

Internationaler Controller Verein



Bewerben um den ICV Controlling Excellence Award 2019? – „Ja, auf jeden Fall!“

Preisträger berichtet über positive Erfahrungen

Liebe Controllerinnen und Controller,

vor einem Jahr haben wir gezögert, ob wir, das Controlling Team von Bosch Powertrain Solutions, uns für den „ICV Controlling Excellence Award 2018“ bewerben wollen. Würde sich der Einsatz lohnen?

Ein schlagkräftiges Bewerbungsteam aus den Keyplayern wurde aktiv, und unser Projekt „Big Data basierter Ansatz zur Optimierung Net Working Capital bei Bosch“ wurde auf dem 43. Congress der Controller 2018 in München prämiert.

Die Bosch Controller Community ist stolz auf die Auszeichnung mit dem Controlling Excellence Award 2018. Damit hat Bosch erstmals einen Preis nicht für Fertigung oder Qualität gewonnen, sondern für Controlling! Viel wichtiger als das Preisgeld, das wir für regionale und internationale soziale Zwecke gespendet haben, ist etwas anderes: Die Geschäftsführung hat unseren entwickelten Ansatz mit großem Interesse auf-

gegriffen. Außerdem gab es einen intensiven Austausch mit externen Unternehmen und in der ICV-Community, so dass das Projekt einer breiten Öffentlichkeit bekannt wurde.

Jetzt stehen Sie vor der Frage: „Sollen wir uns bewerben?“ Unsere Empfehlung lautet: „Ja – auf jeden Fall!“. Jedes Projekt ist interessant für die Fachleute und der Aufwand für die Vorbereitungen hält sich in Grenzen; idealerweise kann man auf vorhandenes Material wie Projektpräsentationen zurückgreifen. Deshalb ermuntern wir Sie, Ihre Erfolge und Leistungen im Wettbewerb zu präsentieren. Bewerben Sie sich für den ICV Controlling Excellence Award 2019! Wir wünschen Ihnen dabei viel Erfolg und freuen uns darauf, beim 44. Congress der Controller in der Community viele neue Erkenntnisse auszutauschen. ■

Björn Reitzenstein

Controlling Team – Bosch Powertrain Solutions,
Preisträger des ICV Controlling Excellence
Awards 2018

Controlling – Zukunft gestalten

Top-Themen

- Green-Controlling-Preis für Aida Cruises
- Tagungen in Wien und Zug erfolgreich
- Arbeitskreise berichten

Top-Events

- 22. November, Ehningen
16. CCS Controlling Competence, Stuttgart 2018
 - 23. November, Steyr
17. CIS Controlling Insights Steyr 2018
 - 3./4. Dezember, Poznan
12. CIA Controlling Intelligence Advantage 2018 (auch auf Englisch!)
 - 1. Dezember, München
Kleine Führungskräfteveranstaltung des ICV
- Save the date!**
- 13./14. Mai 2019, München
44. Congress der Controller

ICV-Geschäftsstelle Infos und Anmeldung:

Telefon +49 (0) 8153-88 974 20

www.icv-controlling.com > Events

Bewerben Sie sich um den ICV Controlling Excellence Award 2019!

Am 13. Mai 2019 wird auf Europas führender Controlling-Konferenz, dem 44. Congress der Controller, der Controlling Excellence Award des Internationalen Controller Vereins (ICV) „für vorbildliche Controllerarbeit in Unternehmen und anderen Organisationen“ verliehen. Eine Jury mit Prof. Dr. Andreas Seufert, Hillert Onnen (beide Deutschland), Roland Iff (Schweiz) und Mag. Hubert Tretter (Österreich) unter Leitung von Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, Vorsitzender des ICV-Kuratoriums, kürt die Preisträger. Bewerbungsschluss ist am 31. Januar 2019.

www.icv-controlling.com > Der Verein > ICV-Awards ■

Green-Controlling-Preis 2018 an Aida Cruises



Green-Controlling-Preisverleihung 2018:

Dr. Ali Arnaut (Mitte), AIDA Cruises, nahm den Preis aus den Händen von Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth (links), stv. Aufsichtsratsvorsitzender Horváth AG, und Siegfried Gänßlen (rechts), ICV-Vorstand, entgegen.

Bild: obs/AIDA Cruises

Am 19. September ist auf dem 32. Stuttgarter Controlling und Management Forum der Green-Controlling-Preis 2018 der Péter-Horváth-Stiftung in Kooperation mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) verliehen worden. Preisträger ist AIDA Cruises mit dem Projekt „Green Cruising“.

Dr. Ali Arnaut, Senior Vice President & CFO AIDA Cruises und CIO Costa Group, präsentierte in seinem Vortrag die innovativen Ansätze, die AIDA Cruises verfolgt, um die „Green-Cruising“-Strategie als elementaren Bestandteil der Unternehmensplanung und -steuerung abzubilden. „Für AIDA Cruises stellen Ökologie und Ökonomie keinen Widerspruch dar“, so Dr. Arnaut. „Aufgrund der langjährigen strategischen Bedeutung von Nachhaltigkeit für AIDA Cruises ist ‚Green Controlling‘ ein integrativer Bestandteil der Unternehmensplanung und -steuerung. Innovativ ist, dass wir die Ziele des Green-Cruising auf allen Planungsstufen im Rahmen der strategischen und operativen Unternehmensplanung verankern sowie ökologische und ökonomische Zielzusammenhänge durchgängig in der betriebswirtschaftlichen Steuerung abbilden. Wir müssen den Beitrag unserer Nachhaltigkeitsziele beurteilen, die Risiken einschätzen und die Frage beantworten, welches Budget für die Schaffung von Nachhaltigkeit angemessen

und akzeptabel bereitgestellt werden muss. Hier geht es darum, das Portfolio zu steuern – und das angesichts der sich permanent verändernden Auflagen und Vorschriften“, so Dr. Arnaut.

