

DIE GRÜNDUNGS GESCHICHTE

des (internationalen) Controller Vereins e.V.



IMPRESSUM

Autor

Alexander Schmidt

Herausgeber

Internationaler

Controller Verein eV

Geschäftsstelle

Münchner Straße 8

D-82237 Wörthsee

Tel. +49 (0) 8153 88 974 -20

verein@controllerverein.de

Gestaltung

deyhle&löwe

Werbeagentur GmbH

Druck

omb2 Print GmbH

DIE GRÜNDUNGS GESCHICHTE

des (internationalen) Controller Vereins e.V.



Ehemalige Teilnehmer der Controller Akademie auf einem der ersten Controller Kongresse.

INHALT

DAS GELEITWORT	6
DIE GRÜNDUNG	8
DIE PIONIERPHASE	12
DIE ORGANISATIONSPHASE	20
DIE BERLINER JAHRE	23
ZURÜCK NACH MÜNCHEN	34
DER ICV IN ZAHLEN	37
ZUM AUTOR	38

DAS GELEITWORT

Liebe Leserinnen und Leser,

der Internationale Controller Verein wurde als erste Controller-Vereinigung 1975 von Absolventen der Controller Akademie in Gauting/München gegründet. Mit seinem Ehrenvorsitzenden Dr. Dr. h.c. Albrecht Deyhle hat der Verein das Controlling im deutschen Sprachraum geprägt und Standards gesetzt. Unsere Controlling-Philosophie ermöglicht Führungskräften in schwierigen Marktsituationen, wie wir sie heute vorfinden, Ertragspotenziale leichter zu identifizieren, gezielter zu entscheiden und schneller aktionsfähig zu sein. Gutes Controlling wurde damit zum Schlüssel wirtschaftlichen Erfolgs.

Mittlerweile zählt der ICV weltweit über 6.000 Mitglieder, von denen die Mehrzahl in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Polen, Serbien sowie zehn weiteren Ländern in Zentral- und Osteuropa in regionalen, Branchen- und Facharbeitskreisen zusammenarbeiten. Der Internationale Controller Verein ist heute die internationale Adresse für Controlling-Kompetenz. Vom Leistungsangebot des ICV profitieren Controller, CFOs und CEOs gleichermaßen. Das starke Wachstum des Vereins in den letzten Jahren zeugt von seiner Dynamik und dem Nutzen, den wir unseren Mitgliedern bieten. Wir unterstützen sie in ihrer Arbeit und in ihrer persönlichen Weiterentwicklung mit praxisgerechtem Wissen und der Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch.

Dabei gewesen zu sein, als Geschichte gemacht wurde, können nur wenige von sich sagen. Auf unseren ICV, der dabei war, als die Geschichte des Controllings im deutschsprachigen Raum geschrieben wurde, sind wir sehr stolz. Die heutige Bedeutung des ICV und die Perspektiven, die sich daraus für die Zukunft ergeben, sind ohne die historische Entwicklung des ICV nicht denkbar – „Zukunft hat Herkunft“!



*Siegfried Gänßlen
Vorstandsvorsitzender*



*Prof. Dr. Heimo Losbichler
stv. Vorstandsvorsitzender*

So freuen wir uns und sind sehr geehrt, dass die Professoren Utz Schäffer und Jürgen Weber die Gründungsgeschichte und Jugend des ICV einer wissenschaftlichen Betrachtung unterzogen haben.

Wir danken dem Autor Alexander Schmidt, der sich durch eine Unzahl von Akten gearbeitet hat und am Ende mit dieser Schrift ein lebendiges, spannend zu lesendes Porträt unserer Vereinigung verfasst hat. Interessant für diejenigen, die die Anfänge des ICV miterlebt haben, interessant aber auch für jene, denen diese Schrift einen Blick in die Geschichte nicht nur des ICV, sondern auch unserer Profession ermöglicht.

Wir sind davon überzeugt, dass auch die Gegenwart des ICV in ferner Zukunft zum Forschungsgegenstand wird.

Wir wünschen Ihnen eine interessante, aufschlussreiche und anregende Lektüre!

Wörthsee bei München, April 2015

Siegfried Gänßlen

Prof. Dr. Heimo Losbichler

DIE GRÜNDUNG

Die Geschichte
des Controller
Vereins ist
untrennbar
verbunden mit
der Controller
Akademie, die
Gründung des
Vereins ist ohne
die Akademie
nicht vorstellbar.

Die Controller Akademie war das erste Trainingsinstitut für Controller, 1971 durch Dr. Deyhle gegründet. Sie war schon ein fester Begriff in der noch kleinen, deutschsprachigen Controllingwelt. Mit Dr. Blazek war zusätzlich zu Dr. Deyhle schon ein zweiter fester Trainer hinzugekommen, als die Idee zur Vereinsgründung aufkam. Es geschah auf dem ersten „Stufe-5-Kurs“ der Akademie im Herbst 1974 im Hotel „Kaiserin Elisabeth“ in Feldafing, dass trotz einer gelungenen Seminarwoche am Donnerstagabend die Stimmung „kippte“. Dr. Deyhle erinnert sich:

„Abschiedsabend, da saßen die Teilnehmer, guckten so vor sich hin und ’mümmelten’ missmutig an ihrem Bier. Da haben wir gesagt: ‚Was haben Sie denn, ist es gerade nicht so gut? Sind Sie nicht zufrieden gewesen mit dem Seminar?’ Doch, sie waren ganz begeistert! [...] Da saßen sie dann da und hatten das Gefühl, das kann doch nicht sein, dass wir uns nicht wieder sehen. Dann hab ich gesagt: ‚Was wollen Sie denn haben? Wollen Sie Stammtische einrichten? Aber Stammtisch, das hat ja keinen Sinn, Sie können ja nicht einen Reiseantrag stellen, Sie wollen zu einem Stammtisch fahren, das kriegen Sie in der Firma nicht durch. Müssen wir einen Verein gründen. Wollt Ihr das haben?’“

Die Teilnehmer wollten. Die Vorbereitungen für die Gründung nahmen noch einige Zeit in Anspruch, doch im Februar des folgenden Jahres war es soweit. In Augsburg, beim Notar Dr. Friedrich Kastenbauer, trafen sich Dr. Blazek, Dr. Deyhle, Trainer an der Controller Akademie, Herr Dietz, Herr Helffenstein, beides Absolventen der besagten Stufe 5, und Dr. Jehle, Wirtschaftsprüfer der Controller Akademie und Freund Dr. Deyhles. Im Gepäck waren zudem noch unterzeichnete Vollmachten von Dr. Kühle, Psychologe und ebenfalls Trainer an der Controller Akademie, sowie Dr. Germeroth, langjähriger Kunde von Dr. Deyhle, zusammen also die sieben Mitglieder, die für die Gründung eines Vereins nötig waren. Diese sieben waren die Gründungsmitglieder. Als erstes „ordentliches“ Mitglied kam Herr Rieger hinzu, der lange Jahre Rechnungsprüfer des Vereins sein sollte und – nicht zuletzt dafür – 2010 mit der Ehrenmitgliedschaft ausgezeichnet wurde.

