

Internationaler Controller Verein



Walter Schmidt

Weiteres Fachkreis-Novum

Diskutieren Sie mit uns die gemeinsamen Thesen zur „Modernen Wertorientierung“

Die Geschichte der Fachkreise im Internationalen Controller Verein (ICV) ist jung. Dennoch haben sie bereits innerhalb und außerhalb der Controllergemeinde durch Auftritte und Publikationen für positives Echo gesorgt. Zu nennen seien hier nur die Qualitätsstandards im Controlling (DIN SPEC 1086), die Statements „International Financial Reporting Standards (IFRS)“, „Grundmodell für Kommunikations-Controlling“ und „Moderne Budgetierung“ sowie die ersten zwei Broschüren im Rahmen der neuen ICV-Schriftenreihe „Working Capital Management“ und „Green Controlling“.

Nun ist ein weiteres Novum hinzugekommen. Auf Anregung von Andreas Krimpmann, Leiter des ICV-Fachkreises „IFRS & Controlling“, haben sich im März 2013 sechs Fachkreise – IFRS & Controlling, Controlling & Qualität, Kommunikations-Controlling, Risiko-Management & Controlling, Green-Controlling und Business Intelligence gemeinsam dem Thema „Moderne Wertorientierung“ zugewandt. Wir stellten

schnell fest, dass der ICV über viel Expertise bezüglich neuer und interessanter Ansätze aus der Praxis verfügt und dass es Spaß macht, diese Expertise miteinander zu teilen.

Dem ersten Erstaunen folgte der Wille, in gemeinsamer Arbeit diese praktischen Ansätze zusammenzuführen und daraus ein modernes Konzept der Wertorientierung zu entwickeln. In intensiver Arbeit und auf mehreren redaktionellen Treffen ist ein White Paper entstanden, dessen Thesen auf der Website des ICV (www.controllerverein.com) und im ICV-ControllingBlog (<http://blog.controllerverein.de/moderne-wertorientierung/>) veröffentlicht wurden.

In der heutigen Zeit – in der Vernetzung und Big Data, Internationalisierung und Globalisierung, Volatilität und Nachhaltigkeit zur Normalität werden – kommt es für Controller mehr denn je darauf an, Risiken der Wertschöpfung in ihrer ganzen Breite bewerten und mit ihnen umgehen zu können. Dazu müssen sie die aktive Teilhabe der Menschen an diesem Prozess organisieren.

Top-Themen

- ControllerPreis an ElitePartner
- Statement „Green-Controlling“
- White Papers „Big Data“ und „Moderne Wertorientierung“

Top-Events

- 25. Controller Tagung Schweiz am 23. September, Dättwil
- 15. Internationale Gesundheits-tagung am 25. September, Wien
- 14. ACC Adriatic Controlling Conference am 16./17. Oktober, Ljubljana
- 2. ICC International Controlling Conference Croatia am 5. November, Zagreb
- 10. CAB Controlling Advantage Bonn am 13. November, Bonn
- 14. CIB Controlling Innovation Berlin am 15. November, Berlin

Infos und Anmeldungen:

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

Wer darin besser ist als die Wettbewerber, kann Risiken in Chancen verwandeln. Darum geht es – das ist der Kern moderner Wertorientierung.

Wir bitten alle Interessierten, sich an der Diskussion zu den Thesen im ICV-ControllingBlog zu beteiligen. Sie können Ihre Ideen auch direkt an mich senden (walter@ask-schmidt.de). Im Herbst wollen die Fachkreise ihre Thesen zu einer Broschüre erweitern, die im Rahmen der ICV-Schriftenreihe publiziert wird. Ihre Anregungen und Hinweise sollen dabei Berücksichtigung finden.

*Dr. Walter Schmidt,
Mitglied im Vorstand des ICV*

► **Lesen Sie mehr zum Thesenpapier „Moderne Wertorientierung“ auf Seite 108.**

Positive ICV-Bilanz 2013: Zahlreiche Firmenmitglieder gewonnen

Am 18. Mai hat in München die ICV-Mitgliederversammlung 2014 stattgefunden. Den Vorstandsbericht hielt der ICV-Vorsitzende Siegfried Gänblen. In den Mittelpunkt stellte er die erfolgreiche Tätigkeit der 56 regionalen Arbeitskreise in 15 Ländern, der 15 Branchen- bzw. thematischen Fachkreise sowie der Ideenwerkstatt des ICV. Themenschwerpunkte 2013 waren Unternehmenssteuerung in Zeiten hoher Volatilität und Komplexität, Nachhaltigkeits-Controlling sowie Big Data und Controlling.



ICV-Vorstand auf der Mitgliederversammlung 2014 (v. l. n. r.): Marcus Haegi, Karl-Heinz Steinke, Siegfried Gänblen, Dr. Adrianna Lewandowska, Conrad Günther, Prof. Dr. Heimo Losbichler.

Wie Gänblen berichtete, ist der ICV im vergangenen Jahr durch die Gewinnung zahlreicher Firmenmitglieder weiter gewachsen. Unter den 23 neuen Firmenmitgliedern sind klangvolle Namen wie American Express Europe, Audi, Bundesagentur für Arbeit, IBM Deutschland,

Lufthansa, Migros und Beiersdorf. Zählte der ICV Ende 2013 noch 80 Firmenmitglieder, sind es im Mai 2014 bereits 93. Der ICV hatte zum Ende des vergangenen Jahres 4.560 Einzelmit-

glieder in 36 Ländern. In den Balkanstaaten war der Zuwachs 2013 besonders groß: in Serbien plus 26 auf nun 131, in Kroatien plus 33 auf 63 Mitglieder. ■

ControllerPreis 2014 an ElitePartner für Marketing-Controlling-Lösung



Siegfried Gänblen, ICV-Vorsitzender, Janina Arndt und Markus Winter, ElitePartner, Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, ICV-Kuratoriumsvorsitzender (v. l. n. r.).