Wirtschaftliche Zukunftstechnologie

Jury-Vorsitzender Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth wies in seiner Laudatio darauf hin, dass „die Schifffahrt seit Jahren im Fokus der Kritik“ steht. In der Umwelttechnik zeichne sich ein großer Umbruch ab: ab 2020 soll z. B. Marine-Diesel das umweltbelastende Schweröl abgelöst haben, Abgasreinigung stehe als aktuelles Thema auf der Agenda und „einige Kreuzfahrtunternehmen denken über Flüssigerdgas als alternativen Treibstoff nach“. Aida Cruises sei eines jener Unternehmen, das „sich schon vor Jahren mit der Nutzung von Flüssigerdgas befasst hat und nun vor zwei Monaten das erste vollständig mit Flüssigerdgas betriebene Kreuzfahrtschiff, die ‚AIDAnova‘, in Betrieb genommen hat.“

„Wenn man bedenkt, dass solch ein innovatives Schiff bereits vor mehr als zehn Jahren in Auftrag gegeben worden ist, hat auch das ganz viel mit Controlling zu tun“, so Prof. Horváth. „Die Planung des Schiffes ist ein Beleg für eine Unternehmensstrategie, die ökonomische, öko-

logische und soziale Zielsetzungen vorbildlich integriert. Die Basis dafür bildet ein Controlling-System, das alle Aktivitäten des Unternehmens, einschließlich des Nachhaltigkeitsprogramms, koordiniert, messbar macht, steuert und monitort. Deshalb geht der diesjährige Green-Controlling-Award an Aida Cruises für die betriebswirtschaftliche Umsetzung der Strategie ‚Green Cruising‘.“

Das Aida Cruises Controlling-System beschreibt er als einen ganzheitlichen Ansatz, der in vorbildlicher Weise die drei Zieldimensionen auf allen Planungs- und Steuerungsebenen unter aktiver Mitwirkung des Controllers integriert. „Das Nachhaltigkeitsprogramm mit einer Vielzahl von Einzelprojekten sehr langfristiger Art wird unternehmensweit abgestimmt und durch das Controlling genehmigt. Das Controlling hat die kaufmännische Planung und Steuerung des ‚technischen Neulandes Flüssigerdgasbetrieb‘ entworfen und implementiert und verfolgt die Wirtschaftlichkeit der Zukunftstechnologie.“

Entscheidungsgrundlagen für Green-Projekte

ICV-Vorstand Siegfried Gänßlen erklärte: „Controller haben die oft nicht einfache Aufgabe in ihren Unternehmen Geld für Green Controlling freizumachen. Denn wie überall gilt auch hier: ‚Ohne Moos ist auch grün nichts los‘. Das bedeutet für das Controlling, für eine Balance zu sorgen, bei der der Gewinn nicht aus dem Auge verloren wird und stets Geld in der Kasse bleibt – und das alles bei den oftmals extrem langen Vorlaufzeiten der Nachhaltigkeitsprojekte. Die Controller leisten in diesem Bereich also einen sehr wichtigen Beitrag, sorgen für die nötige Balance, ermöglichen die richtigen Priorisierungen und schaffen als Business Partner die Entscheidungsgrundlagen, dass die Geschäftsführung schließlich hinter den Green-Projekten steht.“

Der mit 10.000 EUR dotierte Green-Controlling-Preis wird gestiftet von der Péter-Horváth-Stiftung. Zur Förderung der Auseinandersetzung des Controllings mit der „grünen Herausforderung“ wird jährlich in Kooperation mit dem 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. ■

Keine Chance für die „Paralyse der Analyse“!



Einige Protagonisten einer großartigen CTS 2018 (v.l.n.r.): Dr. Jörg Engelbergs, Zalando; Prof. Dr. Ulrich Egle, HS Luzern, IFZ; Markus Steiner, ICV-Regionaldelegierter CH; Dr. Markus Gisler, Projektleiter und Dozent, Hochschule Luzern – Wirtschaft, IFZ.



Der ICV war auf der CTS 2018 mit einem gut besuchten Info-Stand präsent.

Die Controller Tagung Schweiz – CTS 2018 am 25. September war ein voller Erfolg: Das Organisationsteam mit unserem ICV-Regionaldelegierten Schweiz, Markus Steiner, hatte ein vorzügliches Programm mit hochkarätigen Referenten aufgestellt, sicherte einen reibungslosen Verlauf der Tagung und konnte sich über ein ausverkauftes Haus freuen.

Am Ende fasste Markus Steiner die CTS 2018 zusammen. Wir zitieren einige Passagen aus seiner Abschlussrede. Die zum Tagungsauftritt vorgestellten Umfrageergebnisse „Wie digital sind die Schweizer Controllingfunktionen wirklich?“ (Vortrag Prof. Dr. Imke Keimer, Projektleiterin und Dozentin, Hochschule Luzern – Wirtschaft, IFZ, und Markus Zorn, Head Finance Transformation, Deloitte Consulting) haben gezeigt, „dass es noch einiges zu tun gibt. Wir haben z. B. gesehen, dass Controllingfunktionen bisher kaum externe Daten einsetzen und mit unstrukturierten Daten kämpfen. Studien belegen, dass das Potential vorhandener Daten noch gar nicht wirklich genutzt wird. Viele Unternehmen gehen im Data Lake geradezu unter.“

Es gäbe noch einiges zu tun, aber es laufe auch schon einiges, erklärte Steiner mit Blick auf die CTS-Referate: Hilti (Vortrag Felix E. Hess, Group

Executive Vice President Finance & Controlling, Hilti AG: „Hilti Performance Management Transformation“) habe „Smart Information Management“ explizit als integralen Bestandteil seiner Finance Agenda definiert und lege mit der Ausarbeitung der IM Strategy die Grundlage und pusht „Analytics for Marketing and Sales“.

Die Schweizerische Post (Vortrag Alex Glanzman, Leiter Finanzen und Mitglied der Konzernleitung, Die Schweizerische Post AG: „Digitalisierung im Finanzbereich der Schweizerischen Post – Beispiele und Entwicklungen“) sehe sich als Enablerin der digitalen Transformation, lanciere neue Geschäftsideen und habe einen umfangreichen Maßnahmenkatalog für den Finanzbereich, z. B. die Harmonisierung der Werteflüsse und den mobilen Navigator im Management Reporting.

Die Zürich Versicherung (Vortrag Deepak Subbarao, Lean and Automation Expert, Finance Transformation, Zurich Insurance, und Aydin Ucar, Aydin Ucar, Senior Financial Accountant, IFRS Consolidation and Reporting, Zurich Insurance: „Why and how Robots are joining Finance Controller Teams“) habe gezeigt, dass Robotics Lösungen in der Praxis von Finanzabteilungen wirklich funktionieren.