Erster Vorsitzender wurde Herr Dietz, zweiter Vorsitzender Herr Helffenstein. Dr. Deyhle wurde Geschäftsführer des Vereins. Als erste Amtshandlung wurde ein Brief verfasst, der an die Absolventen der Controller Akademie gerichtet war:

„Es ist soweit: Der Controller-Verein wurde inzwischen gegründet und ist willens, in der Lage und sehr interessiert, Sie als Mitglied zu ‚kriegen‘. Der beigefügte ‚Notariatsakt‘“

informiert Sie über die Satzung sowie über das Protokoll der 1. Mitgliederversammlung. Diese Versammlung wurde durchgeführt mit den sieben Gründungsmitgliedern, die sich aus Teilnehmern und Dozenten zusammensetzen. Gewählt wurden auch die Organe des Vereins – Herr Dietz als 1. Vorsitzender, Herr Helffenstein als 2. Vorsitzender und ich als Geschäftsführer.

Manche von Ihnen werden sich an die Abendgespräche mit dem Astrologen Döbereiner erinnern. Er hat ja gesagt, dass man auch aus Geburtstagen von Institutionen einen „Lebensfilm“ ableiten könne. Das Motiv aus seinem Buch für den 15. Februar lautet „Leitbilder der Stärke“. Das ist eigentlich das Motto, das man sich für Sinn und Zweck des Vereins nur wünschen kann.“

Auch das Controller Magazin wurde in diesem Brief, wenn auch noch nicht unter diesem Namen, angekündigt:

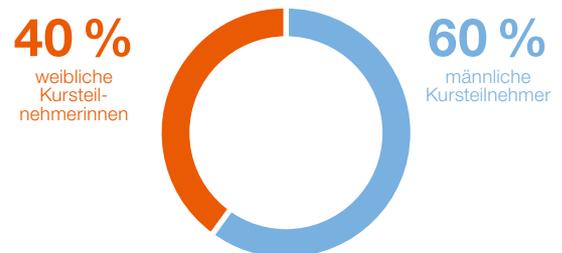
„Innerhalb des Mitgliedsbeitrags von DM 60,- pro Jahr derzeit laut Beschluss der „Gründerversammlung“ sollen Sie als „Hardware-Leistung“ dann auch ein Mitteilungsblatt erhalten. Dies zunächst einmal als Arbeitstitel. Wir brüten jetzt noch daran herum, welche Form dafür am besten geeignet ist. Wenn Sie hier Anregungen hätten, wäre ich sehr dankbar, wenn Sie uns dies wissen ließen.“

Wesentliche Elemente des Vereins waren schon in diesem frühen Stadium festgelegt: Der Controller-Kongress, Erfahrungsaustausch als prägendes Leitbild sowie klare Voraussetzungen für die Mitgliedschaft:

„Bitte notieren Sie sich deshalb schon als Termin für eine Erfä-Konferenz 9. und 10. Oktober 1975 sowie 24. Mai 1976 für den Controller-Kongress und (am Abend) die Mitgliederversammlung, gefolgt am 25. und 26. Mai

durch eine weitere Erfä-Konferenz. Darf ich Sie – auch im Namen von Herrn Dietz und Herrn Helffenstein – mit diesem Brief und dem beigefügten Aufnahmeformular herzlich einladen, dem Verein beizutreten. Übereinstimmung besteht auch in der gerade diese Woche wieder laufenden Stufe V darüber, dass ordentliche Mitglieder des Controller Vereins nur Herren werden können, die wir durch Arbeit kennengelernt haben – also 5-Stufen-Absolventen und Mitglieder der jetzigen Arbeitskreise der Controller-Akademie (in München, Wien und Zürich).“

Heutzutage fällt sofort auf, dass ausschließlich Männer angesprochen werden, ein Zustand, welcher die Realität im Verein – und nicht nur da – widerspiegelte. Dies hat sich mittlerweile grundlegend geändert, so sind z.B. in der Controller Akademie rund 40% der Kursteilnehmer Frauen.





Zusammen mit der Gründung war auch eine erste Satzung verabschiedet worden, die den Vereinszweck definierte und im Wesentlichen über die nächsten Jahre und Jahrzehnte Bestand haben sollte:

§ 2 Zweck

- (1)** Zweck des Vereins ist die ausschließliche und unmittelbare Förderung und weitere Verbreitung der jeweils neueren und neuesten Techniken und Aufgabenstellungen auf dem Gebiet der Controller-Tätigkeiten im Bereich der Wirtschaft auf wissenschaftlicher und praktischer Grundlage.
- (2)** Insbesondere gehört dazu:
 - a) die wissenschaftliche und praktische Förderung modernen Führungsverhaltens (insbesondere der Führung durch Zielsetzung);
 - b) die wissenschaftliche und praktische Weiterentwicklung der Unternehmensplanung und des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens;
 - c) die Information über Controller-Aufgaben und -Techniken im Dienste der Wirtschaft;
 - d) die Förderung der wissenschaftlichen und praktischen Weiterbildung für Mitarbeiter im Controller-Tätigkeitsbereich;
 - e) die Förderung der Beziehungen zu ähnlichen Organisationen im In- und Ausland;
- (3)** Die Erfüllung dieser Aufgaben erfolgt insbesondere durch
 - a) Einrichtung von Erfahrungsaustauschkreisen und Arbeitsgruppen;
 - b) Durchführung von Vortragsveranstaltungen, Fachtagungen und Kongressen;
 - c) die Redaktion und/oder Herausgabe von Zeitschriften sowie Veröffentlichungen;
 - d) Abnahme von Fachprüfungen mit Zeugniserteilung, die jedermann ablegen kann, durch besondere Kommissionen;
- (4)** Zweck des Vereins ist nicht die Wahrnehmung berufsständischer Interessen.

