



## Internationaler Controller Verein

Dr. Klaus Eiselmayr

# Gemeinsam mehr erreichen

Es war einmal 1991 da ich als Controller bei einer Tochter der Porsche Holding GmbH, Salzburg, nördlich von Stuttgart tätig wurde. Ein Controller aus Salzburg hatte mir von der Controller Akademie erzählt und 1993 war ich dann in Feldafing zu einem englischsprachigen Wochenseminar „Controlling and the Controller“, das Dr. Blazek gehalten hat ...

Wie „wächst“ man als Mensch, als Controller, persönlich und im Beruf? Vor längerer Zeit schon kam mir das Bild des „T-shaped Managers“ unter, der über ein breites Generalistenwissen (T waagerechter Balken oben = Wissensbreite) verfügt und auch in zumindest einem Bereich anerkannter Spezialist (T senkrechte Linie = Wissenstiefe) ist. Für Controller heißt das zum einen, die Controllerkompetenzen auszubauen und weiter zu vertiefen: Business Intelligence, Finanzinstrumente und -kennzahlen, Predictive Analytics, Prozesskostenrechnung oder auch Verhandlungskompetenz sind Themen, die einem Controller mehr Tiefgang und Wirkung verleihen. Es gibt aber auch diese zweite Richtung („General Management Know-how“), nämlich seinen Kompetenzrand nach außen zu verschieben und sein Wissen über die Controller-Kompetenzen hinaus zu erweitern in Bereiche wie IT, Fertigung, Logistik, Personalführung, Vertrieb, Verwaltung, etc.

Im ICV gibt es mittlerweile eine ganze Reihe von CFOs, Bereichsleitern, Geschäftsführern bis hin zu Vorständen die gezeigt haben wie es geht, von der soliden Controllerarbeit, der Kenntnis von Zahlen, Maßnahmen und deren Auswirkungen, dem Arbeiten mit Sparringspartnern, die erfolgreich entscheiden und Forecasts erreichen, zu lernen und selbst in sehr verantwortungsvolle Positionen zu gelangen.

Durch meine Stationen liegt mir das strategische Dreieck von ICV – Internationaler Controller Verein, CA controller akademie und CM – Controller Magazin am Herzen, da diese drei Organisationen hier mit gemeinsamer Kraft viel tun, für die Controller im deutschsprachigen Raum und darüber hinaus, gemeinsam mit der IGC – International Group of Controlling. Als ICV-Mitglied kann ich mir sicher sein, fachlich stets auf dem Laufenden gehalten zu werden:

- ICV: ICV Schriftenreihe, „Dream Car“-Berichte, Congress und Regionaltagungen, Arbeitskreise, Homepage, Controlling WIKI, ...
- CM: bringt als Mitgliederzeitschrift des ICV aktuelles Wissen lesefreundlich portioniert; viele Vereinsmitglieder wirken als Autoren
- CA: Schulungen (neben Deutsch auch auf Chinesisch, Englisch, Französisch, Italienisch, Kroatisch, Russisch, Serbisch, Slowe-

## Top-Themen

- ICV-Experten auf Kongressen
- 40-Jährige zum ICV-Jubiläum
- Neue Firmenmitglieder

## Top-Events

- 16. Int. Controller Gesundheits-tagung / Forum Gesundheitswesen Österreich, 24. September, Wien (A)
- 26. Controller-Tagung der Schweizer Arbeitskreise, 29. September, Dättwil bei Baden (CH)
- Regionaltagung Nord 09./10. Oktober, Wismar (D)
- 15. ACC Adriatic Controlling Conference, 22./23. Oktober, Ljubljana (SLO)
- 3. ICCI Int. Controlling Conference Croatia, 05. Nov., Zagreb (CRO)
- 15. CIB Controlling Innovation Berlin 07. November, Berlin (D)
- 11. CAB Controlling Advantage Bonn, 12. November, Bonn (D)
- 14. CIS Controlling Insights Steyr 20. November, Steyr (A)
- 13. CCS Controlling Competence Stuttgart, 26. November, Ehningen (D)
- ICV-Führungskräfte tagung 28. November, Frankfurt a.M. (D)

### Infos und Anmeldungen:

Telefon +49 (0) 8153 88 974-20

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

> Veranstaltungen

nisch, Polnisch, Spanisch), Fachseminare (mit einigen Vereinsmitgliedern als Referenten), Inhouse-Trainings -> gleiche Sprache, gleiches Controlling-Verständnis, aktuelles Wissen

- IGC: Controller Leitbild und Controlling Verständnis International, Controller Wörterbuch, Prozessmodell, Kompetenzmodell. ■

*Dr. Klaus Eiselmayr, Vorstandsmitglied Internationaler Controller Verein (ICV) und CA Akademie AG (ehemals Controller Akademie AG)*

## 40 Jahre ICV – Mit „40-Jährigen“ im Gespräch

Teil 5: Jurate Keblyte: „Der Verein hat mich gefordert und gefördert.“

40 YEARS  
EST. 1975



**Als Anfang Juni die Online-Ausgabe des Handelsblatts einen Wettbewerb „25 Frauen, die wir bis 2025 als Dax-30-CEO sehen wollen“ startete, wurden „50 herausragende Frauen“ zur Wahl gestellt. Zu ihrer eigenen, größten Überraschung, wie sie sagt, gehörte Jurate Keblyte zu den Kandidatinnen; CFO der Kuka Roboter GmbH und seit 2007 ICV-Mitglied. Nach der Abstimmung hatte sie es in den Kreis der 25 geschafft.**



Jurate Keblyte spricht im Plenum des 40. Congress der Controller, April 2015.

Jurate Keblyte hat an der Technischen Universität Kaunas (Litauen) das Studium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Master of Science in Management abgeschlossen, an der Université d'Angers (Frankreich) erwarb sie den Abschluss als Professional Master (DESS), Projekt- und Prozessmanagement. Ihre berufliche Laufbahn begann 2000 bei der Yello Strom GmbH, München, im Vertriebsdienst. Als sie 2007 dem ICV beitrug, arbeitete sie bei Giesecke & Devrient in München. Knapp 10 Jahre war sie bei dem Münchner Unternehmen tätig, durchlief diverse Stationen und war dort zuletzt Leiterin Controlling bei der Division Banknotendruck. Im August 2010 wechselte sie zu KUKA, als Leiterin Controlling des Teilkonzerns Robotics. Im Jahr 2013 wurde sie CFO der Kuka Roboter GmbH in Augsburg.

