- ▶ **10.50 Uhr:** „Transformation des Controllings in einer digitalisierten & datengetriebenen Zeit“, Sonja Wallner, A1 Telekom Austria
- ▶ **11.30 Uhr:** „Transformation & Disruption: Digitaler Wandel bei Zeppelin“, Christian Dummler, Zeppelin GmbH
- ▶ **12.10 Uhr:** „Du schaffst was du willst!“, Wolfgang Fasching, Sportagentur Fasching
- ▶ **12.55 Uhr** Schlusswort, Prof. Dr. Heimo Losbichler

for a better  
performance

Info & Anmeldung: [www.icv-controlling.com/events](http://www.icv-controlling.com/events)

Aussteller:





# Bilderbuchkarriere einer Disziplin: Controller sind unverzichtbare Business Partner geworden

Der ICV geht mit den Controlling-Pionieren Albrecht Deyhle und Péter Horváth auf Entdeckungsreise zwischen Vergangenheit und Zukunft.

Von Hans-Peter Sander, ICV

**MÜNCHEN.** Ein ungewöhnliches Treffen steht bevor: Die beiden Controlling-Pioniere, Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. Dr. h.c. Albrecht Deyhle, Gründer und Ehrenvorsitzender des Internationalen Controller Vereins (ICV), und Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats Horváth AG, sprechen in einer Talkrunde über Entwicklung und Perspektiven des Controllings: auf dem 45. Congress der Controller in München.

Der Gastgeber ICV feiert mit dem 45. Congress ein „kleines Jubiläum“. Das ist Anlass, die „Väter des Controllings“ aufs Podium zu bitten. Moderator Matthias von Daacke, stellvertretender ICV-Vorstandsvorsitzender und Managing Director & Head of Global Controlling, Blanco Group, ist quasi der Tourguide einer exklusiven Reise durch die Geschichte des Controllings. Aha-Erlebnisse und Manches zum Schmunzeln ist zu erwarten. Wie sich alles von Beginn an entwickelt hat und welche Perspektiven die Controlling-Pioniere für ein Arbeitsfeld sehen, das heute hunderttausende Arbeitsplätze bietet, das macht den besonderen Reiz dieser Gesprächsrunde aus.

## Vorreiter und Vorbild

Albrecht Deyhle, 85, gilt für sehr viele Menschen in der Controlling-Community und darüber hinaus als ein Inspirator, Wegbegleiter, Mentor und Vorbild. Seit den 1960er-Jahren hat er sich einen Namen als Autor, Unternehmensberater, Unternehmer und Mitbegründer des ICV gemacht. Der Begriff „Controlling“ geht auf ihn zurück; er hat ihn maßgeblich geprägt. Péter Horváth, 83, erfolgreicher Unternehmer und Hochschullehrer, hatte den ersten Lehrstuhl für Controlling in Deutschland an der Technischen



”

„Auch wer Controllerarbeit macht, ist in einer Art von Verkaufsdienst und muss erreichen können, dass der Manager als Kunde das selbst will, was er soll.“

Albrecht Deyhle



Controlling-Pioniere unter sich: Bereits 2013 wurde Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth (re.) die ICV-Ehrenmitgliedschaft verliehen. Der ICV-Gründer und Ehrenvorsitzende Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. Dr. h.c. Albrecht Deyhle (li.) gratulierte.  
Foto: Stefan Rumersdorfer; Porträtfotos: ICV

Universität Darmstadt aufgebaut und gilt wie Deyhle als Pionier des Controllings im deutschsprachigen Raum. Sein 1979 herausgebrachtes Standardwerk „Controlling“ ist bereits in der 14. Auflage erschienen und in mehrere Fremdsprachen übersetzt. Die Péter-Horváth-Stiftung lobt den renommierten Green-Controlling-Preis aus, der seit 2011 jährlich gemeinsam mit dem ICV verliehen wird.

Ihr Zusammentreffen ausgerechnet auf dem Congress-Podium verbinden die beiden Controlling-Väter mit vielfältigen Erinnerungen. „Mit dem ersten Congress der Controller in 1975 startete die Erfolgsgeschichte des Controllings in Deutschland mit Albrecht Deyhle als ‚Haupt-Influencer‘“, erklärt Péter Horváth. Nach den ersten Kongressen in Frankfurt/Main und Berlin kam der Congress 1988 nach München. Dieser 13. Congress der Controller im Juni 1988 mit seinerzeit 730 Teilnehmenden war eine überaus gelungene Premiere. „Für die Einladung spendete Ministerpräsident Dr. Franz Josef Strauß ein Grußwort an die Controllerinnen und Controller als eine Art ‚wirtschaftlicher Fluglotsendienst für die Manager im Cockpit‘“, erinnert sich Albrecht Deyhle.

„Controlling“ als eine „deutsche Erfindung“ ist längst außerhalb der deutschsprachigen DACH-Länder auf Erfolgskurs. Auch dazu haben Deyhle und Horváth persönlich viel beigetragen. Der 1956 nach Deutschland geflüchtete gebürtige Ungar Péter Horváth hat von der Budapester Corvinus-Universität, der European Business School, der Westungarischen Universität Sopron sowie der Estnischen Universität in Tartu die Ehrendoktorwürde für seine wissenschaftlichen Leistungen im Controlling erhalten. Für Albrecht Deyhle eine große Anerkennung in Péter Horváths Worten: Deyhle habe – getragen vom ICV – insbesondere in Mittel- und Osteuropa das Controlling bekannt gemacht und unglaubliche „Entwicklungshilfe“ ge-

leistet. Dass er sich dabei auf Horváth stützen konnte, schildert Deyhle mit einer Episode. „Vor beinahe 40 Jahren mussten wir beide auf einer großen Tagung in Wien bei der Universität einen Vortrag halten: Horváth war der letzte Redner am ersten Tag; ich der erste am zweiten Tag. Frühmorgens im Hotel beim Frühstück, neben mir das Notizblatt mit den vorzutragenden Punkten, kam Professor Horváth herein. Wir freuten uns einander zu begegnen und ich fragte ihn nach Teilnehmern, Stil und Stimmung bei diesem Uni-Kongress. Er antwortete, nach seinem Eindruck würden die Teilnehmer dort jetzt auf mich warten. Das war auch so; und mein Vortrag fand sehr großen Beifall. Das hatte Horváth praktisch für mich vorgespurt.“

## Den Herausforderungen gestellt

Wie bewerten die beiden Protagonisten die Entwicklung des Controllings bis heute? Péter Horváth hat eine „Bilderbuchkarriere“ ausgemacht: Controller hätten sich „mit den neuen Herausforderungen der Zeit Schritt haltend vom Kostenrechnungsfachmann zum unverzichtbaren Business Partner“ entwickelt. Zufrieden ist auch Albrecht Deyhle: „Bei allen Anregungen, die ich – beginnend 1963 – in den USA erhielt, entstand doch ein in Deutschland geborenes und aufgewachsenes Controlling, das sich inzwischen auch europaweit etabliert hat – dank der international tätigen Controlling-Community.“ Und er verweist anerkennend auf neueste „Stützpunkte und Einflusskreise“ des ICV auch in Russland und China.

Der ICV-Ehrenvorsitzende ist davon überzeugt, dass der ICV für die Entwicklung des Controllings eine ganz wesentliche Rolle spielt. Der Vereinsgründung hatte 1975 der Wunsch von Absolventen der Controller Akademie zugrunde gelegen, sich auch künftig treffen zu wollen. Und Deyhle hatte sich auf die Suche nach geeigneten Persönlichkeiten gemacht, die die

entstehenden regionalen Arbeitskreise leiten würden. Denen wurden aus weiteren Seminaren immer neue Mitglieder zugeordnet und schon bald habe sich bei Netzwerktreffen in Unternehmen der Regionen „eine regelrechte gegenseitige Beratung im Controller-Kollegen-Kreis“ entwickelt, so Deyhle. „Dieses Vorgehen trug nicht nur zum Wachstum ‚des Controllings‘ bei, sondern wesentlich auch zu dessen inhaltlicher Entwicklung.“ Auf diesem Weg sind sich die Controlling-Väter über Jahrzehnte immer wieder begegnet. Péter Horváth – Ehrenmitglied im ICV – leitete unter anderem einige Jahre die ICV-Ideenwerkstatt.

Und die Zukunft? Die Perspektiven des Controllings sehen beide Vorreiter positiv. „Der Controller wird, trotz konkurrierender Teilfunktionen wie etwa der des Data Scientists, seinen USP als umfassend agierender Mitgestalter des Unternehmensgeschehens behalten“, meint Péter Horváth. Albrecht Deyhle fügt hinzu: „Controlling und die Funktion, Rolle des Controllerdienstes, wird wohl zunehmend ‚normaler‘. Aber nötig ist weiterhin eine unverdrossen zu leistende, beharrliche Erklärungsarbeit der Controllerinnen und Controller in Zentralbereichen sowie in den dezentral zu leistenden Controller-Services im Prinzip – und aus den täglichen Anlässen.“ Deyhle empfiehlt auch weiterhin das „Prinzip der Hausbesuche im Controllerleben“: „Jeder Verkäufer, der zum Kunden geht, ist benommen beim Drücken der Klinke. Auch wer Controllerarbeit macht, ist in einer Art von Verkaufsdienst und muss erreichen können, dass der Manager als Kunde das selbst will, was er soll.“

Entsprechend formuliert Albrecht Deyhle seinen Ratschlag für eine erfolgreiche Zukunft der Controller: „Da hätte ich eine kurz formulierte Verhaltensregel: Gehen Sie raus aus einem ‚Gegenüber‘; gehen Sie neben einem Manager her, wenn Sie als Controller etwas mitteilen wollen – erst recht,

wenn es sich um die Mitteilung einer negativen Abweichung handelt! Schließlich gibt es doch die Formulierung: ‚das lasse ich mir nicht ins Gesicht sagen‘.“

## Eigenes Geschäft verstehen

Und Péter Horváths Erfolgsrezept? „Mein Rat ist ganz einfach. Mit der Zeit gehen, indem man das Life-long-Learning zur eigenen DNA macht. Ich sehe zwei Hauptfelder: Das eigene Geschäft verstehen und auf dem Gebiet der IT geschäftsfähig sein.“ Anregungen also, die im Programm für den Jubiläums-Congress „For a better Performance“ ihren Niederschlag gefunden haben.



”

„Mit dem ersten Congress der Controller in 1975 startete die Erfolgsgeschichte des Controllings in Deutschland mit Albrecht Deyhle als ‚Haupt-Influencer‘.“

Péter Horváth



## AUSSTELLERVERZEICHNIS

### AKIR GMBH

## Weiterbildung in IFRS und US-GAAP

#### Historie

Die Akademie für internationale Rechnungslegung (AkiR) GmbH ist die erste und bis heute führende Anbieterin in der Aus- und Weiterbildung in International Financial Reporting Standards (IFRS) und United States Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP) auf dem deutschen Markt.