Dem Erfahrungsaustausch unter den Mitgliedern kam nicht nur in der Satzung besondere Bedeutung zu, sondern war für viele Mitglieder das Besondere am Verein und der Hauptvereinszweck:

„Hilfe zur Selbsthilfe, das würde ich kurz formuliert sagen, ist der Vereinszweck. Das ist es, und das ist gut erreicht. Zum Beispiel, das kann ich an einem Beispiel sagen, dass ein Mitglied eines Arbeitskreises gesagt hat, ‚Ich hab jetzt da ein Thema oder ein Problem und könnten wir beim nächsten Treffen das nicht miteinander besprechen, könnt Ihr mir nicht helfen?‘ Und das war dann so. Dass der Verein dazu da ist, dass die Controller, welche sich da treffen, eventuell auch aus Randgebieten der Controllerarbeit, dass die sich da selber weiterentwickeln, aber sich auch gegenseitig helfen.“

INTERVIEW DR. BLAZEK

„Das Vertreten der Controller-Philosophie, die Hilfestellung und das Netzwerk für die praktizierenden Controller und Manager, die an Controlling interessiert sind, Vermittlung des neuesten Standes von Entwicklungen, Auseinandersetzen mit neuen Themen, mit denen Controller konfrontiert werden, eine gewisse Meinungsbildung zu diesen neuen Themen, aber auch das Netzwerk, einfach das Netzwerk untereinander. Das Sich-Kennen. Das kommt vom Arbeitskreis, das kommt aber auch von den Kongressen, wenn man sagt, aha der beschäftigt sich damit, und den kann ich anrufen, der ist auch Mitglied. Und wie macht Ihr das, kannst Du mir das sagen? Also, ein gewisser kollegialer Erfahrungsaustausch. Das sehe ich als einen Hauptsinn.“

INTERVIEW DR. BERGER-VOGEL

„Wer motiviert den Controller? Wir müssen als Controller dauernd motivieren, dass man eben z.B. diese Budgetarbeit macht, Plan-Ist-Vergleiche ernst nimmt, bei Abweichungen reagiert, wir müssen dauernd motivieren. Kostentugend, Spiegel vorhalten. Und die Antwort heißt: Die anderen Controller. Also meine Antwort heißt so. Die anderen Controller. Wer motiviert den Controller? Das sind die anderen Controller. Indem wir wissen, wir sitzen alle im selben Boot, und jeder gibt sich Mühe, nicht wahr, und ich lebe leichter, wenn ich weiß, die anderen habens auch nicht leicht.“

INTERVIEW DR. DEYHLE

Damals wie heute fand das Vereinsleben hauptsächlich in Arbeitskreisen statt, so war es von Anfang an geplant gewesen. In den ersten Jahren gab es ausschließlich regionale Arbeitskreise, die ersten waren der AK Süd (Leiter Herr Kohlbauer), AK Südwest (Herr Neidlinger), AK Mitte (Herr Trosch), AK Nord (Herr Kühl), AK Schweiz (Herr Real), sowie der AK Wien (Dr. Blazek). Als siebter Arbeitskreis kam bald der AK West hinzu (Herr Helffenstein). Mit Zahlen wurden die Arbeitskreise erst später gekennzeichnet (aus West wurde dann West I, etc.), als der Verein so groß wurde, dass weitere AKs im gleichen Gebiet gegründet wurden.

„Es war schon damals eine sehr starke Motivation, über Arbeitskreise, regionale Arbeitskreise eben, Kontakt zu anderen zu haben und hier Erfahrungsaustausch zu haben und gegenseitig die Nöte zu hören und daran zu lernen. Das war schon ein ganz wesentlicher Punkt.“

INTERVIEW HERR BLACHFELLNER

DIE PIONIERPHASE

Viele Bezeichnungen ließen sich für diese frühe Phase des Vereins finden, Pionierphase hat sie Dr. Deyhle selbst öfter genannt.



Einladung zum Controller-Kongress 1976

Trotz dieser frühen Phase finden sich im ersten vollen Vereinsjahr, 1976, schon die prägenden Elemente des Controller Vereins: Der erste Controller Kongress wird organisiert, damit verbunden die erste Mitgliederversammlung und das erste Controller Magazin erscheint.

Der erste Controller Kongress (nicht nur des Vereins, sondern in Deutschland überhaupt) fand am 24. Mai 1976 im Steigenberger Flughafenhôtel in Frankfurt a. M. statt. Thema des Kongresses war „Aktuelle Aufgaben und Stellung des Controllers in der Unternehmens-Praxis“.

Neben den Präsentationen der Vorstandsmitglieder des Vereins Herr Dietz und Dr. Deyhle gab es noch Vorträge von Dr. Gälweiler (Brown, Boveri & Cie. AG), Dr. Germeroth (Suchard), Dr. Lorenz (Berliner Kindl Brauerei) sowie von Herr Urban (Continental Gummi-Werke) zu Themen wie „Management-Erfolgs-Bericht“ oder „Strategische Unternehmensplanung“. Über 200 Teilnehmer waren ein stolzer

Erfolg für den noch jungen Verein. Die Organisation wäre ohne die Controller Akademie, welche die Logistik (das Drucken der Einladungen etc.) übernahm, nicht möglich gewesen. So wurde als Kontakt auf der Einladung nicht nur Dr. Deyhle und Dr. Blazek, sondern auch Frau Nebl aufgeführt, schon damals der gute Geist der Geschäftsstelle. Den ersten Kongress zeichnete eine familiäre Atmosphäre aus. Und noch in einer weiteren (für Controller ja nicht ganz unwichtigen) Dimension war der Kongress ein voller Erfolg: DM 15.000,- Gewinn waren für den Verein eine große Hilfe, da der Kongress die Haupteinnahmequelle des Vereins war.