### Als CFO dem Verein treu geblieben

Wie ist die gebürtige Litauerin, die in diesem Jahr ihren 40. Geburtstag feiert, zum ICV gekommen? „Mit Vereinen hatte und habe ich es nicht so, das ist für mich etwas typisch Deutsches“, erklärt sie und räumt verschmitzt ein: „Es gibt da natürlich Ausnahmen.“ Neben dem ICV zählt sie den Deutschen Fallschirmsport Verband e.V. dazu, dem die passionierte Fallschirmspringerin ebenfalls angehört.

2006 war sie von Herwig Friedtag via XING kontaktiert worden. Er suchte damals geeignete Leute, die bei einem zu gründenden ICV-

Arbeitskreis in Litauen mithelfen könnten. „Persönlich kennengelernt habe ich ihn dann auf dem ‚Congress der Controller‘ in München, wo ich auch erstmals Aiste Lörigen getroffen habe.“ Lörigen war am 7. Dezember 2006 Gründerin des Controller-Netzwerkes in Litauen, das sie einige Jahre leitete.

Seit dem ersten Kontakt mit dem Verein besuchte Jurate Keblyte jedes Jahr den Münchner Congress: „Eine sehr gute Austauschbörse für Wissen und Meinungen“, lobt sie. „Ich empfehle den Controllerinnen und Controllern in unserem Haus, die Congresses zu besuchen, wie übrigens auch die Lektüre des ‚Controller Magazin‘.“

Vor zwei Jahren ist Jurate Keblyte bei der Kuka Roboter GmbH von der Leiterin Controlling zur CFO aufgestiegen. Ob der ICV ihrer Karriere behilflich gewesen ist, bejaht sie vehement: „Auf jeden Fall! Der Verein hat mich gefordert und gefördert. Die Zusammenarbeit, der Austausch mit Persönlichkeiten im Verein, wie auch das Mitwirken und Auftreten bei Tagungen, trägt zur beruflichen Entwicklung bei.“

Befragt, warum sie auch als CFO Mitglied im Internationalen Controller Verein geblieben ist, lässt Jurate Keblyte einen Augenblick stutzen: „Die Frage ist schon seltsam. Keine Sekunde habe ich daran gedacht als CFO auszutreten. Der Nutzen, den mir der Verein bietet, ist doch nach wie vor groß und das Controlling gehört als wichtiger Bereich in meine Verantwortung.“

### Internationalisierung wichtig für den ICV

Konkrete Erwartungen an den ICV formuliert sie so: „Ich bin in einem internationalen Unternehmen tätig. In der ganzen Welt gibt es Controller – aber oft herrscht in anderen Ländern ein völlig anderes Controlling-Verständnis. Nicht nur für uns geht es um das Empowerment lokaler Gesellschaften. Deshalb ist die Internationalisierung, mit dem ICV über den deutschsprachigen Raum hinauszugehen, so wichtig; mit Knowhow-Transfer, Erfahrungsaustausch, Aus- und Weiterbildung.“ Die Kuka-Robotics-CFO erwartet, dabei mehr als „Basics“: „Natürlich ist das operative Alltagsgeschäft für Controller überall nicht einfach. Aber überall wird das Zahlenerstellen standardisiert und automatisiert, was den beteiligten Menschen ganz neue Möglichkeiten schafft. Es gilt, Persönlichkeiten als Business Partner des Managements zu entwickeln.“

Überlegungen sich persönlich im ICV einzubringen richtet Jurate Keblyte aktuell auf eines der Topthemen im Verein: „Industrie 4.0 & Controlling“.

## 9. Internationaler Controller Congress Poznan



Dr. Adrianna Lewandowska (4.v.l.) im Kreise der polnischen Arbeitskreisleiter mit ihren Nachfolgerinnen Edyta Szarska (2.v.r.) und Malgorzata Podskarbi (rechts).

„Controlling Challenges in the Era of Big Data“ war das Motto des 9. International Controlling Congress am 11. und 12. Mai in Poznan.

Während der von Dr. Adrianna Lewandowska und Dr. Herwig R. Friedag gemeinsam moderierten Tagung sprachen: Peer Hohn (Phizzard.com) vom ICV-Arbeitskreis Berlin-Brandenburg über Data Driven Processes bei Fashion Retailern; Zbigniew Jaszczuk (Strabag Sp. z o.o.) über Beyond Budgeting Konzepte, Pawel Rafalski (SOLET Sp. z o.o.), in der polnischen ICV-Region

verantwortlich für Firmenmitgliedschaften, zum Thema „Big Data – Chance oder Bedrohung?“, Thomas Przybyszewski (Oracle Polska) über den Einsatz von Big-Data-Lösungen im Umfeld von Fraud Detection, Rafal Stalewski (Tagetik Polska) über den Nutzen von Big Data für das Management; Mateusz Kowalewski und Sebastian Steckiewicz (Fa. HORTIMEX) über die Rolle des Controllers in einem mittelständischen Familienunternehmen. In einer Panel-Diskussion wurden Risiken und Chancen diskutiert: Wie kann Big Data zur Entwicklung neuer Business Modelle beitragen?

Den zweiten Konferenztage eröffnete Dr. Herwig R. Friedag aus Berlin mit dem Vortrag „Success by Innovation“. Es folgten Referate zu den Themen Kostenmanagement, Potenziale von Big Data, den Folgen der Datenüberflutung für Controller wie Manager, zu „Clean Data“ sowie „Data Future“ aus Sicht von Google.

ICV-Vorstandsmitglied Malgorzata Podskarbi (VW Poznan Sp. z o.o.) sprach zu den aktuellen Herausforderungen für die Controller in Polen, die sich aus Entwicklungen wie Industrie 4.0, Big Data, Globalisierung und Nachhaltigkeitsthemen ergeben. Dabei zeichnete sie ein Controller-Profil als Business Partner des Managements in der Rolle als Business Partner/Advisor, als Analyst, als Change Agent/Change Leader wie auch als betriebswirtschaftliches Gewissen.