#### Produkte & Services

Mit unseren Zertifikatskursen und Seminaren in IFRS und US-GAAP bereiten wir Sie kompetent und lebendig auf praktische Anwendungen der internationalen Rechnungslegung vor. Der Zertifikatskurs Certificate in International Accounting (CINA®) ist der renommierteste und populärste IFRS-Abschluss Deutschlands. Dieser belegt fachlich fundierte Anwenderkenntnisse und Handlungskompetenz in IFRS und US-GAAP, wie sie gerade auch von Spezialisten im Controlling immer mehr gefordert werden. Auf Wunsch vertiefen Sie nach einer Praxiszeit Ihr Wissen zum CINA® Specialist oder in CINA® Konsolidierung. Spezialisieren Sie sich außerdem in Themenfeldern wie Latente Steuern, Kapitalflussrechnung, Konsolidierung und Konzernrechnungslegung, IFRS bei Banken, Finanzinstrumente (IFRS 9), Leasingbilanzierung (IFRS 16) oder M & A Seminare. Die AkiR GmbH ist darüber hinaus Spezialanbieter für US-GAAP Seminare.

#### Expertisen & Zielgruppen

Praktiker aus Industrie, Wirtschaftsprüfung und Beratung, insbesondere Controller, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und vereidigte Buchprüfer, Bilanzbuchhalter, Unternehmens- und IT-Berater, Firmenkundenbetreuer und Unternehmensanalysten.



**AKADEMIE**

FÜR INTERNATIONALE RECHNUNGSLEGUNG

#### SHORT FACTS

##### Unternehmen:

Akademie für internationale Rechnungslegung (AkiR) GmbH

##### Gründung:

2002

##### Branche:

Aus- und Weiterbildung im Bereich internationales Rechnungswesen

##### Kunden/Referenzen:

unter anderem Audi AG, Bayer AG, BMW Group, Bosch GmbH, Deutsche Bank AG, Deutsche Telekom AG, KPMG AG, PwC, SAP AG, Siemens AG

##### Kontakt:

Akademie für internationale Rechnungslegung (AkiR) GmbH

##### Ansprechpartner:

Jutta Roller  
Christina Schnell  
Lichtstraße 45-49  
50825 Köln  
Tel.:  
+49 (0) 221 / 93 64 42-75  
+49 (0) 221 / 93 64 42-88  
Fax: 0800775775076  
info@ifrs-akademie.de  
www.ifrs-akademie.de

### APLIQO AG

## Finanzplanung leicht gemacht

#### Historie

Die Apliqo AG wurde 2013 in Zürich gegründet und wird seitdem von CEO Daniele Tedesco – langjähriger CFO verschiedener Unternehmen – geführt. Das international agierende Unternehmen entwickelt und vertreibt Softwarelösungen im Bereich Reporting, Analyse und Planung. Die Apliqo AG gehört zum australischen Unternehmen Cubewise und pflegt seit Jahren eine enge Zusammenarbeit und Partnerschaft mit IBM. Im Mai 2019 wurde die Cubewise-Niederlassung in München eröffnet.

#### Produkte & Services

Die Apliqo Suite, bestehend aus Apliqo C&C und Apliqo FPM, ist eine ganzheitliche Lösung für alle Bereiche der Geschäftsplanung und Finanzkonsolidierung, die je nach Kundenbedürfnis einzeln oder kombiniert angewendet werden können. Apliqo gibt Unternehmen die Möglichkeit, strategische, finanzielle und operative Reporting- und Planungsbereiche in einem Modell zu vereinheitlichen. So wird die Zusammenarbeit zwischen operativen (Vertrieb, Marketing, Personal) und Finanzabteilungen einfacher und effizienter. Apliqo C&C vereint die Finanzkonsolidierung sowie das Management-Reporting, um die Qualität und Transparenz der Finanzabschlussprozesse zu verbessern und nach internationalen Rechnungslegungsnormen zu erstellen. Zudem bietet das Unternehmen mit Apliqo UX ein modernes browserbasiertes User Interface, das die Benutzerfreundlichkeit deutlich verbessert und so zu einer höheren Akzeptanz unter den Mitarbeitenden führt.

#### Expertisen & Zielgruppen

Namhafte Unternehmen aus der ganzen Welt arbeiten bei ihrer Geschäftsplanung bereits mit den Produkten von Apliqo, die laufend den jeweiligen Kundenbedürfnissen angepasst werden.



#### SHORT FACTS

##### Unternehmen:

Apliqo AG

##### Gründung:

2013

##### Branche:

Software für FP & A

##### Positionierung:

branchenunabhängige Lösungen für Unified Performance Management und Financial Modelling

##### Kunden/Referenzen:

diverse Unternehmen aus verschiedenen Branchen weltweit

##### Kontakt:

Cubewise Germany GmbH

##### Ansprechpartner:

Martin Winkler  
Otto-Heilmann Str. 18A  
82031 Grünwald  
Tel.:  
+49 (0) 152 / 2870 8133  
mwinkler@cubewise.com  
www.apliqo.com

### BISSANTZ & COMPANY GMBH

## Mehr Effizienz, mehr Wirkung im BI

#### Historie

Bissantz & Company versteht sich als „Thinktank“ für die Anwendung von Verfahren der Künstlichen Intelligenz (KI) im Management. Das Unternehmen wurde 1996 gegründet und ist bis heute inhabergeführt und eigenfinanziert. Bekannt geworden ist Bissantz als Hersteller der Business-Intelligence-Software Delta-Master und als Vorreiter im Bereich der Visualisierung und des Mobile BI.

#### Produkte & Services

Mit unseren Lösungen stellen sich unsere Kunden ihren Aufgaben in Analyse, Planung, Reporting, Prognose, Monitoring, Visualisierung und Yield Mining – und das besser als ihre Wettbewerber. Dafür sorgen unsere KI-Algorithmen, patentierten Visualisierungen und prämierten Analysemethoden, die so einfach zu bedienen sind, dass Data Scientists, Fachanwender und Manager sie genauso gern nutzen wie Vorstände, Aufsichtsräte und Eigentümer. Auf Wunsch übernehmen wir das gesamte BI-Projekt: Wir laden, transformieren, organisieren und veredeln Ihre Daten. Wir integrieren Vorkonzepte und externe Daten. Wir betreuen Planungssysteme weltweit und unterstützen lokalen Selfservice. Wir leisten Betriebsunterstützung und schulen vor Ort. Wir lassen Sie machen oder tun es für Sie. Wir beherrschen die gängigen Schnittstellen und wir kennen die typischen Anwendungen mit SAP, Microsoft, Oracle, Salesforce, Datev und IBM.

#### Expertisen & Zielgruppen

Ob Business Intelligence Wirkung entfaltet, entscheidet sich auf dem letzten Meter: Die ganze Mühe von Datensammlung, -speicherung und -aufbereitung ist umsonst, wenn Berichte nicht gelesen, Signale nicht verstanden werden oder niemand nach ihnen handelt. Die Bedingungen dafür sind komplex. Wir haben die Regeln gefunden, wie man es richtig macht, und gießen sie in Software.

#### SHORT FACTS

##### Unternehmen:

Bissantz & Company GmbH

##### Gründung:

1996

##### Branche:

Software, Business Intelligence

##### Positionierung:

Human-centered BI

##### Kunden/Referenzen:

Mittelstand und Großunternehmen aller Branchen, z. B. Abus, Bauer Media, Bechtle, Bosch, Coppenrath & Wiese, DekaBank, Edeka, Lavazza, Leica, Liebherr, Porsche, Rheinische Post, Trigema, Vailant, Velux, Voith, Wöhrl und Würth

##### Kontakt:

Bissantz & Company GmbH  
Ansprechpartner:  
Michael Nordhausen  
Leiter Vertrieb  
Nordring 98  
90409 Nürnberg  
Tel.: +49 (0) 911 / 935536-0  
service@bissantz.de  
www.bissantz.de

**BISSANTZ**

### CA CONTROLLER AKADEMIE

## Fit für die Zukunft

#### Historie

Die CA controller akademie gehört als der Spezialist für ganzheitliche Unternehmenssteuerung seit rund 50 Jahren zu den renommiertesten Weiterbildungsanbietern im deutschsprachigen Raum. Sie bietet Fach- und Führungskräften sowie Unternehmen die ideale 360°-Rundum Wissensabdeckung in den fünf Themenwelten Controlling, Accounting & Finance, Unternehmensführung, Information Management sowie soziale Kompetenzen.

#### Produkte & Services

Fach- und Führungskräften mit und ohne BWL-Background bietet die CA ein umfassendes Fortbildungsangebot aus Seminaren, Workshops, Lehrgängen, Online Trainings, Fachtagungen und Barcamps. Unternehmen unterstützt sie auch firmenintern individuell und international bei der Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter. Dabei vermittelt die CA neben fundiertem Methoden- und Anwendungs-Know-how zum jeweiligen Thema eine ganzheitliche Business-Kompetenz. Der digitale Wandel verändert Berufsbilder, bestehende Methoden und Prozesse. Daher bietet die CA gezielte Kompetenzerweiterung zu IT, Automatisierung, Datenmanagement und -analyse, Agilität, Innovation sowie zu New Work, Interaktion und Change an. Zusätzlich fließen die Aspekte der Digitalisierung in die Inhalte aller Seminare und Ausbildungsprogramme ein.

#### Expertisen & Zielgruppen

Fach- und Führungskräfte begleitet die CA mit vielfältigen Weiterbildungslösungen in allen Phasen ihrer beruflichen Entwicklung und unterstützt sie beim Erreichen ihrer Karriereziele mit anerkannten Abschlüssen in den Bereichen Controlling, Accounting, Projekte, Information Management und Change. Gezieltes Üben und Interaktion in Fallstudien und Rollenspielen sichern den Transfer in die Praxis. Als zusätzlichen Profit schafft die CA systematisch einen Erfahrungsaustausch innerhalb der Teilnehmer unterschiedlichster Unternehmen und Branchen und fördert auch nach dem Seminar Wissens- und Erfahrungstransfer.



#### SHORT FACTS

##### Unternehmen:

CA Akademie AG

##### Gründung:

1971

##### Branche:

Aus- und Weiterbildung (öffentlich und inhouse) sowie Consulting

##### Positionierung:

Weiterbildungsspezialist in Controlling, Accounting & Finance, Unternehmensführung, Information Management und soziale Kompetenzen

##### Kunden/Referenzen:

Unternehmen aller Branchen und Größen sowie Non-Profit-Organisationen

##### Kontakt:

Michael Schubert  
Key-Account-Manager  
m.schubert@ca-akademie.de  
Tel.: 08153 / 88974-41  
CA AKADEMIE AG  
Münchner Straße 8  
82237 Wörthsee  
www.controllerakademie.de



## AUSSTELLERVERZEICHNIS

## CUBEWARE GMBH

## BI made in Germany

## Historie

Die 1997 gegründete Cubeware GmbH mit Sitz in Rosenheim und sieben weiteren Niederlassungen in Deutschland, Österreich, der Schweiz, den USA und Indien ist einer der führenden Anbieter von Business Intelligence (BI) und Performance Management (PM) Software mit Fokus auf Lösungen für den Mittelstand und Fachabteilungen großer Unternehmen. Über 4000 Unternehmen weltweit setzen auf Cubeware-Technologie.