Direkt vor dem Kongress fand die erste Mitgliederversammlung statt. In dieser frühen Phase wurden einige Themen heiß diskutiert: Sollte ein Abonnement des Controller Magazins Teil der Mitgliedschaft sein? Es sollte, wie einstimmig beschlossen wurde! Welche Höhe sollte der Mitgliedsbeitrag haben (er wurde auf DM 80,- erhöht)? Sollte der Verein versuchen, in regulatorische Verfahren, etwa zur Rechnungslegung, einzugreifen? Die letzte Frage war schwer zu beantworten. Auf der einen Seite wollte der Verein kein offizieller Berufsverband sein, wollte sich auf der anderen Seite aber doch für die Belange der Controller einsetzen. Das Protokoll vermerkt hierzu:

„Dr. Deyhle weist darauf hin, dass eine der Aufgaben des Controller Vereins ohnedies darin bestehen soll, vielleicht eines Tages so etwas zu formulieren wie Grundsätze ordnungsgemäßigen Controllings, wie es Grundsätze ordnungsgemäßiger Buchführung gibt. Bis dahin ist aber noch ein langer Weg; wobei vor allem auch solche größeren Tagungen wie der Controller-Kongress in diese Richtungen Markierungspunkte setzen sollten.“

38 Teilnehmer verzeichnet das Protokoll für die erste Versammlung. Vorstandswahlen gab es keine, da die Amtsdauer des Gründungsvorstands fünf Jahre betrug.

Und noch ein erster Geburtstag war in diesem Jahr zu feiern, im Management Service Verlag erschien die erste Ausgabe des Controller Magazins. Offizieller Herausgeber war die Controller Akademie, das Impressum vermerkt jedoch „CM ist Organ des Controller Verein e. V., München“. So war es nur folgerichtig, dass das erste Vorwort nicht vom Chefredakteur Albrecht Deyhle, sondern vom Präsidenten des Controller Vereins, Heinz Dietz, geschrieben wurde.

*„Controller: Excellente Chancen
Controller sind Mitarbeiter in Betriebsbuchhaltungen, Gruppenleiter, Abteilungsleiter, kaufmännische Geschäftsführer und Vorstandsvorsitzende. Leute also, die Karriere machen können.[...] Auf diesem schwierigen und interessanten Berufsweg wollen Ihnen die Controller Akademie für das „Training“, der Controller Verein für das „Clearing“, d.h. für einen Erfahrungsaustausch unter „gestandenen“ Fachleuten, gute Partner sein. Durch das Studium des Controller-Magazins werden Sie die Möglichkeit haben, unsere Bemühungen laufend mitzuvollziehen und aktiv mitzugestalten sowie Ihre praktische berufliche Arbeit zu verbessern. Halten wir deshalb „CM“ den Daumen, dass es sich in seinem ersten Jahr gut entwickelt und das Ziel erreicht, eine praxisorientierte Zeitschrift auf einer fundierten wissenschaftlichen Grundlage zu sein; eine Zeitschrift, von der wir sagen können, dass sie für uns ihr Geld wert ist.“*

A large, vertical, grayscale portrait of Dr. Erwin Kühle, showing his face and upper torso. The portrait is set against a background of crumpled paper. An orange vertical bar is positioned to the left of the portrait, partially overlapping the text area.

DR. ERWIN KÜCHLE

Inhaltliche Artikel in der ersten Ausgabe beschäftigten sich mit den Themen Strategische Planung, computerunterstützte ABC-Analyse oder auch mit „Psychologie und Technik für das Vorgehen zum Aufbau der Verkaufsplanung“. Auch über einen Erfahrungsaustausch im Oktober des Jahres 1975 wurde berichtet, der vom Verein in Feldafing durchgeführt wurde. Hier wurde für den Controller das schöne Bild des Jongleurs gefunden, der immer mehrere Teller in Bewegung halten muss. Den Abschluss bildeten einige Bilder aus der Controller Akademie, natürlich durfte auch das bekannte W-E-G Symbol nicht fehlen, welches für Wachstum, Entwicklung und Gewinn steht.

Der enge Zusammenhalt im Verein zeigte sich auch in gemeinsamen Freizeitaktivitäten, wie die „Controller’s Floßfahrt“, zu der Dr. Deyhle die Arbeitskreisleiter, Mitarbeiter der Controller Akademie und seine Vorstandskollegen einlud. Dieser Event sollte der Auftakt einer Reihe ähnlicher Veranstaltungen sein, zu denen Dr. Deyhle einmal im Jahr einlud. Ein wesentliches Element dieser Veranstaltungen war es, dass zudem die Ehefrauen der Arbeitskreisleiter und Vorstandsmitglieder eingeladen waren, um die häusliche Motivation für die Arbeitskreisarbeit zu verstärken und dafür zu sorgen, dass sich auch die Frauen untereinander kennen lernten. Dies war ein wesentliches Anliegen von Dr. Deyhles Ehefrau Hannelore Deyhle, die sich um den Management Service Verlag und damit um das Controller Magazin kümmerte. Die Floßfahrt hinterließ einen so bleibenden Eindruck bei den Teilnehmern, dass Dr. Kühle diese in einem Gedicht verewigte.

Controller's Floss-Fahrt Juni 1976

Wenn mal kriegt der Doktor Deyhle
sommerliche Langeweile,
gibt er seinem Herz an Stoss
und fährt Floss.

Doch da er auf Sand nie baut,
aber sich allein nicht traut
und auch sonst bekannt als Prasser,
tut er dieses auf dem Wasser -

und er nimmt - das hält ihn fit -
die Controller-Bande mit.
Doch da er kein REAList,
tanzt er mehr als wie er frisst.
Und man sieht ihn nackt und bloss
in der Deyhle-Bleyle-Hos'.

Und bei meiner Frau, der Süssen,
sucht vergeblich er nach Bisen.
Jenen findt' er - würd' ich raten -
eher in dem eignen Ga'ten.

Reicht der Wasserstand nicht aus,
schmeisst man einfach JEHLE 'raus.

Dass man nicht (im) an NEBEL tastet...
wird auch zwischendurch gerastet;
und man schiebt in sich hinein
einen Braten von dem Schwein

Ganz vergnügt schaut DEYHLE zu
und gibt seinen SENFFT dazu.

So - auf seine KLUGE Weise
führt er uns grad durch die Sch..nellen!

Z'letzt beim "Durch-die-Gassen-Rasen"
mussten Leute Wasser lassen;
somit war, wie Ihr hier seht
tropfnass Euer Floss-Poet
(der den Kontra-Bass so liebt,
weil er gerne Kontra gibt),
doch vor Nässe fehlt ihm ganz
nunmehr jede Reim-Substanz...
(draus zu schliessen, mein Verstand
sässe hier , wär' uncharmant!