### Dank für Adrianna Lewandowska

Die Tagung fand einen ergreifenden Abschluss. Die Gründerin des ICV-Netzwerkes in Polen, Dr. Adrianna Lewandowska, langjähriges ICV-Vorstandsmitglied, nahm Abschied und reichte symbolisch ihre Ehrenämter weiter: an Malgorzata Podskarbi aus Poznan als neues Mitglied im ICV-Vorstand und an Edyta Szarska aus Warschau, die die polnische ICV-Geschäftsstelle übernehmen wird. Die anwesenden Arbeitskreisleiter aus Polen dankten mit bewegendem Worten Adrianna Lewandowska für ihre langjährige erfolgreiche Arbeit. ■

## AK International working group gestartet



Der neue internationale ICV-Arbeitskreis, International working group, ist am 5./6. Juni mit Controlling-Praktikern aus Deutschland, Kroatien, Polen, Rumänien und Slowenien gestartet. Gastgeber des von AK-Leiter Herwig R. Friedag geleiteten, englischsprachigen Treffens im Südwesten Polens war das Familienunternehmen NOMAX trading. Dort erarbeiten die Arbeitskreis-Mitglieder nun Controlling-Konzepte für die Wachstumspläne des Unternehmens in Europa. Nach Firmenvorstellung und Briefing durch die Geschäftsführung wurde die praktische Arbeit in Teams fortgesetzt. ■  
Das nächste Treffen findet am 23./24. Oktober bei NOMAX trading statt.

Die International working group arbeitete in 3 Teams, alle zusammengesetzt aus AK-Mitgliedern unterschiedlicher Nationalitäten.

## ICV-Experten auf internationalem Kongress in Barcelona

**ICV-Spezialisten referierten am 28./29. Mai an der Universität Abat Oliba in Barcelona auf dem VI. ACCID Kongress (ACCID: Associació de Professors de Comptabilitat i Control) mit 700 Teilnehmern.**

Alle zwei Jahre treffen sich bei dieser internationalen Veranstaltung Experten aus der Wirtschaft und von der Universität Barcelona zur Beratung aktueller Finanz- und Managementthemen. Im Organisationskomitee arbeitet Ulrich Müller Bosom, Leiter des ICV-Arbeitskreises Spanien.

Das „Spezialprogramm Controlling“ gestaltete in diesem Jahr maßgeblich der ICV Spanien und präsentierte namhafte Referenten: Prof. Dr. Heimo Losbichler, Stv. ICV-Vorsitzender und Vors. der International Group of Controlling (IGC), Studiengangsleiter Controlling, Rechnungswesen und Finanzmanagement der FH Oberösterreich in Steyr, Dr. Hendrik Vater, CFO DHL Supply Chain Southern Europe, Mitglied des ICV-Kuratoriums, Leiter des ICV-Fachkreises „Working Capital Management“, und ICV-Mitglied Dr. Jürgen Faisst, Partner der Hichert + Partner AG.



Mitglieder des ICV-Arbeitskreises Spanien auf der Tagung in Barcelona (v.l.n.r.): Volker Zeng, Carlos Mandianes, Marlene Lindner, Axel Ehberger, Mario Krcho und Alejandro Serra.

## ICV-Vorstand bei Deutsch Russischer Außenhandelskammer



**ICV-Vorstandsmitglied Karl-Heinz Steinke hat auf der 4. CFO-Konferenz der Deutsch-Russischen Außenhandelskammer am 17. Juni in Moskau gesprochen. Sein Vortrag zum ICV-Jahresthema „Industrie 4.0 und Controlling“ fand bei den rund 100 Zuhörern großen Anklang.**

Die CFO-Konferenz wurde organisiert durch das Komitee für Steuern, Rechnungslegung und Controlling der Deutsch-Russischen Außenhandels-

kammer (AHK). Das Komitee lädt monatlich zu Sitzungen in deutscher Sprache AHK-Mitglieder, insbesondere CFOs, Finanzdirektoren und Financial Controller, ein.

Am Rande der CFO-Konferenz tauschten ICV-Vorstand Steinke und Ulf Schneider, Vorsitzender des AHK-Komitees für Steuern, Rechnungslegung und Controlling, Gedanken über eine engere Zusammenarbeit aus.

## Controlling-Konferenz in Kaliningrad

Zu den Tagungsreferenten der 8. Internationalen Controlling-Konferenz „Strategisches Controlling in der Praxis“ am 29. Mai in Kaliningrad (RU) gehörte der Minister der Kaliningrader Gebietsregierung Dmitri Tschemakin, Minister für Wirtschaftspolitik, Entwicklung von Unternehmen und Handel. Als ICV-Referent sprach Dr. Walter Schmidt, Executive Advisor des ICV-Vorstandes. Gastgeber war Valentin Usenkov, ICV-Mitglied und Präsident des „Kaliningrad Club of Controllers“ mit aktuell 27 Mitgliedern. Mit der 8. Konferenz hat die jahrelange Zusammenarbeit von Kaliningrader Controller-Club und ICV eine erfolgreiche Fortsetzung gefunden.



Unter den 45 Teilnehmern waren vor allem Unternehmer und Geschäftsführer aus dem Kaliningrader Gebiet, daneben nahmen auch einige Finanzdirektoren, Controller und Mitarbeiter aus Finanzabteilungen in Unternehmen teil.

## AK Nord I bei Hamburger Messe



Der AK Nord dankt den Gastgebern von der Hamburger Messe, der CP Corporate Planning AG sowie den Referenten des AK-Treffens.

### 30 Teilnehmer hatte das Treffen des AK Nord I am 8. Mai bei der Hamburg Messe & Congress GmbH.

Volker Müller, Prokurist Finanzen und Mitglied der Geschäftsleitung, stellte das Unternehmen vor und ging auf die Schwerpunkte im Controlling ein. Eva Doyé, Partnerin WTS Steuerberatungsgesellschaft mbH Hamburg, und Roman Oplt, Senior Manager WTS Steuerberatungsgesellschaft mbH Erlangen, gaben dann einen Einblick in die „Tax Governance und Compliance“. Matthias Wolfskeil, ICV-Regionaldelegierter Nord, berichtete über Neues aus dem Verein und wies auf die Nordtagung am 9./10. Oktober hin.