Im Zalando-Vortrag (Dr. Jörg Engelbergs, Vice President Controlling, Zalando SE: „Predictive Analytics and Big Data in Steering – Example Use Cases at Zalando“) konnten die Gäste sehen, „wie das Datenmeer umfassend ausgewertet wird, wie Data Intelligence für diverse Use Cases für Operations und Controlling angewendet wird“, fasste Steiner zusammen. „Das Reporting ist one page – mobile – intraday.“ Von der „Paralyse der Analyse“ als Herausforderung hatte Jörg Engelbergs ebenfalls gesprochen. Wie die „digitale Paralyse“ generell durchbrochen werden könne, habe Mintminds (Vortrag Crista Henggeler, Managing Partner, Mintminds AG, und Heidi Friedrichs, Advisor, Mintminds AG: „Durchbrechen Sie die digitale Paralyse: Wie Sie sich selbst und andere erfolgreich durch die digitale Transformation führen“) vertieft: „Die Stichworte Digitalisierung, Robotisierung, KI sind oft negativ aufgeladen: Wie können Projekte hierzu ein erfolgreiches Backing der Mitarbeiterschaft erhalten? Welche Sorgen und Ängste gilt es zu adressieren? Erfolgskritische Aspekte, die gerne zu kurz kommen.“ ■

Die CTS 2019 findet am 25. September 2019 in Rotkreuz statt.

ICV-Forum Gesundheitswesen Österreich mit exzellenten Referaten

Das ICV-Forum Gesundheitswesen Österreich 2018 war am 20. September in Wien erfolgreich. Tagungsleiter **DDr. Dietmar Ranftler** (Leiter des ICV-Branchenarbeitskreises Gesundheitswesen Österreich) hat dazu folgenden Bericht geschrieben, für den wir uns herzlich bedanken.

Die vom ICV-Arbeitskreis Gesundheitswesen Österreich durchgeführte Tagung fand im Festsaal des Wiener Donaushospitals (SMZ-Ost) in sehr angenehmer Atmosphäre statt. Mit Grußworten des ICV-Regionaldelegierten **Prof. Dr. Albert Mayer** und der Pflegedirektorin **Josefa Satz** als Hausherrin startete die Konferenz, moderiert vom Arbeitskreisleiter **DDr. Dietmar Ranftler** vom Kabeg-Management, unterstützt von **Erika Ortlieb**, MBA aus dem BKH Kufstein, und **Mag. Michael Schwob**, SMZ-Ost.

Bereits der erste Vortragende **Univ. Prof. DDr. Ferdinand Waldenberger**, Medizinischer Direktor des Klinikum Klagenfurt, konnte die Zuhörerschaft durch einen hochinteressanten und nachdenklichen Vortrag fesseln, in dem er über ethische, moralische und gesundheitsökonomische Zugänge zur innovativen, aber auch kostenintensiven Medizin referierte und mitunter die Diskrepanz zwischen Rationalisierung und Rationierung aufzeigte.

Der Vortrag von **Priv. Doz. Dr. Claudia Wild**, Leiterin des LBI-HTA, konnte diese Ausführungen ergänzen, teilweise korrigieren und führte das Auditorium in die Arbeitswelt von Health Technology Assessment ein, mit welchem vor allem Nutzenbewertungen medizinischer Verfahren angestellt werden und bei deren Anwendung im Krankenhausmanagement auch Kostenvorteile erzielt werden können.

Herbert Atzlinger, MBA MAS von der SANTE-SIS Gebäudemanagement GmbH, referierte über Legal Compliance. Viele gesetzliche Richtlinien haben heute Einfluss auf das Facility Management von Krankenanstalten. Ein gutes Risikomanagement hilft dabei, im Sinne des ParetoPrinzips den Fokus auf das Wesentliche



zu richten, Risiken zu minimieren und dabei unnötige Kosten zu vermeiden.

Der Vortrag vor der Mittagspause stand im WZeichen des Besonderen. Wir konnten den „Temposophen“ **Mag. Dr. Franz J. Schweifer**, Geschäftsführer der „Management OASE“ begrüßen, der viel Nachdenkliches, auch Humorvolles zum Thema Zeit brachte.

Der Nachmittag startete mit zwei Simultanveranstaltungen. Im Plenarsaal wurde Medizincontrolling in der Praxis ausgiebig thematisiert und einer deutsch-österreichischen Konfrontation unterzogen. So berichtete **Mag. Christian Riemer** von seinen Aktivitäten bei der Premiamed und stellte Kennzahlen und Möglichkeiten zur Verbesserung medizinischer Dokumentation wie auch von Behandlungsabläufen dar. In der Folge referierte die **Dr. Erika Raab**, MBA vom Klinikum Darmstadt und als stv. Vorsitzende der Dt. Gesellschaft für Medizincontrolling, auf sehr humorvolle Weise über die Situation der DRG-basierten Leistungsverrechnung in Deutschland, welche teils wirkliche Stillblüten treibt und trotz aller Professionalität wahrscheinlich nicht immer nachahmenswert ist. Im Seminarraum überzeugten **Mag. rer. nat. David Kleiner**, Arbeitspsychologe, systemischer Coach und ehemals Geschäftsführer der Privatklinik Graz-St. Leonhard, mit seinem Co-Referenten **Helmut Stäcker** die Zuhörerschaft mit einem äußerst interessanten und durch praktische Beispiele angereicherten Vortrag zu Haltung, Leadership und Controlling.

Danach referierte **Prim. Dr. Stefan Schauß**, Leiter Rehabilitationsklinik Bad Hofgastein, über Controlling und Management in den eigenen Einrichtungen der PVA. Da die meisten Zuhörer aus Akutkrankenanstalten stammen, waren die Einblicke in diese andere Form der Gesundheitsversorgung sehr erhellend.

Der Unternehmensberater und Interimsmanager **Immanuel Eissler**, gleichzeitig stv. AK-Leiter des ICV-Arbeitskreises Gesundheitswesen CH, führte uns vor allem am Beispiel der Universitätsklinik Zürich in die Welt des Einkaufscontrollings. In der Diskussion zeigte sich, dass dieses Thema in Österreich noch wenig Beachtung findet und somit ausbaubar wäre.

Den Abschluss bildete der hochinteressante Vortrag von **Mag. Gerhard Embacher**, langjährige Führungskraft im nunmehrigen Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz und „Urvater“ des LKF, über aktuelle Entwicklungen des österr. Strukturplanes Gesundheit, der Gesundheitsreform mit der Zielsteuerung und abschließend über die Ausrollung des ambulanten LKF-Modells.

Die Veranstaltung war dank des breiten Programmes, der ausgezeichneten Referenten sowie der aktiven Beteiligung der etwa 150 Gäste äußerst gelungen. Wir freuen wir uns auf das nächste Controlling-Gesundheitsforum am 26. September 2019. ■

DDr. Dietmar Ranftler (ICV)

16. Controlling Competence Stuttgart – CCS 2018

Die CCS 2018, süddeutsche ICV-Fachtagung, steht am 22. November im IBM Client Center Ehningen bei Stuttgart unter dem Motto „Prepare for your Future! hinterfragen – umdenken – neudenken“.