Drum beendet seine Sprüche
voll des Dankes

Euer

Psychle.

Dieser eingeschlagene Weg wurde die nächsten Jahre mit derselben „Mannschaft“ an der Spitze beibehalten. 1977 hatte der Kongress schon 240 Teilnehmer, eine Zahl, die bis 1980 in etwa konstant blieb.

Thematisch war der Kongress weiterhin auf die Stellung des Controllers in der Unternehmung fokussiert, detaillierte „technische“ Fragestellungen wurden eher in den Arbeitskreisen „unter sich“ besprochen. Die Themen der Kongresse der nächsten Jahre waren „Zusammenwirken von Manager und Controller in der Unternehmens-Steuerung“ (1977), „Controlling in Action“ (1978) sowie „Der Controller ... und die anderen“ (1979).

1979 wurde der erste Universitätsprofessor als Vortragender begrüßt: Prof. Popp von der Universität Bern sprach über „Optimale Budgetierung“.

Der Kongress war unzweifelhaft das Flaggschiff unter den Veranstaltungen, doch es gab weitere. In den Jahren 1976 und 1977 wurde jeweils ein „Controller Erfahrungsaustausch“ organisiert, der in den Jahren 1978 und 1979 durch ein – der Öffentlichkeit zugängliches – Fachkollegium ersetzt wurde. Diese waren mit ca. 20 Teilnehmern allerdings deutlich kleiner als der Kongress und wurden schließlich eingestellt. Eine rein interne Tagung war das Arbeitskreisleitertreffen, welches gemeinsam mit dem Vorstand einmal im Jahr durchgeführt wurde und in dem strategische Fragestellungen diskutiert wurden. Dieses Gremium war, obwohl es nicht in der Satzung vorgesehen war, sehr einflussreich, verband es doch die engagiertesten Mitglieder des Vereins.

„Die Arbeitskreisleitertreffen, das waren die entscheidenden. Also, da sind dann eigentlich die strategischen Weichenstellungen gefallen, der Vorstand hat sich sozusagen mit den Arbeitskreisleitern abgestimmt in der Weise, auf der anderen Seite dann zunehmend beeinflusst, aber auf der anderen Seite eben auch sehr stark die Meinungen der Arbeitskreisleiter gehört und in die eigenen Überlegungen einbezogen.“

INTERVIEW HERR BLACHFELLNER

1980 fand der Kongress erstmals über zwei Tage statt, „Controller-Praxis im Team“ war das Thema der Veranstaltung. Der Zwei-Tages-Kongress hatte eine angepasste Struktur. Zusätzlich zu den Vorträgen fanden jetzt noch „Prolöts“ statt, abgeleitet von „Problemlösungsteams“. Hierbei konnte man zwischen fünf verschiedenen Themengebieten wählen:

- Controller's Einstieg in die strategische Planung
- Verrechnungspreise
- Controlling, Unternehmensplanung und Organisationsentwicklung in mittelständischen Unternehmen
- Personal- und Betriebswirtschaft
- Controlling-Berichtswesen und Moderations-Technik

Diese Prolöts fanden am Nachmittag des ersten Tages statt und wurden am nächsten Morgen dem gesamten Plenum vorgestellt. So wurde im Prolöt „Moderations-Technik“ etwa die TOKOM Methode „Themen-Orientierte Kommunikation“ inklusive dazugehöriger Visualisierungshilfen besprochen. Diese Techniken, so das Prolöt, könnten beispielsweise beim monatlichen Berichtswesen oder der Maßnahmenvereinbarung angewendet werden. Über 250 Teilnehmer zeigten,

dass auch diese erweiterte Kongressform gut angenommen wurde.

Zudem fanden natürlich in der Mitgliederversammlung inhaltliche Diskussionen über die zukünftige Ausrichtung des Vereins statt. Unter den Themen, die in diesen Jahren – teils kontrovers – diskutiert wurden, sind vor allem die Fragen nach Firmenmitgliedschaften, ob der Verein anstreben sollte, einen „lizenzieren“ Controller auszubilden, die oben angesprochene Frage nach der Einflussnahme in regulatorischen Belangen und nach dem richtigen Wachstum. Letztere wurde in dem Sinne beantwortet, dass nur Mitglied werden konnte, wen der Verein „durch Arbeit kennengelernt hatte“. Eine Mitgliedschaft per Brief war nicht möglich. Durch Arbeit kennengelernt hieß, entweder durch Mitgliedschaft in einem Arbeitskreis oder im Rahmen der Seminare der Controller Akademie. Während Firmenmitgliedschaften prinzipiell befürwortet wurden – der Mindestsatz wurde auf DM 500,- festgelegt – kam es nicht dazu, dass Firmen Mitglied wurden. Und auch der lizenzierte Controller konnte sich nicht durchsetzen, auch wenn es Versuche in diese Richtung gab, etwa im Rahmen von „Oberseminaren“, welche die Controller Akademie als Fortsetzung der Stufe 5 anbot.

1979 wurde die Verwaltungsstruktur dem größer werdenden Verein angepasst. 195 Mitglieder und 13 Arbeitskreise waren die Bilanz der Arbeit der letzten vier Jahre. An der grundsätzlichen Struktur mit einem ehrenamtlichen Vorstand, einem (teilzeitbeschäftigten) hauptamtlichen Geschäftsführer, einer kombinierten Geschäftsstelle mit der Controller Akademie und den Arbeitskreisen wurde nichts geändert, aber der Vorstand wurde um zwei Personen erweitert. Herbert Heller aus Wien und Hansruedi Kehl

aus Zürich verstärkten den Vorstand und repräsentierten gleichzeitig die Mitglieder aus Österreich und der Schweiz. Bis heute hat sich an diesem Prinzip nichts geändert. Im selben Jahr wurde Dr. Deyhles Vertrag als Geschäftsführer um vier Jahre verlängert und der Geschäftsführer wurde im Gegensatz zu den restlichen Vorstandsmitgliedern für eine kürzere Amtszeit bestellt.