Nach einer geführten Betriebsbesichtigung durch die Hamburger Messehallen, verfolgten die AK-Teilnehmer den Praxisbericht von Beatrice Peters, Controllerin Klinikum Itzehoe, und Maike Grimm, Head of Changemanagement & Communication Standards, Merck KGaA über Controller-Initiative und Engagement in einem erfolgreichen Veränderungsprozess. Abgerundet wurde das AK-Treffen mit einem Empfang bei der CP Corporate Planning AG, wo auf der Terrasse des Hauses die Einlaufparade des 826. Hamburger Hafengeburtstages verfolgt werden konnte. ■

Info: Doris Mailänder, AK-Leiterin

## Weitere Firmenmitglieder: Willkommen im Internationalen Controller Verein!

In den vergangenen Wochen konnte der ICV weitere Unternehmen als Firmenmitglieder begrüßen: **Atlas Ward Polska Sp. z o.o.**, aus Wrocław, Polen, Spezialist für den Bau von Produktions-, Gewerbe-, Lager-, Sporthallen und Hallen für den Handel; **Helsana Versicherungen AG**, Schweizer Kranken- und Unfallversicherer; **Linde Hydraulics GmbH & Co. KG** aus

Aschaffenburg, Entwickler und Anbieter von modularen Antriebssystemen aus Hydraulik, Elektrotechnik und Elektronik; **Trufa GmbH**, Predictive-Analytics-Spezialist aus Heidelberg; **Wirthwein AG**, Hersteller hochwertiger Kunststoffkomponenten mit Hauptsitz in Creglingen.

Linde Hydraulics erwartet von der Firmenmitgliedschaft „einen intensiven Informationsaustausch im gesamten Controlling-Umfeld“. Die Helsana Versicherungen AG war die 10. Aufnahme eines Firmenmitglieds in 2015. Bis zum Jahresende sollen insgesamt 120 Firmenmitgliedschaften erreicht sein. ■

## Häussermann folgt Linse

Am 8. Mai hat der AK Heilbronn-Künzelsau in Abstatt eine neue AK-Leitung gewählt. Als Nachfolger von Rainer Linse wurde der bisherige Stellvertreter Fritz Häussermann zum neuen AK-Leiter ebenso einstimmig gewählt, wie Mikael Moses zum neuen Stellvertreter. Linse hatte den AK gegründet und 10 Jahre geleitet. Zukünftig wird er sich verstärkt der Aufgabe des ICV-Delegierten Deutschland Süd widmen. ■

V.l.n.r.: Mikael Moses, Rainer Linse, Fritz Häussermann.



## 9 öffentliche Herbsttagungen in 5 Ländern stehen bevor

Die **16. Internationale Controller Gesundheitstagung / Forum Gesundheitswesen Österreich** am 24. September im AKH Wien wird organisiert vom ICV-Arbeitskreis Gesundheitswesen Österreich und dem Österreichischen Controller Institut (ÖCI).

Die **26. Controller-Tagung der Schweizer Arbeitskreise** findet am 29. September in Dättwil bei Baden statt. Vortragsthemen sind u. a. Kommunikations-Controlling, Industrie 4.0 & Unternehmenssteuerung, Bedeutung des Controllings für den Konzernbereichsleiter, Business Intelligence und Big Data, Strategieumsetzung und Nachhaltigkeits-Controlling.

Die **Regionaltagung Nord** findet am 10. Oktober in Wismar statt. AK-Mitglieder der Region halten Vorträge zu: „Innovative Personalbeschaffung mit Facebook und Co. – schnellerer Prozess und weniger Kosten“, „Vom Saulus zum Paulus: Erfahrungen eines Controllers im Vertrieb“, „Forschungs- und Entwicklungscontrolling bei der Basler AG. „Die Praxis im Fokus – Lehre und Forschung an der FH Wismar“, „Nichts für Dünnbrettbohrer – wie Controlling das Wachstum der Firmengruppe begleitet“.

Die **15. ACC Adriatic Controlling Conference** am 22./23. Oktober ist die Top-Controlling-Veranstaltung in Slowenien.

Die **3. ICC International Controlling Conference Croatia** am 5. November erwartet Teilnehmer aus Deutschland, USA, Polen, Spanien, Mazedonien, Kroatien und der Schweiz.

Zur **15. CIB Controlling Innovation Berlin 2015** am 7. November laden die ICV-Arbeitskreise der Region Ost ein. Vortragsthemen der mit „Controlling: zentral oder dezentral?“ überschriebenen CIB 2015 sind: „Zentrales und dezentrales Controlling“, „Werttreiber basierte Planung“, „Flexible Tools im Controlling“, „Übersetzung von Wachstumszielen in Kommunikationsziele“. Spannung verspricht die Verleihung des Controlling-Nachwuchspreises.

Die **11. CAB Controlling Advantage Bonn 2015** am 12. November ist eine gemeinsame Veranstaltung der Arbeitskreise der Region Deutschland West. Die Vorträge sind mit „Profit ist keine Kennzahl: Perspektiven für eine moderne Performance-Steuerung“, „Verrechnungspreise im Spannungsfeld zwischen Steuern und Steuerung“, „Einführung in Big Data“, „Big Data in der Praxis“, „Mit der Controlling-Philosophie ‚Oscar‘ interne Kunden begeistern“ sowie „Controlling auf dem Weg zur Modernen Wertorientierung“ überschrieben.

Bei der **14. CIS Controlling Insights Steyr 2015** am 20. November thematisieren Top-

Unternehmen wie McDonald's Deutschland, Engel Austria GmbH, SAP Deutschland SE & Co KG, MIBA AG, Constantia Flexibles Group neben der Auswirkung von Industrie 4.0 auf das Controlling auch klassische Herausforderungen der Unternehmenssteuerung. Zu den prominenten Referenten gehören Richard Lutz, Vorstand Finanzen und Controlling, Deutsche Bahn AG und DB Mobility Logistics AG, sowie Alexander Pointner, ehem. Cheftrainer der österr. Skisprung-Nationalmannschaft.