## Produkte &amp; Services

Cubeware bietet mit der Cubeware Solutions Plattform eine integrierte, applikationsfähige und intuitiv zu bedienende BI- und PM-Plattform. Diese umfasst nicht nur einzelne Teilaspekte faktenbasierter Entscheidungsprozesse, sondern adressiert diese ganzheitlich. Beginnend beim Datenmanagement und der Datenmodellierung bis hin zur Analyse, Planung und dem unternehmensweiten Berichtswesen werden die Informationsanforderungen moderner Unternehmen gelöst. Die Cubeware Solutions Plattform bindet alle internen und externen Stakeholder entsprechend ihrer Aufgaben und Rollen ein. Im erfolgreich erprobten Zusammenspiel von technischer und fachlicher Beratung sorgt Cubeware dafür, dass aus Daten Informationen werden, Informationen zu Wissen führen und dieses Wissen die richtigen Entscheidungen zur richtigen Zeit ermöglicht. Dabei zeichnen sich die Lösungen durch ihren hohen wirtschaftlichen Nutzen, ihre Investitionssicherheit und ihren wertschöpfenden Beitrag zur Erfolgsrechnung der Anwenderunternehmen aus.

## Expertisen &amp; Zielgruppen

Mit der Cubeware Solutions Plattform betreiben mehr als 4000 Unternehmen Lösungen für Performance Management und Business Intelligence. So finden sich auch aus nahezu jeder Branche und zu jedem Anwendungsfall erfolgreiche Referenzprojekte: [www.cubeware.com/de/referenzen/](http://www.cubeware.com/de/referenzen/)



## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
Cubeware GmbH  
**Gründung:**  
1997  
**Mitarbeiterzahl:**  
148  
**Branche:**  
IT & Telekommunikation und Software-Hersteller  
**Positionierung:**  
BusinessIntelligence & Performance Management mit nur einer Plattform  
**Kunden/Referenzen:**  
Audi AG, EDEKA Nordbayern-Sachsen-Thüringen, Caritas, Eni Deutschland, GFT Technologies AG, Viessmann, Weleda Gruppe

**Kontakt:**  
Cubeware GmbH  
**Ansprechpartner:**  
Björn Stauss  
Leiter Direkter Vertrieb  
Rosenheimer Str. 28  
83059 Kolbermoor  
Tel.:  
+49 (0) 8031 / 40660321  
vertrieb@cubeware.com  
www.cubeware.com

## GRAPHOMATE GMBH

## Einfach und einheitlich visualisieren

## Historie

Wir sind ein 2010 gegründeter Softwareanbieter aus Kiel mit einem klaren Ziel: Entscheidern einfache und klare Visualisierungen zu liefern, die informationsreich und schnell erfassbar die Entscheidungsfindung unterstützen. Lag in der Vergangenheit unser Schwerpunkt auf der Unterstützung von SAP BI-Software, so haben wir unser Portfolio erweitert und bieten unsere Produkte nun auch für Tableau und Microsoft an.

## Produkte &amp; Services

Die graphomate GmbH entwickelt aussagekräftige Visualisierungskomponenten für BI-Frontends. Unsere Produkte sind im SAP-Umfeld für SAP Lumira Designer, SAP Analytics Cloud, SAP Web Intelligence und SAP UI5 sowie für Microsoft Excel verfügbar. Unsere Entwicklungen für Power BI und Tableau werden wir Mitte 2020 veröffentlichen. graphomate Produkte sind entsprechend der International Business Communication Standards (IBCS) zertifiziert.

## Expertisen &amp; Zielgruppen

Die graphomate Erweiterungen richten sich sowohl an Berichtsentwickler als auch an Endanwender. Als einziger Anbieter ermöglicht graphomate einheitliche und standardisierte Visualisierungen über BI-Frontends verschiedener Hersteller hinweg. Mit mehr als 150 Kunden und rund 60.000 Anwendern erfüllt graphomate vielfältige Reporting-Anforderungen aus allen Branchen.



## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
graphomate GmbH  
**Gründung:**  
2010  
**Mitarbeiterzahl:**  
14  
**Branche:**  
Visualisierungssoftware für verschiedene BI-Frontends  
**Kunden/Referenzen:**  
AOK Die Gesundheitskasse  
Endress & Hauser  
Leica Geosystems AG  
Lufthansa Technik AG  
Styria Media Group AG,  
D. Swarovski KG,  
50Hertz Transmission GmbH,  
August Stark KG

**Kontakt:**  
graphomate GmbH  
**Ansprechpartner:**  
Lars Schubert  
Yorckstraße 4  
24105 Kiel  
Tel.: 0431 / 289 481 78  
info@graphomate.com  
www.graphomate.com

## ELKOMSOLUTIONS GMBH

## TM1 Planning Analytics Lösungen

## Historie

Seit der Gründung 1997 ist elKomSolutions fokussiert auf Lösungen für Business Intelligence (BI), Unternehmensplanung und Konzernkonsolidierung. Mehr als 150 Unternehmen aus dem Mittelstand bis hin zu DAX-Konzernen arbeitenerfolgreich mit den elKomSolutions-Lösungen, die spezifisch auf die individuellen Anforderungen abgestimmt wurden.

## Produkte &amp; Services

Variable Lösungen aus einer Hand, basierend auf der zukunftssicheren für Business Intelligence (BI), Spitzentechnologie TM1 Planning Analytics, ermöglichen die einfache Integration und den schnellen Praxiseinsatz. Alle Module kommunizieren nahtlos mit einander auf sämtliche Daten kann direkt zugegriffen werden. Individuelle Anpassungen und Erweiterungen sind jederzeit realisierbar, ganz ohne Programmieraufwand. elKomBI ist die BI-Lösung, mit der Anwender multidimensionale Sichten auf Geschäftsdaten realisieren, Analysen starten und Ergebnisse visualisieren. elKomPLAN ist die flexible Standardlösung zur integrierten Finanzplanung mit automatischer Erstellung der Bilanz/Cash Flow und elKomKONS ist die testierte Konsolidierungssoftware für kleine bis mittlere Unternehmensgruppen und Großkonzerne.

## Expertisen &amp; Zielgruppen

Verantwortliche für Reporting, Ad-hoc-Analyse, Planung und Konsolidierung aus allen Branchen, vom mittelständischen Unternehmen bis zum Großkonzern. elKomSolutions hat langjährige Erfahrung in der Beratung, Entwicklung, Einführung und Betreuung individueller Standardlösungen auf der Basis der leistungsfähigen multidimensionalen OLAP-Technologie TM1 Planning Analytics in Verbindung mit den Frontends Microsoft Excel, TM1 WEB und Longview arcplan Enterprise.



## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
elKomSolutions GmbH  
**Gründung:**  
1997  
**Branche:**  
Software und Consulting für BI, Planung und Konsolidierung  
**Positionierung:**  
modulare Softwarelösungen auf Basis der TM1 OLAP Technologien  
**Kunden/Referenzen:**  
Junker, Adidas, Siegwark, Daimler, ProSiebenSat.1, Grundig, Vetter Pharma, Securitas, Betty Barclay, Canon, Rimowa

**Kontakt:**  
elKomSolutions GmbH  
**Ansprechpartner:**  
Herbert Löhle Geschäftsführer  
Karlstraße 13  
78532 Tuttlingen  
Tel.: +49 (0) 7461 / 966110  
Fax: +49 (0) 7461 / 9661122  
info@elkomsolutions.de  
www.elkomsolutions.de

## VCW AG – EIN UNTERNEHMEN DER HAUFE GROUP

## Controlling-Wissen für die Praxis

## Historie

Gegründet 1975 vom Controlling-Pionier Dipl.-Kfm. Dr. Dr. h.c. Albrecht Deyhle, ist das Controlling Magazin die heute mit Abstand auflagenstärkste deutschsprachige Controlling-Fachzeitschrift. Der Verlag für ControllingWissen AG, in dem das Controlling Magazin erscheint, gehört seit 2009 zur Haufe Group, Freiburg im Breisgau. Das Produktportfolio der Haufe Group umfasst Fachinformationen und -portale, (Cloud-Computing-)Applikationen, E-Procurement-Lösungen, Online-Communities, fachbezogene Software sowie Seminare und Beratung zur Personal- und Organisationsentwicklung.

## Produkte &amp; Services

Das Controlling Magazin bietet Ihnen kompetent recherchierte und aufbereitete Fachinformationen, Trends und Entwicklungen für den Controlling-Alltag. Es zeigt Ihnen, wie Sie die wachsenden Anforderungen im Controlling heute und in Zukunft meistern. Und das seit über 40 Jahren! Das Controlling Magazin bietet Ihnen Controlling-Instrumente und -Trends, Best-Practice-Beispiele und Erfahrungsberichte, Anwendungsberichte zu BI-Anwendungen und Excel-Tools, sowie News und Entwicklungen im Controlling-Berufsfeld. Es gibt zudem ein Online-Archiv mit allen bisherigen Ausgaben und ebenfalls Excel-Arbeitshilfen zum Download.

## Expertisen &amp; Zielgruppen

Das Controlling Magazin versorgt Leserinnen und Leser aus dem deutschsprachigen Raum mit allen aktuellen und relevanten Fachinformationen rund um das Thema Controlling und angrenzende Fachgebiete. Das Controlling Magazin ist zugleich Verbandszeitschrift des Internationalen Controlling Vereins sowie der Risk Management & Rating Association.




## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
Controlling Magazin, herausgegeben vom Verlag für ControllingWissen AG, einem Unternehmen der Haufe Group  
**Gründung:**  
Haufe Group: 1934 in Berlin  
**Mitarbeiterzahl:**  
Haufe Group: 2000 weltweit  
**Branche:**  
Haufe Group: Medien, Software, Weiterbildung  
**Positionierung:**  
Haufe Group: Fachinformationen und -portale, (Cloud Computing-)Applikationen, E-Procurement-Lösungen, Online-Communities, fachbezogene Software, Seminare und Beratungen

**Kunden/Referenzen:**  
Unternehmen aller Größen und Branchen  
**Kontakt:**  
Controlling Magazin  
**Ansprechpartner:**  
Conrad Günther,  
Chefredakteur und Herausgeber,  
Controlling Magazin  
Munzinger Str. 9  
79111 Freiburg  
www.controllingmagazin.de  
www.haufegroup.com



# AUSSTELLERVERZEICHNIS

## IDL-UNTERNEHMENSGRUPPE

### Unternehmen clever steuern

#### Historie

IDL ist der führende Anbieter von Software für das Financial Performance Management. Mit 30 Jahren Erfahrung in Konsolidierung, Planung, Reporting und Business Intelligence entwickeln wir modernste Software zur Digitalisierung von Finanzprozessen. Komplexe Anforderungen für die Unternehmenssteuerung werden von uns in maximaler Qualität realisiert.