Ein Jahr später endete die Amtszeit des Gründungsvorstands und ein neuer Vorstand wurde gewählt. Herr Dietz stand, aufgrund neuer beruflicher Aufgaben, nicht mehr für die Funktion des Präsidenten zur Verfügung. An seiner Stelle bewarb sich Dr. Hillenbrand um das Amt. Der Bewerber wurde den Mitgliedern in der Einladung zur Mitgliederversammlung von Dr. Deyhle vorgestellt:

„Das Gremium der Arbeitskreisleiter, das bei uns im Controller Verein wie ein Beirat wirkt, schlägt als Nachfolger von Herrn Dietz vor, Herrn Dr. Karlheinz Hillenbrand in den Vorstand des Controller Vereins zu wählen. Wie Sie wissen, leitet Dr. Hillenbrand den Arbeitskreis Nord I. In seiner beruflichen Hauptaufgabe ist er Leiter des Zentralbereichs Betriebswirtschaft im Hause Reemtsma. Auch ist seine Kandidatur in den Vorstand des Controller Vereins mit der Reemtsma-Geschäftsleitung abgesprochen.“

Außer Dr. Hillenbrand kandidierte der Vorstand unverändert. Alle Vorstandsmitglieder wurden einstimmig von den Mitgliedern gewählt.

CONTROLLER-KONGRESS

”Controller-Praxis im Team”

DIENSTAG und MITTWOCH, 20. und 21. Mai 1980, FRANKFURT/MAIN

Fotoprotokoll

*von Ergebnissen und
Atmosphärischem ...*

des E-Prolöt's :

CONTROLLING-BERICHTSWESEN und MODERATIONS-TECHNIK

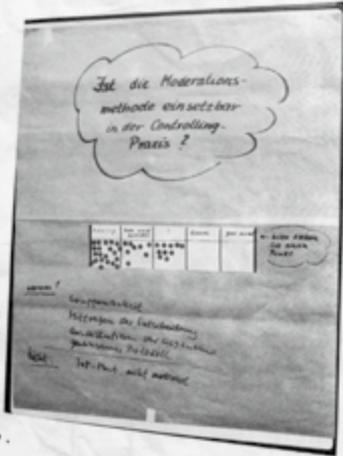
Kriterien für Controller-Berichte - Moderation: Was versteht man darunter - Erwartungsrechnung als Konsequenzen-Protokoll aus Controlling-Gesprächen - Selbst erarbeitete Resultate im Stil der Moderation - Vorführung im "Living case" - Übungen mit den Teilnehmern - Meinungsbildung und Erfahrungsaustausch.

Dr. Karlheinz Hillenbrand,
Leiter Betriebswirtschaft,
REEMTSMA CIGARETTENFABRIKEN
GMBH, Hamburg, zusammen mit
Dipl.-Volkswirt
Karl-Otto Sünemann, Reinbek

CONTROLLER-VEREIN e.V. und CONTROLLER - AKADEMIE - MÜNCHEN

Das Auspunkten der Eingangsfrage erschaffe in 3-5 min. Transparenz über die Meinung der Teilnehmer.

②



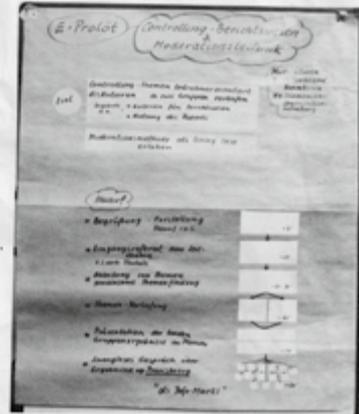
das Anknüpfen "stärmt" die Teilnehmer an und bringt eine Themen-Orientierung.

Wann einsetzen? Vor der eigentlichen Moderation, überbrückt das unterschiedliche Einflehen der Teilnehmer.

Die im "Brain-Writing" entstandenen Gedanken - auf Kartechen oder Plakaten festgehalten - wurden fotografiert.

③

Das Ablaufplakat ...



redunlich das Ziel ...

ist der rote Faden ...

... und wurde von den beiden Moderatoren Dr. K. Hiltbrand und K.O. Sinnemann präsentiert.



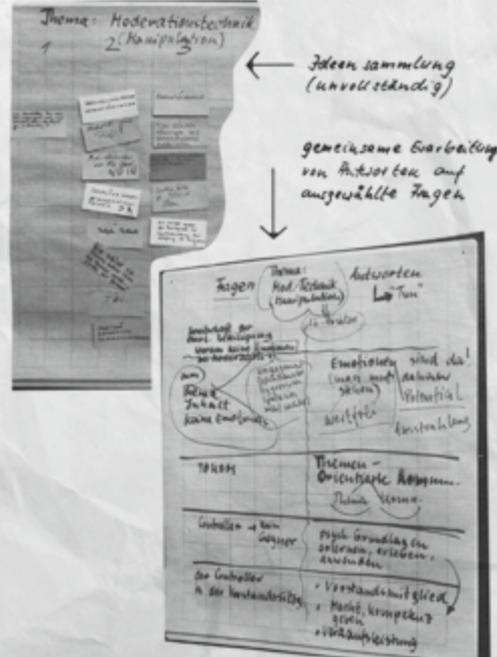
Das Plenum des E-Protokolls:

- 60 Teilnehmer zueinander, um interaktiven Ideen- u. Gedanken- Austausch zu ermöglichen.

hier: der Moderator K.O. Sinnemann sammelt die Ideen-Kartechen ein.

zu Thema ⑥: Moderationstechnik

④



DIE ORGANISATIONSPHASE

Zum 6. Mal Controller-Kongreß

flu. FRANKFURT, 26. April. „Controller-Arbeit heute“ ist das Thema des diesjährigen Controller-Kongresses, der am 21. und 22. Mai in Frankfurt zum 6. Mal stattfindet. Referate und Diskussionen werden unter anderem über folgende Punkte geführt: Energie-Controlling (H. J. Kruse, Vorstandssprecher der Hapag-Lloyd AG); Controller-Praxis im Alltag (S. W. Stengi, Vorstand Schrack Elektronik AG); Arbeitstechnik und Zeitmanagement (U. Sievert, Vorstand VA-Akademie); Instandhaltungs-Controlling (Professor Männel, Dortmund); Vertriebs-Controlling (Dr. Deyhle, Controller-Akademie). Der Kongreß ist gleichzeitig Jahrestagung des Controller-Vereins e. V., der 1976 aus dem Kreis der ehemaligen Teilnehmer der Controller-Akademie gegründet worden ist und 14 regionale Arbeitskreise unterhält.