„Anzahl neuer Kunden-Registrierungen“ – und zu einer Verbesserung des Kosten-Umsatz-Verhältnisses um 9,8 % im Jahresvergleich von 2012 und 2013.

In seiner Laudatio nannte der Jury-Vorsitzende, Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, die Preisträgerlösung eine „Lösung für einen Kernprozess des Unternehmens“; nämlich die Planung und Verteilung des Mediabudgets. Entstanden sei ein verständliches Excel-Standard-Tool für die internen Kunden des Controllings aus Marketing und Media-Buying. Weber erklärte, Marketing-Controlling habe in der Praxis noch immer einen großen Nachholbedarf. Mittlerweile kümmerne sich das Marketing zunehmend selbst um den „return on marketing“. Heute stünden viele Marketiers den Controllern in der Fähigkeit zu rechnen nicht mehr nach. Als Partner der Marketing-Manager müssten Controller somit immer bessere Lösungen zur Verfügung stellen; ein Anspruch, den die ControllerPreis-Träger von ElitePartner beispielgebend einlösen. ■

Die Hamburger EliteMedianet GmbH, Betreiberin der Online-Partnervermittlung ElitePartner, ist auf dem 39. Congress der Controller für eine mustergültige Marketing-Controlling-Lösung mit dem ControllerPreis 2014 des ICV ausgezeichnet worden.

Die EliteMedianet GmbH, ein Tochterunternehmen der Tomorrow Focus AG mit über 80 Mitarbeitern, betreibt mit ElitePartner eine der führenden Online-Partnervermittlungen. Mit dem Projekt „Media-Kompass – Regressionsge-

stützte Optimierung der Allokation des Werbebudgets“ hat ElitePartner eine innovative und beispielgebende Lösung zur Entscheidungsunterstützung entwickelt und eingeführt. Diese hilft, das Mediabudget auf verschiedene Media-Kanäle so zu verteilen, dass die gestellten Ziele optimal erreicht werden. Die wegen ihrer einfachen Bedienbarkeit als Kommunikationsgrundlage der beteiligten Manager und Mitarbeiter wertgeschätzte Lösung führte zu einer Umverteilung im Budget für eine effizientere Zielerreichung – insbesondere die Steigerung der

Großer 39. Congress der Controller fokussiert Big Data



Siegfried Gänblen
eröffnet den
Congress



560 internationale
Gäste besuchten den
39. Congress der
Controller in München



Simone Menne,
CFO der
Lufthansa AG



Robert Ottel,
Vorstandsmitglied
voestalpine AG



Gerard van Kesteren,
CFO, Kühne + Nagel
International AG

Am 19./20. Mai trafen sich in München zum 39. Congress der Controller, der größten Controlling-Fachtagung Europas, 560 internationale Gäste. Die Keynote hielt Roland Koch, Vorstandsvorsitzender der Bilfinger SE. Nach der ControllerPreis-Verleihung referierten u. a. Małgorzata Podskarbi, Volkswagen Poznań Sp. z o.o., Simone Menne, CFO der Lufthansa AG, Robert Ottel, Vorstandsmitglied voestalpine AG, Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Dieter Spath, Vorstandsvorsitzender WITTENSTEIN AG, Gerard van Kesteren, CFO, Kühne + Nagel International AG.

In den Mittelpunkt seiner Eröffnungsrede hatte Siegfried Gänblen, Vorsitzender des gastgebenden Internationalen Controller Vereins, jene gravierenden Veränderungen für die Unternehmen gerückt, die sich aus dem Vormarsch von Big Data ergeben. Wie Big Data sinn- und verantwortungsvoll zu nutzen ist, diesen Fragen müssten sich Controller jetzt stellen: „Wenn mit Hypergeschwindigkeit Daten erfasst, verwaltet und ausgewertet werden können, schafft das nicht nur den digitalen Kunden, sondern auch

das digitale Unternehmen“. Dieses „tickt anders“, erklärte Gänblen. Tempo, Volatilität, Unberechenbarkeit nehmen weiter dramatisch zu. Erkenntnisse aus Big Data können helfen, neue Verhaltensmuster zu entwickeln, aus Analysen neue, bessere Geschäftsprozesse und Innovationen zu generieren.

„Big Data wird die Controlling-Sicht auf die Unternehmens- und Geschäftswelt, wie wir sie heute verstehen, verändern“, erklärte Gänblen. Wenn Controller in Echtzeit Erkenntnisse über Geschäftsprozesse, Märkte, Kunden, Lieferanten und Risiken gewinnen, wird sich die Unternehmenssteuerung und -führung deutlich verändern. „Diese Möglichkeiten muss der Controller mit dem Management zur Verbesserung der Wertschöpfungskette nutzen und mit einer gesteigerten Wettbewerbsfähigkeit kombinieren.“ Der ICV-Vorsitzende zeigte sich überzeugt, dass Controller dafür prädestiniert sind, entscheidend an der Verankerung von Big Data in den Unternehmen mitzuwirken. Dazu müssten sie als „Business Partner der Unternehmensführung“ wirken. Dafür sei sowohl das Standing des Controllers als auch

dessen Rolle, die sein Unternehmen zulässt, entscheidend.