#### Produkte & Services

Die IDL CPM Suite ist eine Software für die Unternehmenssteuerung mit integrierten Applikationen für Konzernkonsolidierung, Finanzplanung, operative Planung, Managementreporting, regulatorisches Berichtswesen und Analyse. Herausragende Usability, hohe Automatisierung und Fachlichkeit zeichnen sie aus. Anwender können flexibel entscheiden, bis zu welchem Grad sie auf den mitgelieferten Content setzen oder eigene Anforderungen abbilden. Die IDL CPM Suite kann wahlweise on premise, als Cloud-Dienst via Microsoft Azure oder auch in hybriden Szenarien angewendet werden. Auditingfunktionalitäten machen zudem Veränderungen im System jederzeit nachvollziehbar. Sicherheit sowie Effizienz bei der Konzernrechnungslegung und in der Finanzplanung sind der Mehrwert. Wer sein Unternehmen erfolgreich steuern will, nutzt IDL. [www.idl.eu/cpm-suite](http://www.idl.eu/cpm-suite)

#### Expertisen & Zielgruppen

Unternehmen aus allen Branchen sowie Kommunen und Gebietskörperschaften vertrauen auf IDL-Software und -Services; beginnend bei Konzernen mit drei Unternehmen bis hin zu internationalen Unternehmensgruppen. Das Analytischenhaus BARC stuft IDL erneut als „Market Leader“ ein und bestätigt im BARC Score 2020: breitetes Produktportfolio für Planung, Konsolidierung, Analyse, Reporting und Datenmanagement unter den Top-Anbietern sowie umfassende Leistungsfähigkeit mit ausgeprägter fachlicher Tiefe und hohe Zufriedenheit der IDL-Kunden. [www.idl.eu/barc-score-fpm/](http://www.idl.eu/barc-score-fpm/)



#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
IDL-Unternehmensgruppe  
**Gründung:**  
1990  
**Mitarbeiterzahl:**  
150  
**Branche:**  
Software Applications für Financial Performance Management  
**Positionierung:**  
Market Leader bei der Digitalisierung von Finanzprozessen  
**Kunden/Referenzen:**  
Über 1.100 Unternehmen weltweit; branchenführende Konzerne vertrauen seit Jahrzehnten auf Software und Services „Made in Germany“

**Kontakt:**  
IDL-Unternehmensgruppe  
**Ansprechpartner:**  
Andreas Lange  
Geschäftsführung Vertrieb  
Tannenwaldstraße 14  
61389 Schmittchen  
Tel.: +49 (0)6082/9214-0  
[info@idl.eu](mailto:info@idl.eu)  
[www.idl.eu](http://www.idl.eu)

## IMA (INSTITUTE OF MANAGEMENT ACCOUNTANTS)

### Globaler Verband für Finanzexperten

#### Historie

Seit mehr als 100 Jahren agiert das IMA® (Institute of Management Accountants) als weltweiter Verband für Experten in Strategie, Finanzplanung, Finanzanalyse und anderen Bereichen, die die Grundlage für Unternehmenswachstum bilden. Zudem ist es Ansprechpartner im Rechnungswesen. Das IMA wurde 2017 und 2018 vom Accountant/International Accounting Bulletin zum Berufsverband des Jahres ernannt und ist eines der größten Verbände, deren Schwerpunkt ausschließlich auf der Entwicklung des Berufsstands des Management Accountants liegt.

#### Produkte & Services

Das CMA®-Programm (Certified Management Accountant) des IMA gibt seit mehr als 50 Jahren Experten in Finanz- und Rechnungswesen das Rüstzeug an die Hand, um Mehrwert in Unternehmen zu schaffen. Eine umfassende, zweiteilige Abschlussprüfung, die sich auf zwölf Kernkompetenzen einschließlich Finanzplanung, Analyse, Kontrolle, Entscheidungsunterstützung, Technologie und Analytik konzentriert, macht das Programm zur führenden Zertifizierung für Rechnungs- und Finanzfachleute. Bis heute wurden mehr als 70.000 CMAs in über 100 Ländern zertifiziert. Die CMA-Zertifizierung wird unter anderem von CFOs, Controllern oder Finanzanalysten absolviert. Neben der Durchführung des CMA-Programms unterstützt das IMA den Berufsstand durch Thought Leadership, Forschung, Weiterbildung, Networking und die Förderung ethischer Geschäftspraktiken.

#### Expertise & Zielgruppen

IMA verfügt über ein Netzwerk von mehr als 140.000 Mitgliedern in 140 Ländern und 300 professionelle Chapters. Der Verband hat seinen Hauptsitz in Montvale, New Jersey (USA). Die europäischen Niederlassungen befinden sich in Zürich und Amsterdam.



IMA's Certification for Accountants and Financial Professionals in Business

#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
IMA® (Institute of Management Accountants)  
**Gründung:**  
1919  
**Mitgliederzahl:**  
Über 140.000  
**Branche:**  
Non-Profit Organisation  
**Positionierung:**  
führende globale Organisation für Entwicklung, Zertifizierung, Zusammenführung und Unterstützung der weltbesten Experten im Bereich Finanz- und Rechnungswesen  
**Kunden/Referenzen:**  
CMAs bekleiden Positionen vom Personalbuchhalter über Controller bis zum CFO, u. a. bei Google, Johnson & Johnson, Caterpillar, IBM und Philips

**Kontakt:**  
IMA Europe  
**Ansprechpartner:**  
Bernardin Generalao  
Relations Manager DACH  
Dreikönigstrasse 31a  
8002 Zürich, Schweiz  
Tel.: +41 (0) 44 / 208 31 60  
[imaeurope@imanet.org](mailto:imaeurope@imanet.org)  
[www.imanet.org/cma](http://www.imanet.org/cma)

## INFORMATION WORKS GMBH

### BI & Analytics im Controlling

#### Historie

INFORMATION WORKS wurde 1994 gegründet und ist eine umsetzende Unternehmensberatung für BI & Analytics. Bei der Implementierung unserer Projekte folgen wir einem differenzierten Werteverständnis. Was wir sagen, machen wir, und was wir machen, ist messbar, sei es als Konzeption oder implementiertes BI-System. Für unsere Ergebnisse stehen wir im Rahmen von Festpreisprojekten oder erfolgsabhängigen Vergütungsmodellen gerade.

#### Produkte & Services

INFORMATION WORKS begleitet erfolgreich seit mehr als 25 Jahren Unternehmen aller Branchen bei der Umsetzung von BI & Analytics Vorhaben. Mit unserer Wertbeitragsanalyse helfen wir gerne auch Ihnen Ihre gegenwärtigen und zukünftigen BIA-Aktivitäten gewinnbringend auszurichten. Wir erarbeiten gemeinsam mit Ihnen zukunftsfähige BIA-Strategiekonzeptionen, begleiten Ihr Unternehmen in die Cloud, bieten IT als Service zur schnellen Umsetzung von IT- und Fachprojekten und helfen bei der Optimierung und Automatisierung Ihrer Kernprozesse. Als ganzheitlicher Servicepartner unterstützen wir Sie bei allen Anforderungen für eine unternehmensweite, zeitnahe und entscheidungsorientierte Informationsversorgung.

#### Expertisen & Zielgruppen

INFORMATION WORKS bietet individuelle und branchenunabhängige Lösungen für BI, Planung und Reporting. Zu unseren Anwendern gehören Fach- und Führungskräfte aus Controlling, Finanz- und Rechnungswesen, Marketing und Vertrieb sowie aus der IT. INFORMATION WORKS unterhält Partnerschaften mit etablierten Anbietern aktuellster Lösungen sowie bewährter Technologien wie IBM, Microsoft, SAP, SAS und Oracle.

Driven by Values.



#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
INFORMATION WORKS  
Unternehmensberatung und Informationssysteme GmbH  
**Gründung:**  
1994  
**Mitarbeiterzahl:**  
40  
**Branche:**  
IT-Consulting  
**Positionierung:**  
auf BI & Analytics spezialisierte, umsetzende Unternehmensberatung  
**Kunden/Referenzen:**  
BASF  
Alte Leipziger-Hallesche  
Ferrero  
SWM

**Kontakt:**  
INFORMATION WORKS GmbH  
**Ansprechpartner:**  
Dr. Ralf Finger  
Geschäftsführer  
Rolshoverstraße 45  
51105 Köln  
Tel.: +49 (0) 221 / 870750  
Fax: +49 (0) 221 / 8707511  
[iw-info@information-works.de](mailto:iw-info@information-works.de)  
[www.information-works.de](http://www.information-works.de)

## ICV INTERNATIONALER CONTROLLER VEREIN E.V.

### Kompetenz für modernes Controlling

#### Produkte & Services

Der ICV Internationaler Controller Verein unterstützt seine Mitglieder in ihrer Arbeit und persönlichen Entwicklung mit praxisgerechtem Wissen und der Möglichkeit zum Know-how-Transfer und Networking. Fachliche Speerspitze ist die ICV-Ideenwerkstatt, die frühzeitig Trends identifiziert, deren Relevanz beurteilt und Konsequenzen für das Controlling ableitet. In 19 ICV-Fachkreisen verbinden Expertenteams mit Praktikern, Beratern und Wissenschaftlern Forschungsergebnisse mit praktischer Erfahrung. Sie erarbeiten praxisgerechte Controlling-Lösungen zu aktuellen Herausforderungen. Der ICV publiziert die Ergebnisse in seinen Schriftenreihen. Es gibt mehr als 60 regionale Arbeitskreise in 15 Ländern. Zwei- bis dreimal im Jahr treffen sie sich meist in einem Gastgeberunternehmen aus dem Arbeitskreis zum Know-how-Transfer, Meinungs- und Erfahrungsaustausch sowie zum Networking. Wie die Fach- und die regionalen Arbeitskreise laden außerdem die Branchenarbeitskreise Banken, Energie+Wasser sowie Gesundheitswesen (Österreich, Schweiz) zur Mitarbeit ein. Alljährlich veranstaltet der ICV Europas größte Controlling-Fachtagung, den „Congress der Controller“. In D-A-CH-Regionen wie auch in China, Kroatien, Polen, Slowenien, Spanien und Russland lädt er zudem zu regionalen Fachtagungen ein. Über Print- und Onlinemedien bietet der ICV Zugang zu seiner internationalen Controlling-Community sowie Informations- und Fortbildungsmöglichkeiten.

#### Expertisen & Zielgruppen

Der ICV verbindet Praxiserfahrungen mit neuesten Forschungsergebnissen und bereitet dieses Wissen für die Praxis auf. Er ist offen für alle im Controlling-Prozess eingebundenen Berufsgruppen und schafft für sich weiter entwickelnde Personen wie zum Beispiel Manager, Data-Analysts oder Data-Scientists Angebote.