Zum Auftakt spricht Univ.-Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Dieter Spath, Präsident an der acadtech – Deutsche Akademie der Technik-Wissenschaften, Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement IAT der Universität Stuttgart. Unter der Überschrift „Digitale Transformation in die Arbeit 4.0“ widmet

er sich u. a. der Herausforderung Produktivität, „hybrider Qualifikation“, Controlling und Prozesswissen sowie der KI in der Sachbearbeitung. Den anschließenden Vortrag hält Marco Wolfrum, Partner FutureValue Group AG, Vorstandsmitglied der Risk Management Association unter der Überschrift „Risikokennzahlen für die Unternehmenssteuerung“. Danach wird der ICV-Controlling-Nachwuchspreis überreicht und die ausgezeichnete Arbeit vorgestellt. „Change in Controlling using Prescriptive Analytics“ ist dann der Vortrag von Björn Reitzenstein, Senior Manager Controlling bei Powertrain Solutions, Robert Bosch GmbH, überschrieben. Reitzenstein gehörte

zum Preisträgerteam des ICV Controlling Excellence Award 2018. In seinem Vortrag geht es um Big Data, erfahrungsbasierte vs. datengetriebene Analyse sowie um „neue Rollen im Controlling“. Die ICV-Delegierte Deutschland Süd, Claudia Maron, DATEV eG, behandelt unter der Überschrift „Digital meets finance by DATEV eG – ein Bericht aus der Praxis“ die Punkte „Think big – Wie geht Finance Excellence in einem agilen Umfeld?“, „Plan well – Ist der Predictive Forecast schon die Lösung?“, „Go for Analytics – Wieviel Statistik braucht ein Controller?“ sowie „Let's change – Was können Controller von Risikomanagern lernen?“ ■

SAVE THE DATE: 16. CCS Controlling Competence Stuttgart; 22. November 2018, IBM Client Center Ehningen

17. Controlling Insights Steyr – CIS 2018

Am 23. November lädt der ICV zu seiner großen österreichischen Fachtagung, der 17. Controlling Insights Steyr – CIS 2018, ein.

Im diesjährigen CIS-Programm schreiben die Organisatoren: „Der Hype um die digitale Transformation geht zu Ende. Er weicht realistischen Erwartungen und konkreten Umsetzungsprojekten.“ Die CIS 2018 zeigt konkrete Beispiele der digitalen Transformation in internationalen Top-Unternehmen. Das Programm der öffentlichen Tagung im Überblick:

■ Andreas Klausner, CEO, Palfinger AG, Bergheim

- Felix Hess, Executive Vice President Global Finance, Hilti AG, Schaan, Lichtenstein: „Finance of the future for Hilti“
- Stefan Huber, CIO, voestalpine AG, Linz & Bastian Nominacher, Celonis AG, München: „Digitale Transparenz in Geschäftsprozessen – eine neue Ära der Prozessoptimierung“
- Johann Lechner, Head of Group Finance, Porsche Holding GmbH, Salzburg: „Future Finance – Die Finanztransformation der Porsche Holding“
- Rouven Morato, Head of Enterprise Analytics, SAP AG, Walldorf: „Transformation der Unternehmenssteuerung bei SAP“

- Jens Ropers, Trainer und Partner, CA Controlling Akademie, Wörthsee: „Was hat die Schlacht von Waterloo mit erfolgreichem Controlling zu tun?“
- Oliver Seitz, kfm. Direktor Finance and Controlling Powertrain Solutions, Robert Bosch GmbH, Stuttgart: „Finance Excellence – Wie arbeitet der Gewinner des ICV Excellence Award 2018?“

Die CIS gilt mit ihrem alljährlich hochkarätigen Programm und rund 350 Teilnehmern im ausverkauften Saal des Steyrer Museums Arbeitswelt als die „Controlling-Festspiele Österreichs“. ■

SAVE THE DATE: 17. CIS Controlling Insights Steyr; 23. November 2018, Steyr

12. Controlling Intelligence Adventure – CIA 2018

Die international ausgerichtete ICV-Controlling-Fachtagung CIA 2018 am 3./4. Dezember in Poznań unter der Überschrift „Digitalization, Robotization and Business Intelligence in Controlling“ wird für nicht-polnisch-sprachige Gäste live ins Englische übersetzt. Auf dem mit 250 erwarteten Teilnehmern als größte Controlling-Tagung Zentral-

und Osteuropas angekündigten Kongress stehen neben sechs Vorträgen, eine 60-minütige Podiumsdiskussion, sechs Themen-Sessions mit 12 Expertenvorträgen auf dem Programm. Der ICV-Vorstandsvorsitzende, Prof. Dr. Heimo Losbichler, hält die Keynote „Controlling und die Rolle der Controller im digitalen Business von Amorgen“.

Erstmals findet auf der polnischen Tagung ein „ICV Young Controllers Barcamp“, schwerpunktmäßig für Studenten, statt. Unterhaltung bietet am Abend des 3. Dezember eine „Überraschungsparty“. ■

12. Controlling Intelligence Adventure – CIA 2018: 3./4. Dezember 2018, IBB Andersia Hotel in Poznan, Ticketpreis für ICV-Mitglieder: 1490 PLN (rund 348 EUR) + 23% VAT
INFO: www.icv-controlling.com > Events; Anmeldung **Marta Elimer:** marta.elimer@akademiaincontrollingu.pl Tel. + 48 61 852 33 53

Sino-German Controlling-Forum: Nachhaltigkeits-Controlling

Mehr als 80 Manager und Fachkräfte aus dem Bereich Finanzen & Controlling sowie interessierte Nicht-Controller in gehobenen Führungspositionen aus der chinesisch-deutschen Wirtschaft nahmen am 7. September am Sino-German Controlling-Forum in Suzhou bei Shanghai teil. Das Motto des diesjährigen Forums war „Controlling für Nachhaltigkeit“.