Für den nächsten Abschnitt der Gründungsgeschichte haben wir den Ausdruck übernommen, den Herr Dietz auf der Mitgliederversammlung 1980 geprägt hat, um die neue Phase zu charakterisieren.

Mit einem neu gewählten, nur auf der Position des Präsidenten geänderten Vorstand, änderte sich die generelle strategische Ausrichtung des Vereins nicht. Noch immer bestand eine Strategie des „gebremsten Wachstums“, so Dr. Deyhle auf der Mitgliederversammlung 1981. Nach einem zweitägigen Kongress 1981 zum Thema „Controller-Arbeit heute“ wurde beschlossen, ein- und zweitägige Kongresse in Zukunft alternierend abzuhalten. Dies geschah zum einen, da die längeren Kongresse viel Zeit der – beruflich oft stark eingespannten – Teilnehmer beanspruchten, zum anderen war der Deckungsbeitrag der längeren Kongresse geringer. Da der Kongress immer noch die Haupteinnahmequelle des Vereins war (1980 beispielsweise lag der Überschuss des Kongresses bei etwa DM 20.000,-, bei Kosten von ca. DM 80.000,-), ein nicht zu unterschätzendes Argument.

Die zweite Einnahmequelle waren natürlich die Mitgliedsbeiträge, von denen allerdings ein erheblicher Anteil für den Bezug des Controller Magazins verwendet wurde. In der Pionierphase war der Verein vor allem deshalb „lebensfähig“, weil die Kosten der Geschäftsführung durch Dr. Deyhle und die Controller Akademie dem Controller Verein nach dem Tragfähigkeitsprinzip, nicht nach dem Verursachungsprinzip belastet wurden, d.h. viele Kosten des Vereins trug damals die Akademie. Das sollte über die nächsten Jahre schrittweise geändert werden, war in dieser Phase aber noch das geltende Prinzip.

Der eintägige Kongress 1982 fand überwiegend mit Beiträgen aus dem Controller Verein zum Thema „Controller: Quo Vadis“ statt. So gab es Präsentationen von Dr. Blazek, Dr. Deyhle, Dr. Hillenbrand und Dr. Küchle, u.a. zu den Themen „Marketing und Controller“ und „Controller's Verhaltensweisen“. Dieser Kongress war mit 327 Teilnehmern der größte bisher.

Auch die Zahl der Mitglieder wuchs weiter um ca. 40 neue Mitglieder pro Jahr auf 293 im Jahr 1981 und 330 im Jahr 1982. Damit einher ging ein Anstieg der Einnahmen. So lag der ordentliche Etat 1981 (ohne den Kongress!) bei etwas über DM 25.000,-. 1981 wurde mit der Gründung des Arbeitskreis Berlin die letzte geographische Lücke in den deutschsprachigen Ländern (mit Ausnahme der DDR) geschlossen. Arbeitskreisleiter wurde Dr. Zeplin, der als Freiberufler Trainings an der Controller Akademie gab und Inhaber einer Beratungsfirma war.

Das Jahr 1983 brachte erstmals größere Veränderungen im Controller Verein. Nach acht Jahren war es an der Zeit, die strategische Ausrichtung des Vereins zu

überprüfen und ggf. neu festzulegen. Dies geschah gemeinsam mit dem Vorstand und den Arbeitskreisleitern auf einer Strategieklausur am Spitzingsee, die vom 12. – 14. Mai 1983 stattfand. Gemeinsam ging man in den bekannten Prolöts vier Fragestellungen nach:

- 1) Inhalte und Aktivitäten der Arbeitskreise/
Was einen Arbeitskreisleiter motiviert
- 2) Soll sich der Controller Verein e.V. damit befassen, ein Diplom zu erteilen als „Eintrittsvoraussetzung“ in den Controller-Beruf
- 3) Aufgaben und Rolle des Controllers
- 4) Künftige Geschäftsführungs- und Verwaltungsregelung

Insbesondere die Fragen 2) und 4) waren entscheidend für den Verein. Zu 2) hält das Protokoll der Mitgliederversammlung fest:

„Der Controller Verein soll sich mit den Arbeitskreisen und dem Controller Kongress auf das Clearing und die Förderung der Controller-Aufgaben konzentrieren. Zur Frage der Erteilung eines Diploms empfahlen die Arbeitskreisleiter, dies auszubildenden Institutionen auf dem Gebiet des Controllerwesens zu überlassen.“

Bezüglich der Frage 4) wurde eine Abkehr vom Status quo beschlossen. Der Verein sollte unabhängiger von der Controller Akademie werden. Mit denkbar knapper Mehrheit (10 zu 8) beschlossen die Arbeitskreisleiter, die Geschäftsstelle und Geschäftsführung unabhängig von der Akademie zu gestalten. Damit einhergehen sollte eine stärkere Fokussierung auf Mitgliederwachstum. Neuer designierter Geschäftsführer sollte ab 1984 Dr. Zeplin, Leiter des Arbeitskreises Berlin, werden. Damit sollte auch die Geschäfts-

stelle nach Berlin ziehen, damit dieses „aus einer Hand“ geschehen konnte. Wie bisher sollte der Geschäftsführer diese Tätigkeit in Teilzeit ausüben. Auch der Kongress sollte nach Berlin verlegt werden.

Das Jahr 1983 brachte noch weitere Veränderungen. So wurde mit dem AK Assekuranz der erste Branchenarbeitskreis gegründet, an dem sich Versicherungen aus ganz Deutschland beteiligten. Dies ermöglichte es, auf den Arbeitskreissitzungen noch stärker fachspezifisch zu arbeiten und den Verein inhaltlich noch relevanter zu machen.

Der zweitägige Kongress 1983 fand zum Thema „Das Controller Jahr“ statt. Er sollte – was zum damaligen Zeitpunkt noch keiner wissen konnte – der letzte Kongress in Frankfurt sein. Mit „nur“ 207 Teilnehmern war der Kongress deutlich kleiner als im Vorjahr, ein Zeichen dafür, dass die längeren Kongresse bei den Teilnehmern tatsächlich nicht so beliebt waren.