Siegfried Gänblen empfahl Controllern sich eine Big-Data-Roadmap zurechtzulegen. Sie sollten Antworten suchen auf Fragen nach den Potenzialen und der Bedeutung von Big Data, die Herausforderungen daraus erkennen und Schritte planen, um „aus dem Rohstoff Daten für die Führungskräfte Smart Data entstehen zu lassen“. „Wissen ist im Big-Data-Zeitalter grenzenlos verfügbar“, schloss Gänblen seine Begrüßungsrede. „Wissen ist aber nur dann Macht, wenn man etwas daraus macht.“

Der 39. Congress der Controller bot hochkarätige Vorträge und Diskussionen sowie zahlreiche Gelegenheiten für Erfahrungsaustausch und Networking. Themenschwerpunkte waren neben Big Data die hohe Komplexität und Volatilität, Fragen des externen Rechnungswesens sowie Nachhaltigkeit. Das vom ICV-Fachkreisleiter „Business Intelligence“, Prof. Dr. Andreas Seufert, moderierte Themenzentrum „Big Data – Auswirkungen auf das Controlling“ erlebte einen besonderen Ansturm.

Leitfaden „Green Controlling“ für die Unternehmenspraxis



Green-Controlling für die Praxis greifbar machen, das Verständnis von ökologisch nachhaltigen Unternehmen schärfen, konkrete Empfehlungen für die Umsetzung geben – das soll ein neues ICV-Statement „Green Controlling“.

Autoren dieses Guides für die Integration ökologischer Zielsetzungen in Unternehmensplanung und -steuerung waren unter der gemeinschaftlichen Schriftleitung von Karl-Heinz Steinke (ICV-Vorstand), Mike Schulze, Sebastian Berlin, Alexander Stehle und Johannes Georg Controlling-Verantwortliche, Beratungsspezialisten und Wissenschaftler. Diese hatten sich im Fachkreis „Green-Controlling“ des ICV seit 2011 zusammengeschlossen. Karl-Heinz Steinke erklärt: „Aufgrund der hohen strategischen Relevanz einer ökologisch nachhaltigen Ausrichtung der

Unternehmenstätigkeit muss sich auch das Controlling in der Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung mit diesem Thema befassen. Als Business Partner ist das Controlling ja nicht nur durch die adäquate Informationsversorgung involviert, sondern begleitet auch die Entwicklung und Operationalisierung ökologisch nachhaltiger Strategien.“

Der ICV-Leitfaden behandelt die Merkmale ökologisch nachhaltiger Unternehmen sowie das Verhältnis von ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeitszielen im betrieblichen Zielsystem. Es werden das Verständnis sowie Gestaltungsoptionen eines Green-Controllings dargestellt. Dann wird der strategische Kontext beschrieben; dabei relevante Einflussfaktoren vorgestellt, Entscheidungsspielräume ökologisch nachhaltiger Strategien aufgezeigt sowie

die Strategieimplementierung beschrieben. Dann widmet sich die Publikation der konkreten Umsetzung. Anhand spezifischer Vorgehensweisen, Instrumente sowie zahlreicher Praxisbeispiele wird dargestellt, wie Green-Controlling in der strategischen und operativen Planung sowie im Management Reporting implementiert werden kann. Zum Abschluss gibt es organisatorische Empfehlungen für die Aufgabenverteilung zwischen dem Controlling- sowie Umweltbereich und eine Kurzanleitung zum praktischen Start.

Die beschriebenen Vorgehensweisen sind über ökologische Themenfelder hinausgehend – etwa auf soziale – anwendbar. ■

Diskutieren Sie das White Paper „Big Data“!

Siegfried Gänblen, ICV-Vorstandsvorsitzender, und sein Stellvertreter, Prof. Dr. Heimo Losbichler, haben ein auf dem Dream-Car-Bericht der ICV-Ideenwerkstatt basierendes White Paper zur Diskussion gestellt. Es soll die möglichen Auswirkungen von Big Data auf das Controlling im Kontext eines zusehends komplexeren und weniger planbaren Wettbewerbsumfelds hinterfragen und die Position des ICV darlegen. Dazu werden 3 Bereiche betrachtet:

1. Macht Big Data Controlling als Teil des Führungsprozesses überflüssig?

Unter anderem wird dazu ausgeführt, dass Führungsinformation heute das „Hoheitsgebiet“ der Controller ist und in Zukunft angesichts global agierender Unternehmen noch stärker gestaltet und koordiniert werden muss. „Big Data wird die Rolle der Controller eher stärken als schwächen.“ Und weiter unten heißt es: „Welche Rolle die Controller in Zukunft einnehmen werden, hängt primär von ihrer Einstellung und ihrem eigenen Verhalten ab.“

2. Was ist Big Data aus Controlling-Sicht und welche Möglichkeiten sind damit verbunden?

Big Data kann als Sammelbegriff für ein Bündel sich ergänzender technologischer Entwicklungen und daraus entstehender Chancen betrachtet werden. Es muss zur Verbesserung der Wertschöpfungskette, zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit und letztendlich zu höheren Gewinnmargen führen, um die erforderlichen Investitionen zu rechtfertigen.

Big Data entsteht zwar primär dezentral, wo auch das Geschäft bzw. die Kunden sind und nicht im Controlling. Der große Nutzen liegt jedoch im Controlling, heißt es im White Paper, ist Big Data doch eine neue Basis für die vom Controlling seit jeher angestrebte Transparenz entlang der Wertschöpfungskette.