Die Veranstaltung bot eine gute Plattform für Austausch von Wissen, Information und Erfahrungen zwischen Controllern und Nicht-Controllern, die an der Frage interessiert sind, wie man in China ökonomische, ökologische und soziale Aspekte der Unternehmensführung miteinander verbinden kann. Keynote-Redner waren **Cars-ten Arntz**, Head of Finance von SAIC Volkswagen, und **Alexander Tobert**, CFO von Kern Liebers China. Sechs Workshops boten den Teilnehmern die Möglichkeit, über nachhaltige Unternehmensführung und Controlling zu diskutieren. Neben einigen Workshops zu klassischen Controlling-Themen wie Produktions-/Projekt-/Kostencontrolling und Planung & Budgetierung, gab es auch Workshops über spezielle Frage-



Die VIP Sprecher und Moderatoren des Sino-German Controlling Forums (v.l.n.r.): Sigrd Winkler (AHK Shanghai), Dr. Zhen Huang (Shanghai De Chen Consulting), Sahra Oemmelen (PwC), Alexander Prautzsch (PwC), Chazy Zhou (Weidmueller China), Alexander Tobert (Kern-Liebers China), Lu Wang (Bayer China), Annie Xue (Rui Bai Law Firm), Oliver Diehm (Brose China), Hui Xu (Schaeffler Greater China), Francesco Ingarsia (Schaeffler Greater China, Leiter ICV-Arbeitskreis Ostchina), River Yu (Schaeffler Greater China), Ramesh Moosa (PwC), Peter Corne (Dorsey & Whitney LLP) and Keven Chen (Weidmueller China).

stellungen, wie umweltrechtliche Compliance und Cyber Security Law in China. In den Nachmittagsstunden präsentierte **Francesco Ingarsia**, CFO von Schaeffler Greater China und Leiter des ICV-Arbeitskreises Ostchina, einige Ergebnisse aus den ICV-Studien zum Thema Green-Controlling im deutsch-sprachigen Raum und sprach über einige Ideen zur Weiterentwicklung des Controllings für Nachhaltigkeit in China.

Die 6. Auflage des chinesisch-deutschen Controlling-Forums wurde gemeinsam von Shanghai

De Chen Enterprise Management Consulting Co. Ltd. und der Deutschen AHK Shanghai organisiert, unterstützt vom Internationalen Controller Verein (ICV) und CA Controller Akademie sowie von Taicang Round Table TRT, DUSA European Association Suzhou und Changzhou International Manager Forum. Schaeffler Greater China, Kern Liebers China sowie Dorsey & Whitney LLP waren offizielle Sponsoring-Partner der Veranstaltung. ■

Info: Dr. Zhen Huang

AK Westfalen zum Thema Innovations-Controlling

Innovations-Controlling in Zeiten der Digitalisierung war das Thema bei der 15. Sitzung des Arbeitskreises Westfalen. 24 Teilnehmer folgten am 20./21. September der Einladung nach Lemgo zur Hochschule Ostwestfalen-Lippe, an den Lehrstuhl von Prof. Dr. Christian Faupel.

Ostwestfalen Lippe ist eine Boom-Region der Digitalisierung mit nicht nur Hidden Champions deutscher mittelständischer Unternehmen, sondern großer bekannter Firmen wie Miele, Weidmüller oder Phoenix-Contact. Letztere engagieren sich auch im Forschungs-Cluster mit der SMART FACTORY der Fachhochschule und dem Fraunhofer Institut. Der ICV-Arbeitskreis Westfalen erhielt die tolle Gelegenheit

einer Privatführung durch die SMART LAB, wo einzelne Forschungsschwerpunkte vorgestellt wurden. Bei den Fachvorträgen erläuterte Prof. Faupel das Reifegradmodell der Digitalisierung. Geschäftsführer Wanja Glatte von SOLIHDE zeigte Praxisbeispiele, wie unternehmensübergreifende Prozesse neue Geschäftsmodelle ermöglichen. Klaus-Peter Jansen von It's OWL erläuterte die vielfältigen öffentlichen Förderungsprogramme, die Digitalisierung mittelständischer Firmen zu fördern. Er betonte insbesondere, dass Innovationen nur durch die aktive Beteiligung der Mitarbeiter erfolgreich sein können. Den krönenden Abschluss der Vorträge bildete der von der Kollegin Anke Mänz gehaltene Bericht über das Innovations-Controlling im Hause Miele aus Produktions-

sicht. Neben Digitalen Zwillingen sind dort viele Prozesse digitalisiert, die dem Controlling täglich 1.7 GB Daten liefern. Ganz im Sinne der modernen Digitalisierung und New Work hat Anke Mänz für ihre Abteilung Agile Gruppen eingeführt. Davon wird sie uns auf der Frühjahrstagung detaillierter berichten. Die Teilnehmer waren alle sehr angetan von den zwei Tagen. Auch die drei neuen Mitglieder freuen sich schon auf den 28./29. März 2019 in Holzminden bei der Firma Stiebel Eltron zum nächsten Erfahrungsaustausch. Dank an Prof. Faupel für die Gastfreundschaft und an die Gastreferenten! ■

Info: Thomas Meyer, Leiter ICV-Arbeitskreis Westfalen (ausführlicher Bericht im ICV-ControllingBlog).

Controller-Verein zu Gast bei BTI

Im Juni fand die 26. Tagung des ICV-Arbeitskreises Heilbronn-Künzelsau beim Ingelfinger Traditionsunternehmen BTI Befestigungstechnik statt.

Dabei konnten die Teilnehmer interessante Einblicke hinter die Kulissen des Direktvertriebsunternehmens gewinnen. So stellte der Spezialist für das Bauhandwerk zunächst sein Geschäftsmodell vor, das traditionsgemäß stark vom persönlichen Kontakt zu den Kunden geprägt ist. Auch das Unternehmenscredo, „Wir verstehen Ihr Handwerk“, wurde den Besuchern erläutert und anhand anschaulicher Beispiele nähergebracht.

Während der AK-Treffens referierte Elisabeth Herrle, Leiterin des AK Franken und Controllerin bei der Firma hkr Roding, über die Herausforderungen, die sich auf dem Weg zur „Industrie 4.0“ stellen und wie sich das Pro-



Das Gastgeberunternehmen BTI Befestigungstechnik stellt sich dem AK Heilbronn-Künzelsau vor.

duktionscontrolling in diesem Spannungsfeld weiterentwickeln muss. Ausgehend von den Prinzipien und Arbeitsmethoden des Vaillant Group Produktionssystems arbeitet hkr mit Kennzahlen, die die tägliche Leistung der Fertigungslinien beinhalten. „Einen entscheidenden Beitrag zum Erfolg des Projektcontrollings ist ein guter Informationsfluss im Unternehmen und das Commitment des Managements“, so Herrle. „Wir nutzen das monatlich stattfindende Management Board, um das Manage-

mentteam über die wesentlichen Kennzahlen sowie Aktionspläne zu informieren.“ BTI stellte nicht nur sein Controlling vor, sondern machte das Unternehmen durch eine Produkt-Trainingssession erlebbar. Hier konnten die Teilnehmer BTI-Werkzeuge mit eigener Schaffenskraft kennenlernen. Jeder der 15 Teilnehmer baute ein Weinregal aus alten Europaletten, welches er als Präsent mit nach Hause nehmen durfte. ■

ICV-Ideenwerkstatt: Controlling in Corporate Start-Up Initiatives

„Controlling von Startup-Initiativen“ ist das aktuelle Thema der ICV-Ideenwerkstatt. Am 20. September trafen sich die Vordenker bei Horváth & Partners in Stuttgart.