International Association of Controllers

#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
ICV Internationaler Controller Verein e. V.  
**Gründung:**  
1975 in Augsburg  
**Mitgliederzahl:**  
weltweit über 6000  
**Branche:**  
branchenübergreifend, weltweit  
**Jahresmitgliedsbeitrag:**  
175 Euro persönliche Mitgliedschaft, 875 Euro Firmenmitgliedschaft inkl. Bezug „ControllerMagazin“ (steuerlich abzugsfähig)  
**Zielgruppe:**  
Controller, CFOs, CEOs, Manager, Hochschullehrer, Wissenschaftler, Data-Analysts, -Scientists, Consultants; alle im Controlling-Prozess eingebundenen Berufsgruppen und Interessenten

**Kontakt:**  
Internationaler Controller Verein e. V.  
**Ansprechpartner:**  
Carmen Zillmer  
Münchner Str. 8  
82237 Wörthsee  
Tel.: 08153 / 88 974-38  
Fax: 08153 / 88 974-31  
[verein@icv-controlling.com](mailto:verein@icv-controlling.com)  
[www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com)



## JEDOX AG

## Simplify Planning

## Historie

Die 2002 gegründete Jedox AG zählt zu den führenden Anbietern von Corporate Performance Management und BI – kombiniert in einer Software. Mit Standorten auf vier Kontinenten und einem weltweiten Netzwerk aus über 250 Business-Partnern steht neben der digitalen Transformation vor allem die internationale Ausrichtung im Fokus des Unternehmens.

## Produkte &amp; Services

Jedox vereinfacht Planung, Analyse und Reporting mit einer integrierten und cloudbasierten Software-Suite. Unternehmen jeglicher Größe und Branche werden dabei unterstützt, datengetriebene Geschäftsprozesse abteilungsübergreifend und selbstständig durchzuführen und Entscheidungen auf einer validen Datenbasis zu treffen. Rund 2500 Unternehmen in mehr als 140 Ländern nutzen Jedox bereits für ihre Realtime-Planungslösungen. Dabei haben sie die Wahl zwischen einer Public oder einer Private Cloud-Umgebung. Unabhängige Analysten zeichnen Jedox regelmäßig für seine führenden Corporate-Planning-Lösungen aus.

## Expertisen &amp; Zielgruppen

Jedox bietet Unternehmen eine einfach zu verstehende „Self-Service“-Lösung, welche Fachanwender, Power User und Entscheider dabei unterstützt, eigenständig und schnell die für sie relevanten Daten aufzubereiten. Jedox stellt dafür eine integrierte Plattform zur Verfügung, die den Finanzplan in die operativen Teilpläne integriert, und so wesentlich schneller zuverlässige Planungsergebnisse liefert und zugleich operative und strategische Ziele besser in Einklang bringt.



## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
Jedox AG  
**Gründung:**  
2002  
**Mitarbeiterzahl:**  
220  
**Branche:**  
Software/IT  
**Kunden/Referenzen:**  
Zalando, FIAT, Unitymedia, BP, Apex Hotels, Mercedes Benz

**Kontakt:**  
Jedox AG  
Bismarckallee 7a  
79098 Freiburg  
Tel.: +49 (0) 761 15147 0  
info@jedox.com  
www.jedox.com  
**Ansprechpartner:**  
Niklas Panzer  
Director Sales DACH  
Tel.: +49 (0) 761 15147 267  
niklas.panzer@jedox.com

## LUCANET AG

## Wenn Finance einfach wird

## Historie

Als Marktführer für Financial Performance Management schafft LucaNet bereits seit 1999 täglich das Besondere: Kompetente Beratung und eine nutzerfreundliche Software für die Bereiche Abschlussstellung, Finanzplanung, Reporting und Analyse. Sämtliche Abläufe im Controlling werden erleichtert und CFOs, Controller und Group Accountants können sich zu 100 Prozent auf die Zahlen verlassen.

## Produkte &amp; Service

Modernes Finanzmanagement geht auch einfach. Ob Einzel- oder Konzernabschluss nach beliebigen Rechnungslegungsstandards, legale und Management-Konsolidierung oder integrierte Erfolgs-, Liquiditäts- und Bilanzplanung: Die All-in-one-Lösung von LucaNet bildet alle Finanzprozesse transparent ab und automatisiert dabei sämtliche Schritte. So werden valide und konsistente Zahlen generiert – und das zeitsparend und unkompliziert. Mit über 200 Schnittstellen zu allen gängigen Vorkontrollsystemen erfolgt die Datenübernahme auf Knopfdruck. Daneben besteht die Möglichkeit, excelbasierte Tabellen und Reporting-Packages einzulesen. Zusätzlich können Daten über ein dezentrales, webbasiertes Erfassungssystem unkompliziert gesammelt, abgeglichen und validiert werden.

## Expertise &amp; Zielgruppen

Mehr als 2700 Unternehmen in über 50 Ländern vertrauen auf LucaNet. Ob Start-up, Familienunternehmen oder Großkonzern – LucaNet ist für Unternehmen jeder Größe und Branche die ideale Lösung. Die testierte FPM-Software wurde bereits unzählige Male für ihre Nutzerfreundlichkeit und Performance ausgezeichnet, sowohl von unabhängiger als auch von Kundenseite. Hauptsitz des Unternehmens ist Berlin. Zusammen mit 14 Standorten und einem starken Partnernetzwerk ist LucaNet nahezu weltweit vertreten.



## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
LucaNet AG  
**Gründung:**  
1999  
**Mitarbeiterzahl:**  
weltweit 490  
**Branche:**  
Software und Beratung für Financial Performance Management  
**Kunden/Referenzen:**  
CTS EVENTIM, edding, Engel & Völkers, FTI, Jenoptik, Jochen Schweizer, Leica Camera, Rocket Internet, Roland Berger, Toshiba Electronics, VAUDE

**Kontakt:**  
LucaNet AG  
Alexanderplatz 1  
10178 Berlin  
Tel.: +49 (0)30/ 469910-0  
vertrieb@lucanet.com  
www.lucanet.com

## MACS SOFTWARE GMBH

## Controlling-Experten mit Bestnoten

## Historie

Mit mehr als 20 Jahren Erfahrung ist macs weltweit aktiv und für viele Unternehmen aus dem Mittelstand ein verlässlicher Partner für integrierte Unternehmensplanung, Controlling, Forecast, Simulation, BI und Kostenrechnung. Weltweit arbeiten mehr als 250 Unternehmen und über 5000 User mit Controlling-Lösungen von macs. Lamy, Adelholzer, die Andreas Stihl AG oder die Steigenberger Hotels zählen dazu. Auch das US-amerikanische Finanzministerium Internal Revenue Service IRS setzt auf die Flexibilität und die Effizienz, die macs seinen Anwendern bietet.

## Produkte &amp; Services

Integrierte und treiberbasierte Unternehmensplanung heißt für macs nicht nur horizontal, sondern auch vertikal. Das bedeutet, dass die Planungsintegration nicht nur auf gleicher Ebene, wie bspw. GuV, Bilanz und Cashflow, stattfindet, sondern Teilpläne auf verschiedenen Unternehmensebenen miteinander vernetzt. Die macs Software GmbH bietet mit macs advancedFPM eine Lösung für Financial Performance Management und macs completeEPM eine Lösung für Enterprise Performance Management für Unternehmen aller Größenordnungen und Branchen.

## Expertisen &amp; Zielgruppen

Unsere Mitarbeiter sind Controlling-Experten und haben das Know-how, kundengerechte Lösungen zu realisieren und unkompliziert sowie branchenorientiert einzuführen. Seit Jahren gibt es dafür Bestnoten in der Branche. macs-Kunden schätzen vor allem die sehr flexible Software und das pragmatische, serviceorientierte macs-Team für smarte, individuelle Lösungen im Sinne des Kunden. Weiterempfehlungen sind bis heute Garant für das stetige und organische Wachstum des Unternehmens. Niederlassungen in Europa, Südafrika und den USA dokumentieren den langfristigen Erfolg und die Zuverlässigkeit von macs.



## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
macs Software GmbH  
**Gründung:**  
1999  
**Mitarbeiterzahl:**  
35, weltweit Vertriebs- und Kooperationspartner  
**Branche:**  
branchenübergreifend  
**Positionierung:**  
weltweit  
**Kunden/Referenzen:**  
C. Josef Lamy GmbH  
Franken Brunnen GmbH & Co. KG  
MCM Klosterfrau Vertriebsgesellschaft mbH  
Magna Powertrain Bad Homburg GmbH  
EWR Elektrizitätswerke Reutte AG

**Kontakt:**  
macs Software GmbH  
**Ansprechpartner:**  
Christoph Reitz  
Stadtweg 36  
78658 Zimmern o. R.  
Tel.: +49 (0) 741 / 9422880  
info@macscontrolling.com  
www.macscontrolling.com

## PCS BERATUNGSCONTOR AG

## Mit Klarheit die Zukunft gestalten

## Historie

Das Beratungscontor ist ein mittelständisches, inhabergeführtes Beratungshaus, das zu den gefragten Spezialisten für SAP Business Intelligence zählt. Zu unseren Kunden gehören mittelständische Unternehmen und internationale Konzerne, denen wir mit unserem Know-how permanente Entscheidungsfähigkeit durch vollständige Informationstransparenz ermöglichen. Unser Unternehmen wurde 2004 gegründet und zählt heute rund 60 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Hauptsitz ist Hamburg, von wo aus wir unsere Projekt- und Beratungsaktivitäten in ganz Deutschland koordinieren. Daneben finden sich Niederlassungen in Mannheim und München, sodass wir stets in der Nähe unserer Kunden sind. Und immer da, wenn wir gebraucht werden.

## Produkte &amp; Services

Auch wenn wir über Business Intelligence hinaus ein vielseitiger Sparringspartner für unsere Kunden sind, ist und bleibt unsere Kernkompetenz die datengetriebene Analyse und Optimierung von Unternehmensprozessen.

## Expertise &amp; Zielgruppen

Unsere methodischen Ansatz BI Excellence®, der sich über viele Jahre und in den verschiedensten Branchen bewährt hat, haben wir unter einer eigenen Marke am Markt etabliert. BI Excellence® ist modular aufgebaut und berücksichtigt die Bereiche Strategie, Organisation, Governance sowie Architektur & Technologie. Unsere Kunden können mit diesem Ansatz einzelne Bereiche fokussieren – oder unsere Unterstützung im Sinne einer 360-Grad-Beratung in Anspruch nehmen.

## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
PCS Beratungscontor AG  
**Gründung:**  
2004  
**Mitarbeiterzahl:**  
60  
**Branche:**  
Consulting/IT-Consulting  
**Positionierung:**  
SAP Business Intelligence & Analytics  
**Kunden/Referenzen:**  
von mittelständischen Unternehmen bis zu internationalen Konzernen

**Kontakt:**  
PCS Beratungscontor AG  
**Ansprechpartner:**  
Mirco Christiansen  
Vorstandsvorsitzender  
Zeughausmarkt 17  
20459 Hamburg  
Tel.: 040 / 219 06 05 0  
Fax: 040 / 219 06 05 99  
BI-Excellence@beratungscontor.de  
www.beratungscontor.de





## AUSSTELLERVERZEICHNIS

### QUNIS GMBH

## Experte für Data & Analytics

#### Historie

QUNIS steht Ihnen bei allen Anforderungen von Business Intelligence, Big Data, Advanced Analytics, Artificial Intelligence (AI) und Data Management zur Seite – kompetent, engagiert und innovativ. Gegründet wurde das Unternehmen im Jahr 2013 von Hermann Hebben und Steffen Vierkorn. Seinen Firmensitz hat QUNIS im oberbayerischen Brannenburg, mit 20 weiteren Offices deutschlandweit. Als Projektbegleiter unterstützen wir unsere Kunden von der Idee über die Identifikation der Handlungsfelder bis hin zur Implementierung und effektiven Verankerung ihrer Data & Analytics-Lösung in der Organisation.