„Big Data verändert das Geschäft. Es macht es radikal transparent und schnell. Damit die Unternehmen, das Controlling und die Controller diesen Erwartungen gerecht werden können, gilt es, Strukturen aufzubrechen. Big Data kann auch als digitaler Transformationsprozess bezeichnet werden.“

3. Welche Auswirkungen hat Big Data auf den Controllingprozess und die Controller?

Neue Transparenz, neue Verarbeitungs- und Analysemöglichkeiten beeinflussen sämtliche Prozesse des IGC-Controlling-Prozessmodells. Damit einher geht auch die Anforderung, das betriebswirtschaftliche Steuerungsmodell auf Big Data abzustimmen, ein unternehmensindividuelles Datenmodell zu definieren und die verfügbaren Daten zu strukturieren und zu plausibilisieren. Weiter heißt es: „Big Data könnte dazu beitragen, dass Controller in Zukunft mehr mit der Verwendung der Zahlen und weniger mit deren Erstellung zu tun haben – Big Data als ‚enabler‘ der Business Partner Rolle.“

Um als Partner des Managements bestehen zu können, dürfen sich Controller in der Big Data Transformation nicht auf die Veränderung des Controllingprozesses zurückziehen bzw. mit sich selbst beschäftigen. Sie müssen vielmehr die Auswirkungen auf das Unternehmen insgesamt im Blick haben. Die Autoren empfehlen Controllern, sich eine Big-Data-Roadmap zurechtzulegen. ■

Controlling Innovation Adventures – CIA 2014 in Poznan erfolgreich

Am 17./18. März fand in Poznan die internationale ICV-Controlling-Tagung, 8. Controlling Innovation Adventures – CIA 2014, statt. Unter den 150 Teilnehmern begrüßte Gastgeberin Dr. Adrianna Lewandowska, Mitglied im ICV-Vorstand, ausländische Controller-Kollegen aus Deutschland, Russland, Serbien, Spanien und Ungarn.

Zu den Referenten gehörten u.a.: Dr. Hendrik Vater, Leiter FAK „Working Capital Management“; Andreas Kovacs, Leiter AK Ungarn; Bojan Scepanovic, Leiter AK Serbien; Karl-Heinz Steinke, ICV-Vorstandsmitglied, Leiter FAK „Green-Controlling“; Prof. Dr. Rainer Kalwait, Leiter FAK „Risikomanagement“. Alle Vorträge (über 50 % englisch) wurden simultan übersetzt, Diskussionen fanden zweisprachig statt.



Gute Stimmung in Poznan (v. l. n. r.): Robert Panufnik (AK-Leiter Gdansk), Dr. Adrianna Lewandowska, ICV-Vorstandsmitglied, Prof. Dr. Rainer Kalwait, Leiter ICV-Fachkreis „Risikomanagement“.

Die Podiumsdiskussion, in diesem Jahr zum Thema „Controlling und Innovation“, wurde begleitet von lebhaften, auch kontroversen Beiträgen aus dem Publikum. In einer „Talent-Show“ hatte ein polnisches Controlling „Start-up“ die Gelegenheit, sich vor- und danach den kritischen Fragen von drei ICV-Arbeitskreisleitern zu stellen.

Die Organisatoren erwiesen sich erneut als sehr gastfreundlich, hatten ein Rahmenprogramm mit Stadtführungen sowie eine Abendveranstaltung für das „Come-together“ arrangiert. Die Tagung im Zentrum von Poznan erlebte eine perfekte, professionelle Organisation unter tatkräftiger Mithilfe engagierter studentischer Kräfte.

Um die Beteiligung aus dem Ausland zu steigern soll für die CIA 2015 frühzeitiger und mehr geworben werden. Vormerken: 23./24.04.2015.

(Nach Informationen von:
Dr. Herwig Friedag, Berlin)

Viele neue Kontakte auf Prager Tagung

„Controlling in SMEs – beyond numbers“ war Titel einer internationalen Konferenz am 25. April an der Prager University of Finance and Administration mit über 150 Teilnehmern aus 10 europäischen Ländern. Die Keynote hielt Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Leiter ICV-Ideenwerkstatt.

Eingeladen zum Kongress hatten die Professoren Karel Havlicek, Prag, und Sergey Falko, Baumann Universität Moskau, Vorsitzender der russischen Controllervereinigung. Positive Aufnahme fanden bei den Besuchern die ausgelegten englischsprachigen Publikationen des Internationalen Controller Vereins wie das alljährlich erscheinende Controller-Magazin-Supplement „Controlling International“. So ergaben sich interessante Gespräche des ICV-Vertreters, Hans-Peter Sander, Leiter der ICV-Teams PR/New Media, mit internationalen Gästen.

Weitere – auch englische – Infos sind via ICV-ControllingBlog abrufbar.

Deutsch-polnischer Arbeitskreis tagt – auf Englisch zum Thema Big Data



Beim Treffen von 16 Controller(innen) aus den Regionen Großpolen (Posen), Ostpolen (Lublin) und Berlin-Brandenburg am 11./12. April in Lübbenau im Spreewald stand das Thema Big Data auf der Tagesordnung. Drei Vorbereitungsgruppen, gemischt mit Controllern aus Polen und Deutschland, hatten sich zuvor in Posen und Berlin getroffen, um die Themen vorzubereiten, die sie auf der Sit-

zung präsentierten: 1. Was ist Big Data und welche Unterschiede zu BI gibt es? 2. Von Big Data zu one-page-only; 3. Wie können Unternehmen Big Data nutzen? – Risiken/Chancen für Controller und die Gesellschaft. Vorträge und Diskussionen wurden erstmalig ausschließlich auf Englisch gehalten.