Die ICV-Ideenwerkstatt unterscheidet bei ihrem Jahresthema zwei Perspektiven: Da ist einerseits die Ausgestaltung des Controllings in Startups verschiedener Entwicklungsphasen und andererseits die Steuerung von Corporate-Open-Innovation-Initiativen (Lab, Incubator, Accelerator). Bei der Corporate-Perspektive geht es um das „Wie?“ der Steuerung einzelner Initiativen und vor allem geht es um die Rolle und Organisation des Controllings.

Erfahrungswissen und Erkenntnisse gewinnt unsere Ideenwerkstatt aus Praxisberichten, die zugleich reichlich Stoff für Diskussionen liefern. Debattiert wurde z.B. bei diesem Treffen über ein „Innovations-Portfolio-Management“ bei

Corporate-Startups und über die Frage, ob und wie hier Controller die Rolle eines Startup-„Investors“ einnehmen. In der Runde gewährte Carolin Sauter von der grow platform GmbH im Bosch-Konzern Einblicke in die Rolle der Controller in ihrer Corporate-Startup-Welt. Live zugeschaltet berichteten Martin Unger von der WaTTx, einem crossfunktionalen Innovations- und Startup-Beratungs-Team bei Viessmann,

und David Schaeffler vom Main Incubator, der „F&E Einheit der Commerzbank Gruppe“.

Ihre Erkenntnisse lässt die ICV-Ideenwerkstatt in den Dream-Car-Bericht „Controlling von Startups & Startup-Initiativen“ einfließen, an dem bereits gearbeitet wird. ■

Ausführlicher: im ICV-ControllingBlog



Teilnehmer des 21. Ideenwerkstatttreffens (v.l.n.r.): Siegfried Gänßlen, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Stefan Tobias, Prof. Dr. Heimo Losbichler und Prof. Dr. Ronald Gleich (beide am Flipchart), Dr. Jan Christoph Munk, Deborah Nasca, Carolin Sauter, Karl-Heinz Steinke.

Führungsqualität macht für ihn den Unterschied



Martin Herrmann bei seiner großen Leidenschaft, der Fotografie. Hier ist er im Einsatz am Zugspitzmassiv.

Martin Herrmann, seit 30 Jahren aktives und hoch engagiertes Mitglied im Internationalen Controller Verein (ICV), über seinen Weg, seine Einschätzungen und seine Empfehlungen an junge Controller.

Wie und warum sind Sie zum ICV gekommen?

Die Einstiegstür war 1986 die Stufe I des Stufen-seminars bei der Controller Akademie. Das war genau in der Phase meiner Orientierung, ob ich den Weg der Wirtschaftsprüfung gehen sollte, oder doch lieber den Weg des Gestaltens. Bis dahin hatte ich mich sowohl mit Innenrevision als auch mit Controlling und Kostenrechnung befasst und fand es attraktiver, nach vorne hin zu gestalten als nach hinten hin zu sinnieren.

Wie hat sich Ihr persönlicher Weg im ICV seither entwickelt?

1988 nach Abschluss der Stufe V der Controller Akademie trat ich in den ICV ein und suchte nach einem für meinen Wohnort passenden Arbeitskreis. Den gab es erstmal nicht. Vor der Mitgliederversammlung und vor dem Congress der Controller (1. Mal dort) in München fragte ich ganz naiv den damaligen Geschäftsführer Dr. Jürgen Zeplin nach einem für die Region

Köln passenden Arbeitskreis. „Das müssen wir später bereden, ich muss gleich die Versammlung eröffnen.“ Dann trug er in der Versammlung den Bericht des Vorstands vor und erklärte, dass für den Raum Köln dringend ein Arbeitskreisleiter gesucht würde, und – Überraschung! – er habe heute einen gefunden. Damals wusste ich noch nicht, auf was ich mich da eingelassen hatte, aber auch heute würde ich wieder Ja sagen!

Sie sind Unternehmensberater im Bereich Controlling. Was bringt Ihnen die aktive Teilnahme im ICV?

Es ist der andauernde Wechsel zwischen der Lehre der Controller Akademie, der Einschätzung der Teilnehmer der Mitglieder, auch Arbeitskreis-Mitglieder, und der zum Teil deutlich abweichenden Praxis in den vielen Unternehmen, die ich in mehr als 20 Jahren beratend kennengelernt habe.

Sie waren Leiter des Arbeitskreises West III und sind inzwischen engagierter Delegierter für die kompletten Arbeitskreise im Westen Deutschlands. Was sind Ihre Aufgaben und Ziele als Delegierter?

Viel praktische Erfahrung zur Führung und

Gestaltung von Arbeitskreisen und deren Arbeit konnte ich in den 25 Jahren sammeln, die ich bis 2013 den AK West III (heute mit dem Zusatz Rheinland) aufgebaut und geführt hatte. Auch in dieser Zeit gab es eine Reihe von Kontakten zu den anderen AK-Leitern, so dass ich schnell die Unterschiede in den Gestaltungen erkennen konnte.

Als wir 2000 nach den Hamburger Beschlüssen die Funktion „Regionaldelegierte“ erstmals installierten, war uns allen die Richtung klar, aber noch lange nicht der Weg dorthin. Inzwischen hat sich ja eine in Jahrzehnten entwickelte Praxis ergeben, die von vielen Delegierten aktiv ausgefüllt wird. Im Kern geht es einerseits darum, den Vorstand bei seiner Betreuungsarbeit in Richtung der Arbeitskreise zu unterstützen. Andererseits gilt es, gerade die Arbeitskreise in ihrer enormen Unterschiedlichkeit wahrzunehmen, durch enge Kontakte tatsächlich kennen zu lernen, ab und an bei deren Sitzungen mitzuwirken und die Kreise aktiv und konstruktiv zu begleiten. Da geht es mal nur um operative Kleinigkeiten, mal um die konzeptionelle Ausrichtung, Fragen der AK-Organisation, der Öffentlichkeitsarbeit mit z. B. Flyer und Webseite oder auch der grundlegenden Gestaltung der Arbeitskreisarbeit, Umgang mit Vorbereitungsteams, ja oder nein zu Stammtischabenden usw.