Die **13. CCS Controlling Competence Stuttgart 2015** findet am 26. November im IBM Client Center Ehningen statt. Es sprechen: Niklaus H. Waser, Leiter Strateg. Geschäftsentwicklung – Industrie 4.0 Germany-Switzerland-Austria, IBM Deutschland GmbH, zu Industrie 4.0, Andreas Peters, Kfm. Leiter Geschäftsbereich Werkzeugmaschinen, TRUMPF Werkzeugmaschinen GmbH & Co. KG, zu wertorientierter Spartenrechnung, Udo Kraus, Vice President Finance and Controlling, Hansgrohe SE, zu Controlling-Herausforderungen in der Globalisierung, Dipl.-Ing. Sylvia K. Wellensiek, Geschäftsführerin, HBT human Balance Training Akademie, zu Resilienz. ■

*Details/Infos/Anmeldung: [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) -> „Veranstaltungen“*

## Große Erfolge in Serbien

Der 3rd ICV Congress of Controllers am 20. Mai war das Controlling-Highlight des Jahres in Serbien. Die Tagung mit dem Motto „Controller als Business Partner“ eröffnete Bojan Šćepanović, Leiter des ICV-Arbeitskreises Serbien, Direktor Management Center Belgrade. Neben Referenten namhafter Firmen wie Microsoft, Raiffeisen Bank, Tetra Pak SEE, sprach der Leiter der Budget-Abteilung des serbischen Verteidigungsministeriums. Der ICV Serbien hat übrigens, wie in Deutschland und Polen, im serbischen Magazin „controlling“ exklusiv eigene Seiten. ■



350 Teilnehmer – Controller und CFOs – besuchten den ICV Congress of Controllers in Belgrad.

## Betriebswirtschaftliches zu Industrie 4.0

**Ein Symposium „Unternehmenssteuerung im Zeitalter von Industrie 4.0“ mit ICV-Expertenvorträgen hat am 30. Juni in Ulm stattgefunden.**

Einhellige Meinung von Referenten wie Zuhörern: Es geht längst nicht mehr um das „ob“ bei Industrie 4.0 mitmachen, sondern ausschließlich um das „wie?“. Hier zeigten Unternehmensbeispiele, dass nicht alles, was (technisch) möglich, sondern „das Richtige“ zu tun ist.

Veranstalter des Symposiums waren das International Performance Research Institute (IPRI) und das Institut für Technologie und Prozessmanagement der Universität Ulm (ITOP) in Zusammenarbeit mit der IHK Ulm und dem ICV. ICV-Mitglieder kamen auch bei dieser Veranstaltung in den Genuss einer ermäßigten Teilnahmegebühr.

Zu den Referenten gehörte Philipp Raunischke von der Firma ESTA. Er stellte unter der Über-

schrift „Zeitverschwendung oder Notwendigkeit?“ das Herangehen seines eher kleineren KMU an I4.0 vor. Sein Resümee: „Wir haben nicht vor alles zu tun, was technisch möglich ist, sondern das Richtige.“ Die Beschäftigung mit I4.0 lohne so den betriebenen Aufwand. „Wir sind uns sicher, die Zukunft wird uns Recht geben.“

Harald Klaiber, Mitglied der Geschäftsführung & CFO der Carl Zeiss Industrielle Messtechnik GmbH, zeigte mit seinem Vortrag über das Herangehen seines Unternehmens an I4.0: Sein Unternehmen befindet sich in einem Transformationsprozess. Klaiber machte deutlich, dass es keinen „Blueprint“ für I4.0-Einführungen – selber spricht man bei ihm von „Digitalisierung“ – gebe, „jeder muss da seinen Weg finden“. Sein Rat: „Nicht verzetteln! Die relevanten Bereiche identifizieren und darauf konzentrieren!“

Dem Thema „Controlling im Kontext von Industrie 4.0“ widmeten sich anschließend der ICV-Vorsitzende, Siegfried Gänßlen, und Goran

Sejdic (IPRI), Koordinator der ICV-Ideenwerkstatt. Sejdic stellte die Ideenwerkstatt-Umfrage „Industrie 4.0 und Controlling“ und den jüngst veröffentlichten Dream-Car-Bericht vor. Auch bei Siegfried Gänßlen ging es um die wesentlichen, von I4.0 beeinflussten Controlling-Prozesse (angelehnt an das IGC-Prozessmodell). „Industrie 4.0 verändert das Controlling absolut“, zeigte sich Gänßlen überzeugt. „Auch hier werden Controllern viele Routinen abgenommen. Controller wiederum werden zu Veränderungstreibern.“

Zum Abschluss des Symposiums gewährte schließlich Ingo Köder von der Fa. STIHL einige grobe Einblicke in „Industrie 4.0@STIHL“: Wie I4.0 dort angegangen wird, wo STIHL inzwischen steht. Auch, wenn man dort „den Stein des Weisen noch nicht gefunden“ hat, wie Köder formulierte, gab es doch einige konkrete Schilderungen. Köders Fazit zu I4.0: „Wir werden nicht rennen, aber wir werden weitergehen.“

## FAK Kommunikations-Controlling diskutiert „Integrated Reporting“

**Der ICV-Fachkreis Kommunikations-Controlling traf sich am 9./10. Juli in Leipzig. Der Gastgeber des FAK-Treffens, das Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaften der Universität Leipzig, sorgte für hervorragende Arbeitsbedingungen im Herzen der Messe-Stadt.**

Im Auftakt-Vortrag stellte Prof. Dr. Ansgar Zerfaß, Professor für Strategische Kommunikation an der Universität Leipzig, Ergebnisse des European Communication Monitor 2015 vor, die lebhaft diskutiert wurden. Anschließend präsentierte Dr. Christine Viertmann vom Lehrstuhl für Strategische Kommunikation der Universität Leipzig, erste Ergebnisse des Forschungsprogramms Value Creating Communication der Akademischen Gesellschaft für Unternehmensführung & Kommunikation. Hervorzuheben ist daraus ihre Feststellung, dass amerikanische Literaturquellen das von DPRG und PRVA unterstützte ICV-Grundmodell für Kommunikations-Controlling auffällig oft und als Standard würdigen.