Das nächste AK-Treffen findet am 05.06.2015 im Raum Posen statt.

Aus dem ICV



Am 14. März fand an der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg die 8. Sankt Augustiner Controlling-Tagung mit 120 Teilnehmern – vor allem Praktiker aus dem Bereich Finanzen, Controlling, Rechnungswesen aller Führungsebenen sowie Hochschulangehörige – zu Trends in der nachhaltigen Unternehmensführung statt. Unter den Referenten waren mit Dr. Walter Schmidt, ICV-Vorstandsmitglied, als Keynote-Redner (Bild) und Dr. Christian Schneider, Leiter des ICV-Branchenarbeitskreises „Transport & Logistik“, zwei ICV-Experten. ■



Einer der Gründungsväter des Internationalen Controller Vereins (ICV) hat am 1. April ein stolzes Jubiläum gefeiert: Rudolf Rieger, er trägt die ICV-Mitgliedsnummer 8, ist 85 geworden. Rieger war unter anderem von 1976 bis 1999 Rechnungsprüfer des Vereins und ist ICV-Ehrenmitglied. ■

White Paper „Moderne Wertorientierung“

Sechs ICV-Fachkreise haben gemeinsam Thesen „Moderne Wertorientierung – vom ‚Wertobjekt‘ zur ‚Teilhabe an der Wertschöpfung‘“ erarbeitet und zur Diskussion gestellt. Das Autorenteam bildeten Manfred Blachfellner (Ideenwerkstatt), Karsten Oehler (FAK Business Intelligence) und Walter Schmidt (ICV-Vorstand, Redaktionsleitung), Zuarbeiten leisteten Andreas Krimpmann, Thorsten Kempe, Peter Lorson (FAK IFRS), Frank Ahlrichs (FAK Controlling & Qualität), Reimer Stobbe, Christopher Storck (FAK Kommunikations-Controlling), Rainer Kalwait (FAK Risiko-Management & Controlling), Karl-Heinz Steinke (ICV-Vorstand, FAK Green-Controlling). Das White Paper kann im ICV-ControllingBlog (<http://blog.controllerverein.de/moderne-wertorientierung/>) diskutiert werden.

Die Autoren meinen, in einer Zeit, in der Vernetzung, Internationalisierung und Globalisierung, Volatilität und Nachhaltigkeit zur Normalität werden, komme es für Controller mehr denn je darauf an, Risiken der Wertschöpfung in ihrer ganzen Breite bewerten und mit ihnen umgehen zu können, indem sie die aktive Teilhabe der Menschen an diesem Prozess organisieren. Wer darin besser sei als die Wettbewerber, könne Risiken in Chancen verwandeln. Das sei der „Kern moderner Wertorientierung“. Das veränderte wirtschaftliche Umfeld habe auch die

Anforderungen an das Controlling – die betriebswirtschaftliche Zielsetzung, Planung und Steuerung – verändert. Die Wettbewerbsbedingungen erforderten eine integrative Führung, ein integratives Controlling und ein integratives Reporting. Auf diese Entwicklungen gibt es in der Controlling-Praxis bereits vielfältige Antworten – die ICV-Fachkreise versuchen mit dem Konzept der „Modernen Wertorientierung“ einen Rahmen zu schaffen für Diskussionen und den Austausch von Erfahrungen.

„Moderne Wertorientierung“ verstehe sich als eine Integrationsaufgabe nach innen wie nach außen, heißt es in dem Thesenpapier. Sie setzt auf Kooperation statt auf Abgrenzung, auf die prozessuale Gestaltung verbindender Nahtstellen statt trennender Schnittstellen, auf vorausschauende Handlungsorientierung statt rückwirkender Schuldzuweisung und auf klare wirtschaftliche Transparenz. „Denn Nachhaltigkeit bleibt nur ein Lippenbekenntnis, wenn die sie anstrebende Strategie nicht aus den Überschüssen des operativen Geschäfts bezahlt werden kann. Erst in diesem integrativen Zusammenspiel entsteht Wertschöpfung auf der Höhe der Zeit.“

Die Fachkreise wünschen sich eine vielfältige Diskussion der vorgelegten Thesen. Bis zum Herbst 2014 sollen sie durch weitere Praxisbeispiele angereichert und im Rahmen der Schriftenreihe des ICV veröffentlicht werden. ■

Branchen-AK-Treffen bei der Nagel-Group



Am 27./28. März traf sich der ICV-Branchenarbeitskreis „Controlling in Transport & Logistik“ bei der Nagel-Group in Borgholzhausen. Gastgeber war Dr. Christian Schneider, Leiter

des BAK und Leiter Corporate Controlling der Nagel-Group. Im Mittelpunkt des Arbeitstreffens stand das Thema „Berichtswesen und Berichtsgestaltung“. ■

Fachkreis Working Capital Management bei Firma Tyrolit

Der ICV-Fachkreis Working Capital Management hat sich am 6./7. März 2014 in Schwaz / Innsbruck getroffen (Bild). Zum Auftakt stand eine Besichtigung der Swarovski Kristallwelten in Wattens auf dem Programm. Der nächste Tag begann mit einem Vortrag „WCM bei Tyrolit“, dem Gastgeber des FAK-Treffens, Tyrolit-Schleifmittelwerke Swarovski K.G. Es folgten die Vorträge „Softwaregestütztes Tool zur Reduktion von Zielkonflikten bei Führungskräften im WCM“, zur Studie „Cash Radar“, „WCM bei Lewa“. FAK-Leiter Dr. Hendrik Vater moderierte das Treffen und leitete auch Diskussionen zur Strategie und zu weiteren Vorhaben des ICV-Fachkreises. ■