Ja, manchmal geht es auch positiv aber auch negativ an die AK-Substanz. In der Vergangenheit hatte ich leider dreimal die Aufgabe, Arbeitskreise nach längerem Stillstand zu schließen, durfte dafür – und das ist viel erfreulicher – zwei neue Arbeitskreise aus der Taufe heben und mithelfen, einen Arbeitskreis nach langer Unterbrechung wieder auf Füße zu stellen.

Welche regionalen Besonderheiten gibt es für Sie als Delegierten Deutschland West, verglichen mit den Aufgaben und Herangehensweisen anderer Delegierter?

Eines war schon früh deutlich: Wir leben hier in NRW mit Rheinland-Pfalz, Nordhessen und mit Angrenzung von Schleswig-Holstein und Niedersachsen in einem Großraum mit Ballungsgebieten und eher geringer Besiedelung. Das zeigt sich auch in der Struktur der Arbeitskreise und deren Einzugsgebieten. In manchen AK-Gebieten ist das Mitgliederaufkommen gut, in anderen eher problematisch. Da muss ich als

Delegierter immer wieder gut hinschauen, um Unterstützungsmöglichkeiten zu lokalisieren. Die Aufgaben der Delegierten unterscheiden sich ja nicht, wohl aber die Herangehensweisen, die wiederum von ganz vielen Einflussfaktoren wie z. B. der zeitlichen Möglichkeiten abhängen.

Die Regionaltagung für Deutschland-West ist die CAB Controlling Advantage Bonn.

Am 15. November laden Sie zur 14. Ausgabe der Fachtagung ein. Warum lohnt es sich, diese Veranstaltung zu besuchen?

Wir vermitteln nicht nur Fachwissen, wie viele Veranstalter das tun. Wir haben nicht nur einen sehr guten Bodenkontakt zur Basis unserer Mitglieder, sondern wir berichten sowohl über Neuerungen, über theoretische Rahmen und – das erscheint mir sehr wichtig zu sein – über gelebte Praxis. Das ist es, was unsere CAB-Teilnehmer interessiert! Über unser aktives ICV-Netzwerk ist es uns Organisatoren gelungen, viele Referenten aus den Reihen des ICV zu gewinnen, auch die Moderatorin, die durch den Tag und die Podiumsdiskussion führen wird. Nicht nur nebenbei spielt auch das Netzwerken während der Tagung eine Rolle; immer wieder schön zu erleben, dass sich Kolleginnen und Kollegen auf dieser Plattform wiedertreffen.

Mit der CAB 2018 haben wir wieder die Chance, die starke Kompetenz des ICV hervorzuheben und den Nutzen des ICV für Controller und Betriebswirtschaftler bewusst zu machen.

Was sind die Konditionen – können auch kurzfristig Entschlossene noch zur Tagung kommen?

Eine unserer Stärken sind die niedrigen Tagungsbeiträge, die wir durch straffe Organisation und vorsichtiges Kostenmanagement erzielen können – und das schon viele Jahre. Die Teilnahmegebühren liegen bei 270 Euro für Mitglieder und 320 Euro für Nichtmitglieder. Bis 30.09.18 haben wir einen Frühbucherrabatt von 25 Euro gewährt. Studenten ermöglichen wir die Teilnahme für 60 Euro.

13 Ausgaben der CAB Controlling Advantage Bonn hat es bereits gegeben. Können Sie hier eine Entwicklung schildern von den Anfängen bis heute?

Es war nicht immer leicht, interessante Themen und Referenten zu gewinnen; die Teilnehmer-

zahlen schwankten von Jahr zu Jahr in einem festen Rahmen. Während die erste CAB 2005 mit dem Einzelthema Balanced Scorecard wie ein Testfall wirkte, entwickelten sich die Themen inzwischen mal breiter gestreut, mal stärker auf ein Thema fokussiert, wie in diesem Jahr mit „Controlling der Digitalisierung – Digitalisierung des Controllings“.

Als Regionaldelegierter sind Sie im Rahmen der CAB nicht nur Berater und Controller, sondern auch Veranstaltungsmanager!

Jede CAB ist ein Projekt! Wir haben ja in Seminaren und bei anderen Gelegenheiten von Projektmanagement gehört und selbst darüber gesprochen – auch war es immer wieder Teilthema der CAB. Hier ist eine sehr gute Möglichkeit, Projektmanagement mit all seinen Komponenten ernsthaft zu praktizieren und sogar das zu tun, was viele Projekte vermissen lassen: Wir betreiben aktive Nachlese und Plan-/Ist-Vergleich der Resonanz und anderer Ergebnisse. Denn wir wollen wirklich wissen, was gut lief und was wir besser machen sollten.

Wo sehen Sie sich und den ICV in zehn Jahren?

Viel Nebel! Die Entwicklung vielerorts ist unübersichtlich und schwer durchschaubar, was Politik, Wirtschaft, Soziales, Umwelt und andere Bereiche angeht. Nur dürfen wir nicht verzagen. Auch der ICV muss sich den Umfeldbedingungen stellen und immer wieder feststellen, dass Strategien nicht ein Jahrzehnt halten, ohne dass Anpassungen erforderlich wären. Das ist nicht nur unsere Aufgabe als Controller und Managementpartner, sondern auch unsere gemeinsame Führungsaufgabe im ICV, unsere Strategie immer wieder zu überprüfen und zu aktualisieren. Dabei kommt es sehr auf konstruktive Kommunikation an, genau wie in gut geführten Unternehmen. Ich bin sicher, dass im nächsten Jahrzehnt viele Anpassungen erforderlich werden, nicht nur, um unsere Mitgliederzahl zu halten und wieder zu steigern. Meine Funktion im ICV wird in 10 Jahren eine andere sein als heute. Ich glaube, dass ich dann noch als Mitglied dabei sein werde und hoffe, dass ich dann noch in so guter gesundheitlicher Verfassung bin, dass ich weiterhin aktive Beiträge leisten kann.

Was ist Ihnen privat wichtig?