Den Einstieg in das übergreifende Thema des zweitägigen FAK-Treffens, Integrated Reporting, bereitete dann der Impulsvortrag von Dr. Walter Schmidt, Executive Advisor des ICV-Vorstands: „Integrated Reporting: Was ist das und was bedeutet das für den Erfolg von Unter-



Hoch hinaus geht es immer für die Mitglieder des ICV-Fachkreises Kommunikations-Controlling. Die Mittagspause ihres Treffens nutzten sie für eine exklusive Führung auf den Turm der als Wirkungsstätte Johann Sebastian Bachs und des Thomanerchores weltweit bekannten Leipziger Thomaskirche.

nehmen?“ Darauf basierend arbeitete der Fachkreis am Folgetag in Arbeitsgruppen an der Beantwortung der Frage, wie mit Kommunikations-Controlling die Umsetzung der Kommunikationsziele im Rahmen eines übergeordneten Modells – in diesem Fall „Integrated Reporting“ – zu unterstützen wäre.

Die Ergebnisse der konstruktiven Diskussionen werden in einem Beitrag der Ausgabe November/Dezember des „Controller Magazin“ vorgestellt.

## Neues aus dem ControllingWiki

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

ControllingWiki



### Supply Chain Scorecard

Die Balanced Scorecard ist der bekannteste Vertreter moderner Performance Measurement Systeme. Nach den Protagonisten Kaplan und Norton umfasst die generische Scorecard die Perspektiven Finanzen, Kunden, interne Prozesse sowie Lernen und Entwickeln. Im Schwerpunkt richtet sich diese allgemeingültige Scorecard funktional aus. (...) Aus dem Blickwinkel einer Supply Chain heraus ist dieser Bezugsrahmen jedoch unvollständig. Ein modernes Management der Wertschöpfungskette wird möglichst um eine fünfte Perspektive erweitert: die Lieferantensicht. (...) Somit finden sich in einer Supply Chain Scorecard, neben primär intern ausgerichteten Kennzahlen, auch unternehmensexterne Indikatoren (Netzwerkennzahlen).

Erstinsteller: **Prof. Dr. Hartmut Werner, B. A. Stephan Preuß**

### Schedule Performance Index

Der Schedule Performance Index (SPI) ist eine der zentralen Kennzahlen der Earned Value Analyse. Er wird gebildet aus dem Verhältnis von Sollkosten (Earned Value) und kumulierten Plankosten (Planned Value). Bei einem SPI von größer als 1 wurde mehr geleistet als ursprünglich geplant, während bei einem Wert von kleiner als 1 das Projekt zu langsam vorankommt. Da der SPI am Ende eines Projektes immer bei 1

liegt und damit an Aussagekraft verliert, wurden alternative Kennzahlen entwickelt wie der Earned Schedule (in welcher Zeit hätte man die erreichte Leistung erarbeiten sollen?), der modifizierte SPI (um wie viel hätte man die tatsächliche Dauer unterschreiten müssen?) und der To Complete Schedule Performance Index (wie viel der noch zur Verfügung stehenden Zeit benötigt man zusätzlich?).

Erstinsteller: **Prof. Dr. Rudolf Fiedler, Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg, [fiedler@projektcontroller.de](mailto:fiedler@projektcontroller.de)**

### Supply Chain Performance

(...) Performance Measurement Konzepte der Supply Chain zielen grundsätzlich auf die Steigerung der Erfolgswirksamkeit von Aktivitäten innerhalb moderner Wertschöpfungsketten. Dabei sind diese Ansätze nicht bloß kostenorientiert. Performance Measurement Systeme der Supply Chain richten sich gleichermaßen auf die Schlüsselgrößen Zeit, Qualität, Flexibilität und Service aus.

Erstinsteller: **Prof. Dr. Hartmut Werner, B. A. Stephan Preuß**

### Projektsteuerungskennzahlen

Kennzahlen unterstützen die Projektsteuerung, indem sie einen schnellen Einblick in die Projektsituation erlauben, ohne erst eine Fülle von einzelnen Daten zeitintensiv auswerten zu müs-

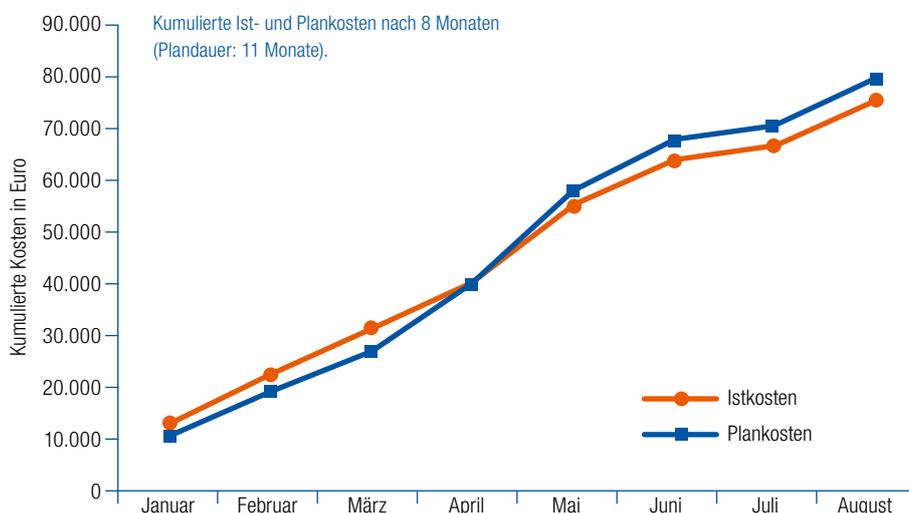
sen. Sorgfältig ausgewählte Kennzahlen werden auch von erfahrenen Projektleitern als wichtige Einflussgröße für den Projekterfolg genannt. Da man nur dann die vorliegenden Abweichungsursachen korrekt beurteilen kann, wenn Leistungs-, Termin- und Kostendaten eines Projekts gemeinsam betrachtet werden, benötigt man Kennzahlen, die alle drei Perspektiven abdecken. Zudem sollte eine Einschätzung des Risikos sowie der Zufriedenheit der Mitarbeiter möglich sein.