FAK Kommunikations-Controlling bei Siemens

Der ICV-Fachkreis Kommunikations-Controlling hat sich am 20./21. März bei der Siemens AG, Energy Sector in Erlangen, getroffen. Gestartet wurde mit einem Werkstattbericht zum Aufbau eines Kommunikations-Controllings im Siemens Energy Sector von Matthias Harenburg, Leiter Communication-Controlling and Global Coordination. Im Anschluss machten die Zuhörer Vorschläge zur Optimierung dieses Steuerungsansatzes und diskutierten die „lessons learned“ sowie

Impulse für die weitere Fachkreisarbeit. Das FAK-Treffen diente weiterhin der Begriffsklärung „Reputation“, „Image“, „Marke“, um damit den im FAK erarbeiteten Steuerungsansatz zu komplettieren. Diese intensiven Diskussionen in Arbeitsgruppen waren inspiriert durch Impulsvorträge von Dr. Harald Jossé, Lehrbeauftragter der Universität Frankfurt, und Prof. Dr. Christopher Storck, Quadriga Hochschule. Das nächste FAK-Treffen findet am 19./20. Juni in Zürich statt. ■



AK Stuttgart bei LEWA in Leonberg



Zu seiner 61. Tagung hat sich der ICV-Arbeitskreis Stuttgart am 20./21. März bei der LEWA GmbH in Leonberg/Stuttgart getroffen. Nach einem ausführlichen Werksrundgang wurden von den Teilnehmern Berichte zum Thema „Top-Kennzahlen im Unternehmen“ vorgestellt. Weitere Themen der Tagung waren „Change Management“ und „Information Design – Wie stellt man Berichte und Analysen aussagekräftig dar?“ mit Vorträgen von AK-Mitgliedern. Die Teilnehmer bedanken sich bei der LEWA GmbH für die Gastgeberschaft der Tagung. ■

Neues aus ControllingWiki

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

ControllingWiki



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

F&E-Controlling

Die Investitionen eines Unternehmens in den F&E-Prozess zur Entwicklung neuer Produkte und Verfahren müssen über eine zielorientierte Planung, Steuerung und Kontrolle abgebildet werden. F&E-Controlling soll die Basis für faktenbasierte Entscheidungen herstellen, damit das Management die richtigen F&E-Projekte auswählen kann und genehmigte Projekte effizient durchgeführt werden. F&E-Controlling begleitet die Umsetzung der Unternehmensstrategie und der langfristigen Unternehmensziele im F&E-Bereich. (...)

Erstellt von: **Harald Matzke**

Controller-Kompetenzmodell

Ein Controller-Kompetenzmodell beschreibt, über welche Kompetenzen Controller heutzutage verfügen müssen, um ihre Tätigkeiten erfolgreich ausüben zu können. Valide Kompetenzmodelle sind zentraler Bestandteil einer erfolgreichen Personalentwicklung – konsequent angewendet stellen sie einen wichtigen Hebel von der Auswahl bis hin zu einer nachhaltigen Entwicklung der Mitarbeiter dar. (...)

Erstellt von: **Prof. Dr. Ronald Gleich, Alina Lauber**

Performance-Measurement-Konzepte

In den letzten Jahren und Jahrzehnten wurden, vorwiegend im angloamerikanischen Sprachraum, Ansätze und Ideen zum Aufbau und der Anwendung eines Performance Measurement (PM) aufgezeigt, so dass mittlerweile mehr als ein Dutzend ausschließlich zu Performance Measurement-Zwecken entwickelte Konzepte existieren. Diese werden nachfolgend im Überblick skizziert, kategorisiert und bzgl. ihrer Leistungsfähigkeit bewertet. (...)

Erstellt von: **Prof. Dr. Ronald Gleich**

Triple-A-Controlling

Angesichts eines immer volatileren und unberechenbareren Marktumfelds fragen sich viele

Führungskräfte und Controller, welche Rolle das Controlling in Zukunft einnehmen wird und wie ein erfolgreiches Controlling ausgestaltet sein muss. Mit steigender Dynamik und Unsicherheit wird Controlling, d. h. der Managementprozess der Zielfindung, Unternehmensplanung und -steuerung, weder obsolet noch unmöglich, sondern wichtiger denn je. Triple-A-Controlling beschreibt drei entscheidende Fähigkeiten, um den gestellten Anforderungen des Unternehmensumfelds gerecht zu werden (Losbichler, 2013). (...)

Erstellt von: **Prof. Dr. Heimo Losbichler**

Big Data

Die Entwicklungen der Informationstechnologie der vergangenen Jahre bieten Unternehmen völlig neue Möglichkeiten der Erfassung, Speicherung und Vernetzung bisher unvorstellbarer Mengen an Informationen. Diese werden unter dem Schlagwort Big Data zusammengefasst. Renommierete Wirtschaftsprofessoren, wie Erik Brynjolfsson und Andrew McAfee vom Massachusetts Institute of Technology erhoffen sich von der Nutzung von Big Data eine Management-Revolution, welche die Art, wie wir Entscheidungen treffen, verändern wird. (...)

Erstellt von: **Andreas Aschenbrücker**

Country-by-Country-Reporting

Im Zuge der Einführung der neuen EU-Bilanzrichtlinie (2013/34/EU) zum Jahresabschluss, konsolidierten Abschluss und zu Unternehmensberichten, die auf einer Konsolidierung der 4. und 7. EU-Richtlinie – 78/660/EWG sowie 83/349/EWG – aufbaut, ist die Implementierung einer Pflicht zur Berichterstattung über Zahlungen und Sachleistungen an staatliche Stellen vorgesehen. (...)