Nummer eins ist und bleibt meine Familie, um

die ich mich in vielen Situationen – auch die ändern sich – kümmern kann und darf. Daneben gibt es weitere ehrenamtliche Engagements wie in der Deutsch-Litauischen Gesellschaft, in der ich mehrere Hilfstransporte nach Litauen begleiten konnte. Weitere Vereinsaktivitäten gibt es, etwa den Museumsverein in Siegburg und den Heimat- und Geschichtsverein Neunkirchen-Seelscheid. Und dann ist da natürlich mein großes Hobby der Fotografie. Dieses wird in zehn Jahren sicher mehr Zeit in Anspruch nehmen dürfen als meine Aktivitäten anderswo.

Was würden Sie jungen Menschen mit auf den Weg geben, die sich für Controlling interessieren?

Vorne sprachen wir von Projektmanagement. In meinen Beratungsprojekten hatte ich mehrfach Gelegenheit, Engagement und Ernsthaftigkeit der Mitwirkenden in der Projektarbeit zu vermissen. Das ist das eine. Das andere – und das wiegt für mich viel schwerer – ist Abwesenheit von Führung. Ich hatte in den mehr als 20 Jahren Beratertätigkeit erschreckend wenig wirkliche Führungspersönlichkeiten kennengelernt, allerdings dann auch der hervorragenden Art.

Das sind die beiden Punkte, die ich gerne allen jungen Controllern mit auf den Weg geben würde:

- Nehmt eure Aufgabe in jeder Situation ernst, ordnet ihr Priorität zu und engagiert euch für die Ziele.
- Kommuniziert aktiv mit den Kollegen und Kolleginnen, die für die Projektziele verantwortlich sind. Handelt eigeninitiativ und immer auf die Projektziele gerichtet.
- Achtet auf hervorragende Führungspersönlichkeiten und darauf, was sie so positiv hervorhebt. Beobachtet und findet heraus, was für deren Erfolg entscheidend ist. Und lernt daraus für eure eigene Persönlichkeitsentwicklung.

Bei mehreren Gelegenheiten, wenn es um Führung und Führungsqualität ging, habe ich gesagt: „Wenn es uns (Controllern und Beratern) gelingt, die Qualität der Führung um nur 5% zu erhöhen, dann kann uns um das betreffende Unternehmen nicht bange sein. Dann rauscht es auf allen Ebenen der Balanced Scorecard anderer Unternehmen mit Tempo davon.“ ■

Arbeitskreis-Termine

■ Arbeitskreis Berlin-Brandenburg

63. Arbeitskreistagung
08./09.11.2018, Ort siehe Internet

■ Arbeitskreis Bern

Arbeitskreistagung bei Covestro
„Re-Design des gesamten Controllings
als Folge eines Carve Out der Covestro“
09.11.2018
13:15 bis 17:30 Uhr
Covestro International SA, Fribourg

■ International Work Group

09./10.11.2018
Results-workshop
Berlin

■ Arbeitskreis Europaregion Tirol-Südtirol

Arbeitskreistreffen
„Bonität & Rating – Business- und Finanzie-
rungsplanung: Welche Informationen braucht
Ihr Finanzpartner?“
13.11.2018
14:00 bis 17:15 Uhr
Management Center Innsbruck

■ Fachkreis Kommunikations- Controlling

35. Fachkreistreffen
15./16.11.2018
Wacker Chemie AG, München

■ Arbeitskreis Stuttgart

70. Sitzung
15./16.11.2018
Schiltach

■ Arbeitskreis Weser-Harz

Herbsttreffen
„Industrie 4.0/Automatisierung:
Änderungen im Controlling,
Änderung von Geschäftsmodellen“
15./16.11.2018
Ort siehe Internet

■ Arbeitskreis Sachsen

Herbsttagung 2018
16./17.11.2018
Ort siehe Internet

■ Arbeitskreis Ulm

Arbeitskreistreffen
16.11.2018
09:00 bis 16:00 Uhr
Südwestmetall, Ulm

■ Fachkreis Digitale Transformation

7. Treffen
21./22.11.2018
Ort siehe Internet

■ Arbeitskreis Oberpfalz

Treffen
22.11.2018
Ort siehe Internet

■ Fachkreis Green Controlling for Responsible Business

3. Treffen 2018
23.11.2018
Deutsche Telekom AG, Bonn

■ Arbeitskreis Ungarn

Treffen
23.11.2018
Balatonkenese

■ Arbeitskreis Rhein-Neckar

19. Treffen
„Das machen Siri und Alexa ohne dich“/
Tools für die Planungs-, Forecast-
und Berichtsprozesse
23.11.2018
08:30 bis 16:30 Uhr
Ort siehe Internet

■ Fachkreis Controlling und Qualität

Sitzung
„Integrated Thinking“
30.11.2018
10:00 bis 17:00 Uhr
Flughafen Köln/Bonn, Wöllhaf-Center

■ Arbeitskreis Süd I

Treffen am 30.11.2018, Flughafen München

■ Fachkreis Energie + Wasser

37. Sitzung
05./06.12.2018
Stadtwerke Ulm

*Alle Termine des ICV mit den Teilnahme-
Informationen finden Sie im Internet unter
icv-controlling.com/events*

*Wir freuen uns darauf, Sie im kommenden
Jahr bei einer unserer Veranstaltungen zu
treffen oder Sie als neues Mitglied in
unseren Reihen begrüßen zu dürfen!*



SAVE THE DATE:

Veranstaltungen des Internationalen Controller Vereins 2019

(soweit sie bei Redaktionsschluss feststanden)

28.03.2019: Gesundheitstagung Schweiz (CH)

25./26.04.2019: 18. ACC Adriatic
Controlling Conference, Ljubljana (SI)

12.05.2019: Mitgliederversammlung ICV,
München (D)

13./14.05.2019: 44. Congress der Controller,
München (D)

16.-18.05.2019: Steirische Bilanz-, Controller
und Steuertage 2019, Ehrenhausen (A)

6./7.06.2019: VIII Katalanische Kongress
der Rechnungslegung und Führungskräfte
des ACCID, Barcelona (E)

25.09.2019: 29. Controller Tagung der
Schweizerischen Arbeitskreise, Rotkreuz (CH)

26.09.2019: Forum Gesundheitswesen
Österreich, Wien (A)

07.11.2019: 15. CAB – Controlling
Advantage Bonn, Bonn (D)

15.11.2019: 7. ICC – International Control-
ling Conference Croatia, Zagreb (HR)

16.11.2019: 18. CIB – Controlling Inspiration
Berlin, Berlin (D)

21.11.2019: 17. CCS – Controlling
Competence Stuttgart, Ehningen (D)

22.11.2019: 18. CIS – Controlling
Insights Steyr, Steyr (A)

30.11.2019: ICV Führungskräftekonferenz,
München (D)

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