Erstinsteller: **Prof. Dr. Rudolf Fiedler, Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg, [fiedler@projektcontroller.de](mailto:fiedler@projektcontroller.de)**

### Cost-to-Cost-Methode

Für Fertigungsaufträge und Projekte, die über mehrere Jahre bearbeitet werden, müssen Erlöse und Gewinne korrekt zugeordnet werden. Bei einer Bilanzierung nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) setzen Unternehmen die Percentage of Completion Methode ein (...). Eine wichtige Voraussetzung für die Anwendung dieser Methode ist die zuverlässige Ermittlung des erreichten Fertigstellungsgrads. Ein oft verwendetes Verfahren dafür ist die Cost-to-Cost-Methode, bei der die bis zum Stichtag angefallenen Projektkosten zu den aktuell geschätzten gesamten Projektkosten ins Verhältnis gesetzt werden. Die Cost-to-Cost-Methode darf nur dann verwendet werden, wenn man die voraussichtlichen Restkosten zuverlässig ermitteln kann.

Erstinsteller: **Prof. Dr. Rudolf Fiedler, Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg, [fiedler@projektcontroller.de](mailto:fiedler@projektcontroller.de)**



## 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 ControllingWiki an Mike Schulze: [Mike.Schulze@ebs.edu](mailto:Mike.Schulze@ebs.edu)

## Mit virtuellem Arbeitskreis regionale Grenzen überschreiten

Der Arbeitskreis Österreich II mit Prof. Martin Tschandl und Mario Rosenfelder geht mit virtuellen Arbeitskreistreffen neue Wege. Wir haben uns mit ihnen darüber unterhalten.

### Virtuelle Arbeitskreistreffen – was genau ist die Idee dahinter?

Wir sind zwar der Internationale Controller Verein, aber eigentlich arbeiten wir alle mehr oder weniger nur regional. Dabei geht es in meiner Berufspraxis als Controller doch weniger um meine regionale Zugehörigkeit als um bestimmte Themen. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Themen, die mich gerade beschäftigen, auch im Arbeitskreis im Mittelpunkt stehen, ist aber eher gering. Deshalb war die Idee, einen themenspezifischen Arbeitskreis ins Leben zu rufen, unabhängig von regionalen Beschränkungen.

### Wer ist Mitglied in diesem virtuellen Arbeitskreis?

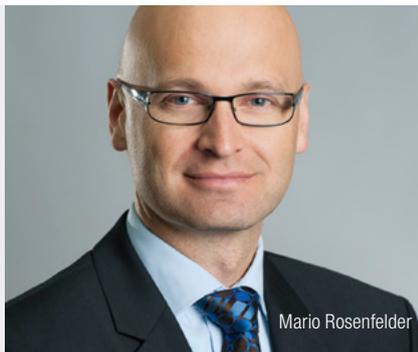
Jeder, der das will. Wir sind für alle offen, die sich für genau das Thema interessieren, das wir gerade behandeln.

### Wie war die Resonanz auf Ihre Idee?

Ich bin als Berater zwar in Österreich ansässig, arbeite aber viel im deutschsprachigen Raum, also auch in Deutschland und der Schweiz. Von vielen Mitgliedern und Controllern habe ich gehört, dass es Ihnen so geht wie mir: Dass Sie zwar die Arbeit im Arbeitskreis nicht missen wollen, aber darüber hinaus hin und wieder gerne den Fokus auf Themen legen würden, die sie jetzt im Moment beschäftigen und bei denen sie genau jetzt Unterstützung brauchen.

### Und das geht nur „virtuell“?

Es bietet dann zumindest allen, die am Thema interessiert sind, die Möglichkeit, sich einzubringen, egal, wo sie zuhause sind. Im Übrigen ist eine virtuelle Zusammenarbeit doch auch im Berufsalltag schon Usus. Wenn ich von mir ausgehe: Früher war ich für meine Arbeit zu 100 Prozent beim Kunden. Heute genügen 20 bis 25 Prozent dafür, den



Mario Rosenfelder



Prof. Martin Tschandl

Rest machen virtuelle Dienste aus. Was im Alltagsgeschäft funktioniert, sollte doch auch im ICV funktionieren.

### Mit welchen Tools arbeiten Sie?

Ich habe drei verschiedene Konferenztools im Einsatz, die ich auch im Umgang mit meinen Kunden nutze. Sie haben umfangreichere Funktionalitäten, geringere Limitationen zum Beispiel hinsichtlich der Teilnehmerzahl und höhere Sicherheitsstandards als kostenlose Tools. Wir können in unserem virtuellen AK problemlos gemeinsam Präsentationen

## Mitarbeiten?

**Wenn Sie sich für die Mitarbeit im virtuellen Arbeitskreis interessieren, melden Sie sich – unabhängig von Ihrem Wohn- oder Arbeitsort und Ihrer Muttersprache – bei Mario Rosenfelder, [mario.rosenfelder@consultnetwork.com](mailto:mario.rosenfelder@consultnetwork.com). Je nach Rücklauf wird er gemeinsam mit Prof. Martin Tschandl entscheiden, wie die weiteren Schritte aussehen und diese in Absprache mit dem ICV-Vorstand in die Wege leiten.**

anschauen oder per Bildschirmübertragung sehen, was ein anderes Mitglied uns auf seinem Rechner zeigen möchte.

### Wie viele virtuelle Treffen hat es schon gegeben und wer hat daran teilgenommen?

Wir hatten drei Treffen, u. a. zu den Themen „One page only“ und „Forecasting“. Bislang haben wir das mit den Mitgliedern unseres Arbeitskreises versucht, aber die Resonanz könnte größer sein – ICV-weite Teilnahmen wären sicher sinnvoller.

### AK-Treffen dauern oft mehrere Stunden – das stelle ich mir bei virtuellen Treffen schwierig vor.

Wir tüfteln noch am Setting. Wenn man sich zu einem Thema einmal trifft, ist das gut und schön. Man sollte es aber mit einem zweiten, dritten oder vierten Treffen weiter vertiefen. Ideal wären pro Termin eine Präsentation und eine Diskussion zum Thema. Zwei oder drei Wochen später präsentiert ein anderer, erneut mit anschließender Diskussion. Die Schwerpunkte können dann jeweils anders gesetzt werden, mal wissenschaftlich, mal praxisorientiert. Das kann man so lange machen, bis das Thema erschöpft ist oder man darüber sogar etwas schreiben kann.