Erstellt von: **Dr. Markus Ph. Kreipl/Univ.-Prof. Dr. Stefan Müller**

Integrated Reporting

Bedingt durch die wachsenden Informationsbedürfnisse der Adressaten gewinnen derzeit in der Unternehmenspublizität zwei neue Berichterstattungskonzepte stark an Bedeutung, welche sowohl auf quantitative als auch auf qualitative Aspekte des betrieblichen Handelns eingehen. Während die Nachhaltigkeitsberichterstattung, etwa nach dem im Mai 2013 in vierter Generation veröffentlichten Leitfaden der Global Reporting Initiative (GRI), ausgewogen auf ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Faktoren der unternehmerischen Tätigkeit eingeht, strebt das sog. Integrated Reporting die Verknüpfung der Finanz- mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung an. (...)

Erstellt von: **Univ. Prof. Dr. Stefan Müller**

Krankenhaus-Controlling

Die Herausforderung an das Management zur Steuerung von Krankenhäusern besteht in einer Ausrichtung am Zielsystem des Krankenhauses. Klassischerweise sind Krankenhäuser Einrichtungen, die der Daseinsfürsorge dienen und den Bedarf der Bevölkerung an Gesundheitsdienstleistungen decken sollen (vgl. Forsthoef, 1938). Prinzipiell gilt in der Bundesrepublik Deutschland nach wie vor der Grundsatz, dass die Krankenhausfinanzierung auf zwei Beinen steht: Die Finanzierung der Leistungen (i.d.R. Behandlung von Patienten) erfolgt durch die Sozialversicherungsträger und die Finanzierung der Investitionen erfolgt durch die Bundesländer. (...)

Erstellt von: **Prof. Dr. Björn Maier**

Machen Sie mit!

Haben Sie interessante Beiträge und Lust, selbst Wiki-Autor zu werden? Schauen Sie rein und werden Sie aktiv. Oder senden Sie Ihre Beiträge für unser Controlling-Wiki an Mike Schulze Mike.Schulze@ebs.edu

AK Franken: Starke Wurzeln, guter Mix

Claudia Maron ist Leiterin Betriebswirtschaft bei der DATEV in Nürnberg. Seit April 2013 leitet sie den Arbeitskreis Franken, den es seit fast drei Jahrzehnten gibt. Davor war sie bereits Gründungsmitglied im Fachkreis „Moderne Budgetierung“ – ein Thema, über das sie inzwischen auch Praxisvorträge hält.



Arbeitskreisleiterin Claudia Maron

Wir haben uns mit ihr über ihr neues Aufgabengebiet als Arbeitskreisleiterin unterhalten.

1. Wie war die Entwicklung des AK, bevor Sie ihn leitend übernommen haben?

Unser Arbeitskreis war sehr gut organisiert mit ein bis zwei Treffen im Jahr. Herr Scheuer hat auch dafür gesorgt, dass genügend Nachwuchscontroller an Bord sind und hat mir damit eine sehr gute Basis übergeben. Vielen Dank dafür!

2. Wie verlief die Übergabe von Ihrem Vorgänger Klaus-Jürgen Scheuer an Sie?

Aus meiner Sicht war das eine sehr kurzfristige Entscheidung. Ich habe mich innerhalb eines Tages entschieden. Der Zeitpunkt des Wechsels hat sehr gut gepasst, da der Fachkreis Moderne Budgetierung seine Arbeit beendet hatte.

3. Was werden Sie so machen wie Ihr Vorgänger, was werden Sie anders machen?

Die zweimal im Jahr stattfindenden Treffen bei unseren regionalen Unternehmen sind stets eine Bereicherung. Das würde ich gerne beibehalten. Ansonsten ist es mir – neben den fachlichen Themen – wichtig, dass die Mitglieder sich noch stärker miteinander vernetzen und sich gegenseitig austauschen.

Das geht aber nur, wenn Menschen sich begegnen. Daher treffen wir uns sechs mal im Jahr – und das nicht nur zu Controlling-Themen. Kultur, Essen, Lernen von anderen Netzwerken oder Social Media für Controller geben uns die Möglichkeit, uns zu verschiedenen Anlässen und Interessen zu treffen. Der Mix sorgt dafür, dass für alle etwas dabei ist. Unser jüngster Versuch war es, die Partner mit einzubeziehen. Das kam ganz gut an.

4. Nachwuchsprobleme?

Wir sind ganz gut aufgestellt. Natürlich kann man nie genug junge Leute haben. Wir integrieren auch Studenten und Praktikanten, in der Hoffnung, dass diese später einmal in einem Arbeitskreis, idealerweise im AK Franken, aktiv werden.

5. Die größte Stärke meines Arbeitskreises ist ...

Mein Arbeitskreis ist regional sehr gut verankert und ein gewachsener Verein. Alle Unternehmensgrößen sind vertreten. Das Rückgrat und die Stärke meines Arbeitskreises sind die Mitglieder, die sich aktiv beteiligen und vielseitig interessiert sind. Dadurch erhalte ich wertvolle Impulse für die Vereinsarbeit.

6. Was uns derzeit am meisten beschäftigt, ist ...

Mich beschäftigt am meisten, unsere Mitglieder für Social Media zu begeistern. Wir haben uns für XING entschieden und bis zum Jahresende sollte die Mehrheit dort auch aktiv sein. Das ist noch ein langer Weg.