#### Produkte & Services

QUNIS bietet Ihnen Know-how, Vorgehensmodelle, Best Practices, Tools und bewährte Technologie. Zu den QUNIS-Partnern zählen Microsoft, Theobald, GAPTEQ und die CA controller akademie. Darüber hinaus ist QUNIS Initiator von „the factlights 2020“, einer Markterhebung zu Data & Analytics Reality im deutschsprachigen Raum. Gemeinsam mit namhaften Partnern und Sponsoren wird der Stand von Datenarbeit und Digitalisierung im deutschsprachigen Raum untersucht und als Studie bereitgestellt: [www.the-factlights.de](http://www.the-factlights.de).

#### Expertisen & Zielgruppen

QUNIS fokussiert den Business Value. Über 200 Kunden und Projekte aus verschiedenen Themenfeldern und Branchen belegen dies. Unternehmenslenker, Digitalisierungstreiber, Datamanager und Analytics-Experten aus Konzernen und Mittelstand vertrauen auf QUNIS und realisieren mit uns ganzheitliche Data & Analytics-Lösungen, die nachhaltig in die Zukunft tragen.

# QUNIS

#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
QUNIS GmbH  
**Gründung:**  
2013  
**Mitarbeiterzahl:**  
50  
**Branche:**  
IT und Strategie/Beratung  
**Positionierung:**  
Experten für BI, Big Data, Advanced Analytics und Digitalisierung  
**Kunden/Referenzen:**  
Augustinum  
Bertelsmann Stiftung  
Daimler Financial Services  
FTI Touristik  
Henkel  
Hipp  
Rothoblaas  
Viessmann

**Kontakt:**  
QUNIS GmbH  
**Ansprechpartner:**  
Hermann Hebben,  
Steffen Vierkorn  
Geschäftsführer  
Tel.: +49 (0) 8034/99591 0  
[team@qunis.de](mailto:team@qunis.de)  
[www.qunis.de](http://www.qunis.de)

### TREUFENFELS GMBH

## Vom Plan bis zur Realisierung

#### Historie

Treuenfels ist ein auf Finance & Controlling spezialisierter Personalberater und Projektrealisierer – unabhängig und inhabergeführt. Wir besetzen Fach- und Führungspositionen mit Professionals, Executives sowie Interim Managern und bieten darüber hinaus mit den Projektrealisierern Unterstützung in Form von qualifizierten und projekterfahrenen Finance- und Controlling-Experten bei der Umsetzung von Projekten, z. B. der Optimierung von Geschäftsprozessen und Organisationen, der Auswahl und Einführung von neuen Controlling-Methoden und -Instrumenten oder der Begleitung von Transformationsprozessen.

#### Produkte & Services

Ob es um Digitale Transformation, die Modernisierung des Controllings/Rechnungswesen oder Business-Intelligence-Herausforderungen geht: Wir sind bereit, wenn die eigenen Kompetenzen oder Kapazitäten intern nicht ausreichen und bieten unkomplizierte Hilfestellung. Treuenfels Projektrealisierer sind erfahrene Lösungsfinder, Sparringspartner, Teamplayer und Troubleshooter. Wo bestehende Teams an ihre Grenzen stoßen, helfen wir bei der erfolgreichen Projektumsetzung. Schnell, fokussiert, schnörkellos.

#### Expertisen & Zielgruppen

Projektrealisierer sind festangestellte Treuenfels-Mitarbeiter, die den höchsten Anforderungen gerecht werden und deren Entwicklung uns sehr am Herzen liegt. Unser Team besteht aus hoch qualifizierten, motivierten Fachleuten, die einen praktischen Accounting- und Controlling-Hintergrund haben, kreative Lösungsansätze sowie eine „Can-Do-Mentalität“ mitbringen und mit ihrer gewinnenden Persönlichkeit Teams mitreißen können – unsere Projektrealisierer sind ein Gewinn für jedes Team. Ob Mittelstand oder Konzern, Treuenfels bedient sach- und ergebnisorientiert die gestellten Ansprüche.

**Treuenfels.** Finance & Controlling Projects

#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
Treuenfels GmbH  
Projektrealisierung  
**Gründung:**  
2015  
**Mitarbeiterzahl:**  
> 50 (Treuenfels Gruppe)  
**Branche:**  
Personal- und Unternehmensberatung in dem Bereich Finance und Controlling  
**Positionierung:**  
Umsetzung von Projekten im Bereich Finanzen, Rechnungswesen und Controlling  
**Kunden/Referenzen:**  
Kunden aller Branchen

**Kontakt:**  
Treuenfels GmbH  
Projektrealisierung  
**Ansprechpartner:**  
Stephan Mathes,  
Geschäftsführer  
Heiko Vollmer,  
Business Manager  
Carlsplatz 22  
40213 Düsseldorf  
Tel.: +49 (0) 211 / 9098-7900  
[projektrealisierung@treuenfels.com](mailto:projektrealisierung@treuenfels.com)  
[www.treuenfels.com/projektrealisierer](http://www.treuenfels.com/projektrealisierer)

### UNIT4 PREVERO

## 360° Controlling auf einer Plattform

#### Historie

Unit4 Prevero bietet Corporate Performance Management (CPM)- sowie Business Intelligence (BI)-Lösungen für die Bereiche Unternehmensplanung, Budgetierung, Forecasting, Daten-Analyse, Dashboarding und Reporting in nur einer Plattform. 1994 gegründet, hat sich das Unternehmen über die Jahre kontinuierlich weiterentwickelt und ist stetig gewachsen. Unterstützt wurde diese Entwicklung auch durch die Übernahme der österreichischen Winterheller GmbH im Sommer 2011 sowie durch die Übernahme der MIK GmbH Anfang 2015. Im Sommer 2016 erfolgte die Übernahme von Prevero durch Unit4, einem globalen Anbieter von Unternehmensanwendungen für Service-Organisationen, Behörden und Hochschulen.

#### Produkte & Services

Corporate Performance Management mit Unit4 Prevero unterstützt die nachhaltige Verbesserung und intelligente Verbindung von Entscheidungs- und Steuerungsprozessen im Unternehmen. Durch den programmierbaren Aufbau der Anwendungen können in den Fachbereichen Analysen, Berichte, Diagramme und Modelle erstellt werden. Nutzer profitieren von vordefinierten Applikationen: integrierte Finanzplanung, Legal- sowie Management-Konsolidierung, Vertriebscontrolling, Personalcontrolling, Multiprojektcontrolling sowie Chancen – und Risikomanagement.

#### Expertisen & Zielgruppen

Die Unit4 Prevero Software lässt sich branchenunabhängig einsetzen sowie flexibel auf spezielle Kundenanforderungen und -größen anpassen und skalieren. Daneben bieten wir vorkonfigurierte industriespezifische Inhalte zur schnellen und einfachen Nutzung von Best-Practice-Ansätzen.

# UNIT4

#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
Unit4 Prevero  
**Gründung:**  
1994  
**Mitarbeiterzahl:**  
250  
**Branche:**  
Softwarehersteller  
**Positionierung:**  
CPM-, sowie BI-Lösungen für Unternehmensplanung, Budgetierung, Forecasting, Daten-Analyse, Dashboarding & Reporting  
**Kunden/Referenzen:**  
ca. 4.800 Kunden, unter anderem: Villeroy & Boch  
Tchibo, MVV Energie AG  
EDEKA, Ricola,  
Flughafen Hamburg  
Swiss Life, Swisscom

**Kontakt:**  
Unit4 Prevero  
**Ansprechpartner:**  
Florence Kriso  
Marketing Manager Event  
DACH  
Landsberger Straße 154  
80339 München  
Tel.: +49 89 / 455 77-0  
Fax: +49 89 / 455 77-200  
[info.prevero@unit4.com](mailto:info.prevero@unit4.com)  
[www.unit4.com/de/produkte/prevero](http://www.unit4.com/de/produkte/prevero)

### WORKDAY GMBH

## Führende Enterprise-Cloud-Lösung

#### Historie

In Kalifornien im Jahr 2005 beschlossen die Softwarevisionäre Aneel Bhusri und Dave Duffield, ein Start-up zu gründen, das cloudbasierte Anwendungen für das Finanz- und Personalwesen anbietet. Beide starteten mit dem Gedanken, mit Workday den Markt für Unternehmenssoftware zu revolutionieren.

#### Produkte & Services

Workday ist heute ein führender Anbieter von Enterprise-Cloud-Anwendungen für das Finanz- und Personalmanagement, Planung und Analyse. Die Finanzmanagementlösung unterstützt Kunden über grundlegende Buchhaltungsfunktionen hinaus mit Lösungen für Audits, interne Kontrollen, Beschaffung, Bestandsverwaltung, Ertragsmanagement, Projekte, Reporting und Analysen. Die cloudbasierte Software liefert Echtzeiteinblicke und eine Plattform, die finanzielle Effizienz sowie ein Höchstmaß an Kontrolle bietet. Workday Financial Management beschleunigt Prozesse und ermöglicht es, mehr Zeit für strategische Aufgaben aufzuwenden. Mit der Workday Human Capital Management (HCM)-Lösung können Unternehmen planen, rekrutieren und ihre eigenen Talente weiterentwickeln – der gesamte Mitarbeiterlebenszyklus wird mit einer einzigen Personalmanagementlösung abgebildet und gehandhabt.

#### Expertisen & Zielgruppen

Die Workday-Lösung ist so flexibel, dass sie bei mittelständischen, aber auch Großunternehmen eingesetzt wird. Die Cloud-ERP-Lösung unterstützt die individuellen Anforderungen folgender Branchen: Dienstleistungen, Energie und Ressourcen, Fertigung, Finanzdienstleistungen Versicherungswesen, Gesundheitswesen, gemeinnützige Organisationen, Handel, Kommunikation, Biowissenschaften, Medien- und Unterhaltung, Technologie, Tourismus und Gastgewerbe sowie das Versicherungswesen.