### Eine Art Fachkreis mit variablen Inhalten?

Im Prinzip ja, es wäre eigentlich ein neuer Arbeitskreis, der über die Arbeit des AK Öil hinausgeht. Pro Jahr könnte es zwei bis drei Themen geben, die in jeweils drei bis vier Einheiten abgearbeitet werden.

### Mit Teilnehmern aus aller Welt?

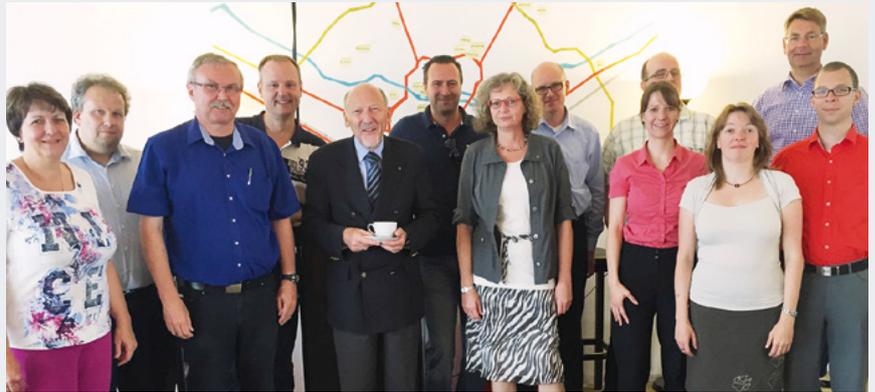
In der Anfangsphase würde ich auf 25 Teilnehmer limitieren, um ein entsprechendes Qualitätslevel zu gewährleisten. Davon bleiben am Ende ohnehin nur zehn bis zwölf feste Mitglieder, so meine Erfahrung. Punktuell könnte man auch englischsprachige Inhalte anbieten, ich würde nur nicht generell zweisprachig oder nur englischsprachig sein wollen. ■

## Aus dem FAK Projekt-Controlling

### Coworking – Trend, Multiprojektplanung und Schätzungen im Fokus

Das 40. Forum Projektcontrolling (im Bild) startete am 10.07.2015 mit dem Vortrag „Coworking – Zukunft der Arbeit“ von Franka Ellen Wittek. Ihr Fazit: Wir leben in einer Welt, in der Arbeitsabläufe immer weiter digitalisiert werden und der Großteil unserer Aufgaben, unseres Lernens und der internen wie externen Kommunikation virtuell stattfinden. Ganz unabhängig von dieser Entwicklung sind echte physische Räume trotzdem entscheidender Faktor für Kreativität, Produktivität und Innovation. Denn nur in echten Räumen treffen verschiedene Menschen aufeinander und können neue Ideen entstehen. Diesem Leitsatz hat sich die „Coworking Nürnberg“ verschrieben und lebt diese Vorstellung von guter Arbeit und kreativer Kollaboration <http://coworking-nuernberg.de/>.

In ihrem Impulsvortrag stellte Franka Ellen Wittek das Coworking-Konzept vor, gab einen Einblick in die soziologischen und psychologischen Mechanismen hinter Coworking und



erklärte, warum gerade Coworking die Zukunft der Arbeit ist. Anschließend gab es eine kleine Führung durch den 320 Quadratmeter großen Coworking-Space.

„Multiprojektplanung und -controlling mit SAP PPM – im Praxisbericht“ lautete der Vortrag von Hubert Gebauer, Director Head of Controlling R & D and Projects, Giesecke & Devrient GmbH. Er stellte eine Projektkalkulation dar und wie verschiedene Systeme ineinander greifen, um die Daten dashboard-tauglich aufzuarbeiten und entsprechend auswerten zu können.

„Sinn und Unsinn von Schätzungen – Die Grauzonen von Aufwand und Kosten in der Projektkalkulation“ lautete der abschließende Vortrag. Der Kunde drängt, das Angebot soll schnellstens versendet werden – doch für eine Aufwands- und Kostenschätzung liegen kaum Daten vor. Welche Wege es gibt, mit dieser Situation umzugehen, zeigte der Vortrag von Cornelia Niklas auf.

Die Vorträge wurden mit vielen Beiträgen, Informationen, Erfahrungswerten und einem regen Austausch der Teilnehmer unterfüttert. ■

## Arbeitskreis-Termine

### ■ Arbeitskreis Franken

AK-Spezial: Controlling auf dem Prüfstand  
23.09.2015, 17:30 Uhr, FH Ansbach

### ■ Arbeitskreis Nord III

Teilnahme an der Regionaltagung der ICV-Arbeitskreise der Region Nord „Leinen los“  
09./10.10.2015, Wismar

### ■ Arbeitskreis Zürich-Ostschweiz

AK-Treffen, **Thema:** Einkaufscontrolling Referat, Workshop, Fallstudie; Besichtigung Gastgeberunternehmen; Kollegen aus Einkauf willkommen! 15.10.2015, Unispital Zürich

### ■ International working group

23./24.10.2015, Piekary Śląskie nearby Katowice, Silesia, Poland

### ■ Fachkreis Projekt-Controlling

41. Forum, 23./24.10.2015

### ■ Arbeitskreis West III

Herbstsitzung, 29./30.10.2015, Grevenbroich, GET Information Technology GmbH, Gastgeber: Prof. Dr. Ing. Manfred Esser

### ■ Arbeitskreis Stuttgart

64. Sitzung, 29./30.10.2015, Stuttgart

### ■ AK Rhein-Neckar

11. AK Treffen, **Thema:** „Resilienz“  
06.11.2015, Mannheim

### ■ AK Franken

Herbsttreffen 12./13.11.2015, Lauf/Pegnitz

### ■ AK Thüringen

Herbsttagung 13./14.11.2015, Bad Köstritz

### ■ AK Wien-West

**Thema:** Controller – psychologische Aspekte;  
15.11.2015, Wien

**Weitere Informationen und Anmeldung:** [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) > Arbeitskreise sowie [www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com) > Veranstaltungen

Artikelbeiträge senden Sie bitte an Hans-Peter Sander (Redaktion), [presse@icv-controlling.com](mailto:presse@icv-controlling.com).