7. Wichtigstes Fachthema im Bereich Controlling ist derzeit für uns ...

Die Fachthemen werden regelmäßig priorisiert.

Zurzeit stehen die Themen

- Wirtschaftsethik
- Strategie, Globalisierung und Umsetzung
- Datensicherheit – Was kann der Controller dazu beitragen?
- Controlling im Non-Profit Unternehmen
- Demographischer Wandel – Regelung, Strategie und Umsetzung für den Controller-Nachwuchs
- Urheber- und Patentrechte ganz oben auf unserer Liste.

8. Arbeitskreisleiter zu sein, finde ich ...

... cool. Eigentlich hatte ich nie so wirklich Ambitionen auf eine Arbeitskreisleitung. Das war für mich mit viel Aufwand verbunden und den Organisationsgenies vorbehalten. Ich habe immer die Leute bewundert, die dies mit Bravour gemacht haben.

Dieses Bild hat sich völlig geändert. Vor allem das Netzwerken und die wertvollen Gespräche mit unseren Mitgliedern sind eine Bereicherung, die ich nicht mehr missen möchte. ■



Der Arbeitskreis Franken mit dem ICV-Delegierten Deutschland Süd, Rainer Linse (3. Reihe, ganz links im Bild).

Arbeitskreis-Termine

Arbeitskreis Berlin-Brandenburg

Sommerstammtisch
Networking
27.06.2014, 18:00 Uhr
Brachvogel, Kreuzberg

Arbeitskreis Franken

AK-Special am 08.07.2014,
Besuch bei den Freimauren;
Erlangen

Fachkreis Business Intelligence

Fachkreis-Treffen
Themenschwerpunkt: Advanced
Analytics im Controlling:
Ursache-Wirkungsanalysen
11.07.2014, Ort n.n.

Fachkreis Projektcontrolling

37. Forum
11./12.07.2014 bei Bad Urach

Arbeitskreis Thüringen

Betriebsbesichtigung und
Sommerstammtisch
11.07.2014 in Jena

AK Franken

Controller's Treff, Stammtisch
18.09.2014 in Nürnberg
Ort n.n.

AK West III

Herbstsitzung, 18./19.09.2014

AK Westfalen

7. AK-Sitzung
18./19.09.2014
Fachhochschule in Münster
„Business Intelligence Wissens-
management“

Weitere Informationen und Anmeldung auf

www.controllerverein.com
> *Arbeitskreise*, sowie auf
www.controllerverein.com
> *Veranstaltungen*

Fachkreis Controlling und Qualität Der FAK bietet Interessenten die Möglichkeit mitzuarbeiten an.

Kontakt: FAK-Leiter Frank Ahrlichs, Tel. +49 (0)2195 928 77 73, E-Mail: Frank.Ahrlichs@konsequent-sein.de

Artikelbeiträge senden Sie bitte an Hans-Peter Sander (Redaktion), hp.sander@eastwestcom.net

ICV-Team arbeitet am CMS-Projekt



Kick-off-Meeting am 29./30. April in Etterschlag mit ICV-Vorstand Karl-Heinz Steinke (links), den PR-Team-Mitgliedern Brigitte Dienstl-Arnegger, Anna Wlodarczyk, Silke Neunzig und Hans-Peter Sander (nicht im Bild), sowie Marten Brosch und Axel Wüstemann (rechts) von der Agentur Qbus.

Das ICV-Team PR/New Media arbeitet an der Einführung eines neuen Content-Management-Systems.

Zum Auftakt fand am 5. März in Berlin ein Vorbereitungstreffen mit dem Projektverantwortlichen des ICV-Vorstandes, Karl-Heinz Steinke, und der Agentur Qbus statt. Am 7. März traf sich das PR-Team in der ICV-Geschäftsstelle, um u.a. das Vorgehen im Projekt abzustimmen. In einem Meeting mit dem Regionaldelegierten West, Martin Herrmann, wurde am 12. März eine abgestufte Berechtigungsstruktur im neuen System beraten. Das Treffen mit der neuen ControllingWiki-Redak-

tion, Prof. Dr. Ronald Gleich (Leitung) und Dipl.-Kfm. Mike Schulze, am 3. April in Stuttgart war u.a. der Integration von Wiki und Website gewidmet. Am 29./30. April fand in der ICV-Geschäftsstelle das Kick-off-Meeting zum Projekt statt. In dem intensiven Workshop wurden grundsätzliche Fragen zu den Aufgaben, Funktionen und Struktur der neuen ICV-Website beraten.

Auf der ICV-Mitgliederversammlung am 18. Mai informierte der Team-Leiter Hans-Peter Sander über das Projekt. Zur Strategie-Tagung des ICV im November soll die neue Seite den Führungskräften vorgestellt werden und bis zum April 2015 die finale Version stehen.

Neues „Quarterly“ der ICV-Ideenwerkstatt

Die neueste Information aus der ICV-Ideenwerkstatt ist dem Thema „Big Data und Controlling“ gewidmet. Damit Big Data zur Aufgabe des Controllers wird, muss das Thema Eingang in die Führungsteilsysteme der Unternehmen finden. Controller sollten dabei helfen, indem sie diesen Prozess anstoßen und ihm Struktur und Konsistenz geben. Im online verfügbaren „Quarterly“ der ICV-Ideenwerkstatt werden die Aufgaben des Controllers am Beispiel der beiden Führungssysteme Informationssystem und Planungs- und Kontrollsystem dargestellt.

Die Information aus der ICV-Ideenwerkstatt ist sowohl auf Deutsch wie auch auf Englisch verfügbar.