**workday.**

#### SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
Workday GmbH  
**Gründung:**  
2005, in Kalifornien  
**Mitarbeiterzahl:**  
11.800 weltweit  
**Branche:**  
Unternehmenssoftware  
**Kunden/Referenzen:**  
Airbus, Amazon, Aon, Deutsche Bank, GSK, ING, Netflix, Puma, Roche, Sanofi, Scout24, Siemens, Unilever

**Kontakt:**  
Workday GmbH  
**Ansprechpartner:**  
Grillparzerstraße 14  
81675 München  
Tel.: +49 (0) 89 / 5505650  
[info.de@workday.com](mailto:info.de@workday.com)  
[www.workday.de](http://www.workday.de)



## ZEBRA BI D.O.O.

## Bessere Berichte mit Zebra BI

## Produkte &amp; Services

Zebra BI ist das führende IBCS und Microsoft zertifizierte Werkzeug für die Erstellung von Berichten, Dashboards und Präsentationen mit wenigen Klicks. Das Microsoft Excel oder Power BI Add-In macht Finanzberichte für alle Managementebenen unter realen Arbeitsbedingungen klar. Zebra BI wird kontinuierlich weiterentwickelt und bietet viele Funktionen, die in Excel oder Power BI fehlen: erweiterte Varianzdiagramme, Wasserfalldiagramme, Hervorhebung von Abweichungen, Skalierung mehrerer Diagramme, Berichtsvorlagen, Corporate Designstile und viele andere Visualisierungen. Kunden können verknüpfte PowerPoint Folien mit einem Klick und mehrseitige monatliche Berichte im PDF-Format erstellen oder komplexe interaktive Dashboards über MS Teams veröffentlichen. Vom Vorsitzenden der Geschäftsführung, über Abteilungsleiter bis hin zur Fachabteilung profitieren alle von dieser intuitiv nutzbaren Lösung, die Schwierigkeiten beim Erstellen und Präsentieren von Finanzdatenberichten eliminiert und dabei hilft, Unternehmensentscheidungen transparent darzustellen und somit verständlich zu machen. Zebra BI hat Dr. Hicherts internationale Geschäftskommunikationsstandards eingebaut. Wer ein konsistentes Informationsdesign im Unternehmen einführen möchte, hat in Zebra BI das Werkzeug dafür.

## Expertisen &amp; Zielgruppen

Jeder, der Berichte, Dashboards und Präsentationen produziert, profitiert von Zebra BI: Controller, Businessanalysten, CFOs, BI-Profis, Dashboard-Designer, Berater, Projekt- und Produktmanager und andere Finanz- und Berichtswesen-Profis. Zebra BI hat ein Netzwerk von spezialisierten Beratungsfirmen, die verschiedene Lösungen oder Services anbieten können, unter anderem Avanade, BSGroup, B-Telligent, Ceteris, Data Analytics, DIKW, IT Logix, Kontroling Kognosko, K-Team Solutions, Teambase, und viele weitere.

## SHORT FACTS

**Unternehmen:**  
Zebra BI d.o.o.

**Gründung:**  
2014

**Mitarbeiterzahl:**  
12

**Branche:**  
Software-Entwicklung

**Positionierung:**  
Best-Practice-Berichterstattung in nur wenigen Klicks direkt in Microsoft Excel oder Power BI

**Kunden/Referenzen:**

Coca Cola

KPMG

PWC

Microsoft

Henkel

Facebook

Bayer

Erste Bank

## Kontakt:

Zebra BI d.o.o.

**Ansprechpartner:**

Andrej Lapajne,

CEO

Pot za Brdom 104

1000 Ljubljana

Tel.: +38 61 25 60 286

info@zebra.bi

www.zebrabi.com



## Internationaler Controller Verein

## Gutes Controlling sichert Erfolg

Richtiges Controlling ermöglicht Unternehmen, überlegt und zielgerichtet zu entscheiden und damit in dynamischen Marktsituationen schneller aktionsfähig – also agil – zu sein und Wettbewerbsvorteile aufzubauen. Es ist ein Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg. Der ICV ist die Kompetenzadresse für modernes Controlling, von unserem Leistungsangebot profitieren Controller, CFOs, CEOs und Manager gleichermaßen. Die erfolgreiche Entwicklung des Vereins mit rund 6.000 persönlichen und 200 Firmenmitgliedschaften zeugt vom Nutzen, den wir unseren Mitgliedern in 30 Ländern bieten. Wir unterstützen Sie in ihrer Arbeit und in ihrer persönlichen Weiterentwicklung mit praxisgerechtem Wissen und der Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch. Zudem geben wir Orientierung in aktuellen Fragen der Unternehmenssteuerung und bieten unseren Mitgliedern einen Informationsvorsprung.

Die Mitgliedschaft im ICV war auch für meine Entwicklung von großer Bedeutung. Durch die Möglichkeit des Erfahrungsaustausches mit Mitgliedern weltweit bekomme ich auf breiter Basis wichtige Impulse für meine Arbeit und Zugriff auf aktuellstes Know-how. Darüber hinaus habe ich wichtige Kontakte erhalten und Freundschaften geschlossen. Ich lade Sie ganz herzlich zur Mitarbeit in der Community des Vereins ein und freue mich, Sie kennenzulernen.

Prof. Dr. Heimo Losbichler

Vorstandsvorsitzender internationaler Controller Verein  
Vorsitzender der International Group of Controlling, IGC

## INTERVIEW

Gespräch mit Peter Bluhm, Gründer und Geschäftsführer der Unternehmensberatung Atvisio und Host des Performance Manager Podcasts am Congress der Controller

## Gut strukturierte und leicht konsumierbare Inhalte

**MÜNCHEN.** Auch auf dem 45. Congress der Controller ist das „Performance Manager Podcast“-Studio aufgebaut. Wie in den Vorjahren interviewt dort Peter Bluhm (rechts im Bild) Congress-Protagonisten, ICV-Führungskräfte und weitere Persönlichkeiten der Controlling-Community.

*Herr Bluhm, Sie sind Gründer und Geschäftsführer der Unternehmensberatung Atvisio. Wie finden Sie da überhaupt noch die Zeit für einen Podcast?*

Peter Bluhm: Zeit ist für mich immer eine Frage der Prioritäten. Für jeden ist Zeit heute eine knappe Ressource, aber wenn ein Thema wichtig ist, dann nehme ich mir die Zeit. Mein Antrieb ist es, Controller in Zeiten eines immer stärkeren Wandels wirkungsvoll in ihrem Job zu unterstützen. Als Geschäftsführer einer der führenden Unternehmensberatungen für die Auswahl und Einführung von Business-Intelligence-Lösungen, die schon zweimal mit dem Qualitätssiegel „Top Consultant“ ausgezeichnet wurde, habe ich sehr viel mit Controllern und Finanzchefs zu tun und einen großen Bedarf in diesem Bereich festgestellt.

*Was ist das Besondere am Medium Podcast und warum eignet es sich Ihrer Meinung nach gut für Manager?*

Um einem Manager Mehrwert zu bieten, müssen Inhalte gut strukturiert und leicht konsumierbar sein. Fachbü-



”

„Der optimierte Umgang mit Daten allgemein und in immer komplexer werdenden Business-Intelligence-Projekten zeigt, dass wir mit dem Podcast einen positiven Beitrag dazu leisten, die Controlling-Praxis weiterzuentwickeln. Das war mein Ziel und darauf bin ich sehr stolz.“

Peter Bluhm

cher und traditionelle Medien haben weiter ihre Berechtigung. Auch der ICV tut viel, um Controller auf die sich stark verändernden Anforderungen vorzubereiten. Einen Podcast kann man allerdings auch zwischendurch hören, im Auto oder beim Warten auf den Flieger, und sich nebenher weiterbilden. Die Inhalte können dann mit anderen Medien vertieft werden. So bieten wir etwa zu bestimmten Podcasts auch Workbooks an, um den Wissenstransfer zu erleichtern.

*Auch in diesem Jahr haben Sie auf dem Congress der Controller in München Ihr Podcast-Studio aufgebaut. Was hat Sie zu dieser Kooperation bewogen?*

Ich bin selbst Mitglied im ICV und seit vielen Jahren in München dabei. Der Controller-Congress ist seit 45 Jahren Treffpunkt des Who's who der Controlling-Community. Damit ist er für den Performance Manager Podcast eine sprudelnde Quelle für interessante Beiträge. Wir holen die Topexperten von der Bühne zu uns ans Mikrofon, fangen Teilnehmerstimmen ein und stellen spannende Fach-, Branchen- und regionale Arbeitskreise vor. Damit können der ICV und wir die Inhalte des Kongresses über ein neues Medium noch tiefer in der Controller-Community verankern. Über 15.000 Downloads im Monat und die stetige Zunahme der Reichweite beweisen, dass dieses Medium in der Zielgruppe bereits angekommen ist. Wir wurden deshalb

nicht nur positiv, sondern ganz offen vom ICV empfangen und sind inzwischen schon zum dritten Mal dabei.

*Auf welche Inhalte legen Sie in Ihrem Podcast besonders wert?*

Ich erlebe, dass die Herangehensweise und Umsetzung datengetriebener Projekte in Unternehmen deutlich besser ist als noch vor drei bis vier Jahren. Der optimierte Umgang mit Daten allgemein und in immer komplexer werdenden Business-Intelligence-Projekten zeigt, dass wir mit dem Podcast einen positiven Beitrag dazu leisten, die Controlling-Praxis weiterzuentwickeln. Das war mein Ziel und darauf bin ich sehr stolz.

*Wie kann ich den Performance Manager Podcast empfangen?*

Um einen Podcast zu hören, braucht man eine App und ein Smartphone. Der Performance Manager Podcast ist zum Beispiel über Plattformen wie Apple Podcasts oder Spotify zu hören. Die meisten Podcasts sind kostenlos und man muss sich auch nirgendwo anmelden. Am einfachsten ist es, den Performance Manager Podcast zu abonnieren – so wird man immer sofort informiert, wenn eine neue Folge live geht.

Interview: Hans-Peter Sander, ICV  
Foto: Atvisio



## ICV CONTROLLING EXCELLENCE AWARD 2020

# Bei der Digitalisierung ist im Controlling am meisten in Bewegung

Der ICV Controlling Excellence Award 2020 für vorbildliche Controllerarbeit wird auf Europas größter Controllingtagung verliehen.

Von Hans-Peter Sander, ICV

**WÖRTHSEE/MÜNCHEN.** Alljährlich verleiht der ICV den mit 3000 Euro dotierten ICV Controlling Excellence Award für vorbildliche Controllerarbeit in Unternehmen und anderen Organisationen. „Vorbildliche Controllerarbeit ist eine solche, die anderen Controllern Anstöße für eine konkrete Verbesserung ihres Controllings geben kann“, erklärt Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, WHU – Otto Beisheim School of Management, Vallendar, Director of the Institute of Management Accounting and Control, Vorsitzender des ICV-Kuratoriums und Jurysvorsitzender. „Zumeist sind die Lösungen innovativ, zeigen neue Wege auf. Wichtig ist uns dabei die praktische Umsetzbarkeit. Brillante theoretische Lösungen haben wir nicht im Fokus. Wichtig ist uns, dass das Controlling dadurch effizienter oder effektiver geworden ist, und das nicht nur nach Meinung der Controller, sondern auch der Manager.“ Zur Jury gehören Jens



Der Jurysvorsitzende Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber (li.) und ICV-Vorstandsvorsitzender Prof. Dr. Heimo Losbichler (re.) überreichen im Vorjahr den ICV Controlling Excellence Award 2019 an die Unitymedia GmbH. Foto: Rainer Munzert

Bieniek, CFO BLG Logistics Group AG & Co. KG, Bremen, Mitglied im ICV-Kuratorium, Roland Iff, Geberit Schweiz, Leitung Konzernbereich Finanzen (CFO), Prof. Dr. Andreas Seufert, Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen, Professor für Informationsmanagement, Leiter des ICV-Fachkreises BI/Big Data & Controlling sowie Prof. Dr. Ute Vanini, FH Kiel, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Professorin für Controlling und Risikomanagement.

Bis zum 31. Januar konnten sich Unternehmen und Organisationen mit ihren Controlling-Lösungen um den ICV Controlling Excellence Award 2020 bewerben. Mit Spannung hatte

die Jury die Bewerbungen erwartet. „Generell ist auffällig, dass dieses Mal alle Nominierten Themen im Kontext von Digitalisierung eingereicht haben. Dort ist derzeit innerhalb des Controlling am meisten in Bewegung“, meint der Jurysvorsitzende. Ende Februar sind drei Kandidaten für den begehrten Preis nominiert worden.

Bei dem Projekt von A1 Telekom Austria „Working Capital Management – Agile Methoden im Finanzbereich“ würdigt die Jury mit der Nominierung das agile Vorgehen, etwa mit dem Einsatz von Scrum und Design Thinking. Das sei ein Muster für weitere Projekte im Finanzbereich. Denn im Unternehmen seien die Zusammenar-

beit zwischen den Abteilungen verbessert und sehr gute Resultate für das Business erzielt worden.

Für die Nominierung der BASF mit dem Projekt „PACE (Predictive Analytics Estimate) – die IT-basierte Finanzprognose zur Unterstützung der Unternehmensplanung und -steuerung“ hat die „anspruchsvolle, aber doch praxisnahe und konsequente Umsetzung eines Predictive-Analytics-Ansatzes“ gesprochen. Die Integration interner und externer Datenquellen, die Verbesserung der Effizienz und der Qualität eines typischen Controlling-Instruments, die „sehr gute und pragmatische Integration in die Controlling-Arbeit“ und nicht zuletzt der Erfolgs-

### DIE BISHERIGEN PREISTRÄGER

Sick AG (2003), Aventis Pharma Deutschland GmbH (2004), T-Online International AG (2005), Kaufhof Warenhaus AG (2006), Hansgrohe AG (2007), Lufthansa CityLine und Wittlinger Therapiezentrum/Dr. Vodder Akademie (2008), Fiege Gruppe (2009), Bundesagentur für Arbeit (2010), McDonald's Deutschland Inc. (2011), Otto Group (2012), Lufthansa AG (2013), EliteMedianet GmbH (2014), RWE AG (2015), Covestro Deutschland AG (2016), Edeka Südwest (2017), Robert Bosch GmbH (2018), Unitymedia GmbH (2019)

nachweis durch die praktische Umsetzung sprechen laut Jury-Votum für diesen Kandidaten.

Die „konsequente Umstellung der Reporting IT“ in Kombination mit „einer innovativen und zukunftsgerichteten Reorganisation“ macht Diginet GmbH & Co. KG (Pixum) zu einem weiteren Preisträgerkandidaten 2020. Das Projekt „Vision Team 42 – zukunftsfähiges Controlling und Modern Data Solutions aus einer Hand“ habe zu einer Steigerung der Effizienz im Reporting geführt und ermögliche „neue Analysen und damit Einsichten“. Zudem sei die Grundlage für ein Self-Controlling im Unternehmen gelegt worden.

## A1 Telekom Austria

„Working Capital Management – Agile Methoden im Finanzbereich“

**WIEN.** A1 Österreich ist der führende Kommunikationsanbieter in Österreich und Teil der A1 Telekom Austria Gruppe. A1 gestaltet die digitale Lebenswelt von fünf Millionen Mobilfunk- und zwei Millionen Festnetzkunden in Österreich im Consumer- und im Enterprise-Segment.

### Optimierungspotenzial aufzeigen

Um die Finanzierung des Wachstums im investitionsintensiven Kommunikationsmarkt sicherzustellen, wurde vom Leadership Team der A1 ein starker Fokus auf Working Capital und Lageroptimierung innerhalb der Cashflow-Verbesserung gelegt.

Ziel war es, Optimierungsmöglichkeiten im Unternehmen in den Bereichen Forдерungen, Verbindlichkeiten, Förderungen und Lagerhaltung aufzuzeigen und mit den Linienverantwortlichen entsprechende Maßnahmen zu erarbeiten. Dabei sollte funktionales Silodenken überwunden und übergreifend zusammengearbeitet werden. Von der CFO wurde ein klares, monetäres Verbesserungsziel mit Stichtag 31. Dezember 2019 gesetzt. Controller und Controllerinnen als „Steuerer“ dieser Maßnahmen sollten die Fokussierung

der Teams auf das Ergebnis sicherstellen.

### Erfolg mit agilen Methoden

In den marktnahen Bereichen der A1 werden bereits erfolgreich agile Methoden eingesetzt. In Squads werden Produkte entwickelt, Onlineauftritte laufend angepasst und Services verbessert.

Im Projekt erhielt das Controlling den Auftrag, ein Setup zu finden, um den Einsatz agiler Methoden auch im Finanzbereich zu evaluieren. Ein Team aus verschiedenen Funktionen des Unternehmens wurde zusammengestellt und erhielt eine klare Zeit- und Ergebnisvorgabe. Mit Scrum und Design Thinking wurden Maßnahmen gemeinsam mit Linienverantwortlichen erarbeitet und ein Steuerungssystem für die Controlling-Linie entwickelt.

Das gesetzte Ziel konnte deutlich übertroffen und nachhaltige Strukturen zur Cash-Flow-Optimierung installiert werden. In nur vier Monaten erreichte das Team die Fokussierung und Orchestrierung der Mitarbeiter über funktionale Grenzen hinweg. Der erfolgreiche Einsatz von agilen Methoden konnte dem A1 Leadership Team vom Controlling rückgemeldet werden.

## BASF

PACE (Predictive Analytics Estimate) – die IT-basierte Finanzprognose zur Unterstützung der Unternehmensplanung und -steuerung

**LUDWIGSHAFEN.** Chemie für eine nachhaltige Zukunft, dafür steht BASF. Das Unternehmen verbindet wirtschaftlichen Erfolg mit dem Schutz der Umwelt und gesellschaftlicher Verantwortung. Rund 122.000 Mitarbeiter arbeiten in der BASF-Gruppe daran, zum Erfolg der Kunden aus nahezu allen Branchen und in fast allen Ländern der Welt beizutragen.

### Automatisierte IT-basierte Prognosen

Wie lässt sich in einer stetig verändernden Welt eine fundierte Prognose zur Unternehmenssteuerung und -planung erstellen? BASFs Corporate Controlling hat 2016 eine Initiative gestartet, um die Möglichkeiten der digitalen Transformation auch für die Finanzprognosen des Unternehmens zu nutzen. Erhöhte Datenverfügbarkeit, größere Rechenkapazität und statistische Modelle ermöglichen so eine automatisierte, IT-basierte Prognose für die wichtigsten Leistungsindikatoren der BASF-Gruppe.

Dabei stützt sich der Prognose-Algorithmus nicht nur auf die historischen Finanzergebnisse der BASF-Unternehmensbereiche, sondern berücksichtigt auch bedeuten-

de industriespezifische und makroökonomische Indikatoren.

### „Neudenken“ von Finanzprognosen

Die Entwicklung einer solchen IT-Lösung stellt aus heutiger Sicht keine unüberwindbare Herausforderung dar. Es ist jedoch von herausragender Bedeutung, den adäquaten organisatorischen Rahmen zur Nutzung digitaler Lösungen zu schaffen und bisherige Herangehensweisen neu zu denken. In diesem Zusammenhang hat BASF 2019 einen Prozess etabliert, der die Vorteile neutraler, automatisierter Prognosen und vorhandenem Expertenwissen zu nutzen weiß.

Die monatliche IT-basierte Prognose wird durch Experten in den Unternehmensbereichen nur um außerordentliche, der Maschine nicht zugängliche Ereignisse ergänzt und dient zum unterjährigen Ausblick. Für das Gesamtjahr wird diese Prognose mit den eigenen Prognosen der Bereiche abgeglichen, um Maßnahmen transparent zu diskutieren und gezielt umzusetzen. Die Kombination aus digitaler Lösung und Fachwissen erlaubt eine zielgerichtete Unternehmenssteuerung.

## Pixum

„Vision Team 42 – zukunftsfähiges Controlling und Modern Data Solutions aus einer Hand“

**KÖLN.** Pixum ist einer der führenden Online-Fotoservices in Deutschland und Europa. Neben dem besten Kundenservice und einem einfachen, inspirierenden Einkaufserlebnis begeistert Pixum seine Kunden mit hochwertigen Markenprodukten wie dem Pixum Fotobuch oder dem Pixum Fotokalender.

Sowohl die Pixum-Produktqualität als auch der Pixum-Kundenservice wurden bereits vielfach ausgezeichnet, unter anderem vom TÜV Rheinland sowie von der Stiftung Warentest. Das im Jahr 2000 gegründete Unternehmen beschäftigt am Firmensitz in Köln derzeit über 150 Mitarbeiter.

### Next Level Data Solutions

Mit zunehmender Bedeutung der datenbasierten Entscheidungsfindung im Unternehmen bedarf es einer neuen Ausrichtung des klassischen Controllings. Die Verschmelzung mit den Bereichen Data Warehouse, Business Intelligence und Data Science in einer Abteilung bietet die Grundlage dafür, den kompletten Datenfluss von den Quellsystemen bis hin zu Analysen und Reportings selbstständig zu steuern und weiterzuentwickeln. Das hierfür gebildete Team 42

vereint alle wichtigen Fachkompetenzen in einer Abteilung und ermöglicht neben einer effizienten und nachhaltigen Budgetsteuerung tiefgehende Einblicke in Konsumenten- und Marktverhalten.

### Neu aufgestellt und fit für die Zukunft

In den vergangenen zwei Jahren hat Pixum mit dem Team 42 das klassische Controlling komplett neu aufgestellt und fit für die Anforderungen der Jahre 2020+ gemacht. Durch eine vollständige Erneuerung der Datenbasis wurde das Monitoring des Geschäfts in Echtzeit ermöglicht. Weiterhin wurden erste Data-Science-Lösungen wie Forecasts, Kunden-Scorings oder ein Fraud-Detection-Modell in die bestehenden Systeme integriert.

Die zentrale Bereitstellung von Unternehmensdaten sowie tägliche Meetings, an denen teilzunehmen jedem Mitarbeiter freigestellt ist, sowie eine konsequente Umsetzung des Self-Service-Ansatzes trugen wesentlich dazu bei, das Vertrauen in eine datenbasierte Entscheidungskultur auszubauen. So wurde aus dem Selbstverständnis des Controllings die Unternehmenskultur von Pixum geprägt.