DIE BERLINER JAHRE

„Als ich Geschäftsführer war, da waren Deyhle und ich ein Gespann. Dabei waren wir uns im Klaren, die Arbeitskreisorganisation ist das Entscheidende an diesem Verein.“

Interview Herr Zeplin

AK-Besirk	CONTROLLER-Verein e.V. MITGLIEDERZAHL IN ARBEITSKREISEN					
	feste Mitglieder			Interessenten		
	Gesamt	davon CV	Nicht-Mitglieder	Gesamt	davon CV	Nicht-Mitglieder
Nord I	36	23	13	-	-	-
Nord II	25	17	8	-	-	-
Berlin	19	16	3	11	-	11
West I	44	33	11	-	-	-
West II	19	15	4	-	-	-
Mitte II	32	19	13	-	-	-
Südwest	35	21	14	-	-	-
Stuttgart	17	7	10	11	-	11
Süd I	35	28	7	-	-	-
Süd II	18	12	6	-	-	-
Süd III	13	12	1	-	-	-
Assekuranz	23	14	9	15	-	15
Österreich I	24	20	4	-	-	-
Österreich II	33	4	29	-	-	-
Schweiz I	35	12	23	-	-	-
Schweiz II	46	25	21	-	-	-
Schweiz III	44	16	28	40	10	30
Insgesamt	498	322	176	78	10	68

Arbeitskreis-Statistik

Schon im Jahr 1983 wurde die Übergabe der Geschäftsführertätigkeit vorbereitet und ab dem 1. Januar 1984 war Dr. Zeplin offizieller Geschäftsführer des Vereins. Es wurde beschlossen, dass Dr. Deyhle an Vorstandssitzungen mit beratender Stimme teilnehmen würde. Die Geschäftsstelle wurde jetzt aus dem Büro der Unternehmensberatung Dr. Zeplin & Frische betrieben, dadurch konnte der Verein, ähnlich wie in Gauting, auf eine komplette Büroinfrastruktur zurückgreifen, ohne diese komplett selbst finanzieren zu müssen.

„Und Herr Zeplin war auch persönlich sehr aktiv. Der ist also viel zu den Arbeitskreisen herumgefahren und war bei uns immer wieder mit dabei. Er hat sich persönlich schon sehr stark eingebracht in die Erweiterungsbestrebungen des Vereins, das war ein ganz entscheidender Schritt.“

INTERVIEW HERR BLACHFELLNER

Auch der Kongress fand ab 1984 in Berlin statt, im Internationalen Congress Center ICC, das deutlich größer war als in Frankfurt. Das Grußwort wurde von Dr. Günther Rexrodt, damals noch Senatsdirektor im Senat für Wirtschaft und Verkehr, gesprochen. „Controlling auf Kurs“ war der Titel des Kongresses, der mit 226 Teilnehmern zwar etwas größer, aber von den vorherigen Rekordzahlen noch weit entfernt war. Der Kongress in Berlin hatte ein anderes Flair als in Frankfurt, war großstädtischer. Einige Mitglieder vermissten jedoch die familiäre Atmosphäre, sicherlich eine Konsequenz der größeren Dimension des ICC, aber auch der Abschied von der vertrauten Kongressumgebung.

Die neue Strategie, stärker als bisher auf Wachstum zu setzen und dabei nicht mehr nur Absolventen der Controller Akademie aus der Geschäftsstelle anzusprechen, wurde umgesetzt. Eine Übersicht aus diesem Jahr zeigt das Verhältnis von Vereins- zu Arbeitskreismitgliedern, Teil des Versuchs, Arbeitskreismitglieder auch zu Vereinsmitgliedern zu machen. Über 200 Mitglieder in Arbeitskreisen, so zeigte die Statistik, waren nämlich keine Vereinsmitglieder. Im Folgenden wurden die Arbeitskreisleiter aufgefordert, diese Mitglieder auch in den Verein einzuladen.

Zu der externen Mitgliederwerbung trug auch ein neuer Flyer bei: „Der Controller Verein stellt sich vor“. Dieser Flyer wurde gezielt zur Mitgliederwerbung angefertigt und nimmt zu Fragen Stellung wie „Wer ist im Controller Verein?“

„Gegründet wurde der Controller Verein von Absolventen der 5-stufigen Controller-Ausbildung der Controller-Akademie Gauting. Heute hat er über 500 Mitglieder in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie in einigen übrigen Ländern“

Ebenso spezifiziert er, wer Mitglied werden kann:

„Mitglied kann jeder werden, der eine Controlling-Funktion in der Wirtschaft ausübt. Darüber hinaus können auch natürliche Personen die Mitgliedschaft beantragen, die in nahestehenden oder ähnlichen Gebieten eine Funktion ausüben oder ausgeübt haben.“

Der Flyer enthält die beruflichen Kontaktdaten aller Vorstandsmitglieder, sowie Arbeitskreisleiter und wurde diesen zur Verteilung zur Verfügung gestellt. Ob es daran lag, ist natürlich nicht feststellbar, aber mit 540 Mitgliedern bei der Mitgliederversammlung 1985 war das Wachstum mehr als ordentlich.

Flyer „Der Controller Verein stellt sich vor“

Controller Verein e.V.

DER CONTROLLER VEREIN STELLT SICH VOR:

Was will der Controller Verein?

Der Controller Verein e.V. wurde im Februar 1975 gegründet, um die im praktischen Controlling tätigen Personen des deutschsprachigen Raumes zusammenzuführen, die Philosophie und die Anwendung des Controlling zu verbreiten, den fachlichen Erfahrungsaustausch und das fachliche Qualitätsniveau von Controlling in der Praxis zu heben.

Wer ist im Controller Verein?

Gegründet wurde der Controller Verein von Absolventen der 5-stufigen Controller-Ausbildung der Controller-Akademie, Gauting. Heute hat er über 500 Mitglieder in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie in einigen übrigen Ländern.

Die Mitglieder rekrutieren sich hauptsächlich aus der Industrie, aus Banken und Versicherungen.

Was passiert im Controller Verein?

Der wichtigste Teil der Arbeit findet in den Regionalgruppen - den Arbeitskreisen oder Erfahrungsgruppen - statt. Hier werden in regelmäßigen Abständen Arbeitskreissitzungen abgehalten, die als Forum des Erfahrungsaustausches dienen.

Einmal im Jahr findet eine Jahresversammlung des Controller Vereins statt. Sie wird zusammen mit dem Controller-Kongress als Festveranstaltung abgehalten. Dort werden Controllingfragen von allgemeinem fachlichen Interesse behandelt, zu dem auch Gäste eingeladen sind.

Wie ist der Controller Verein organisiert?

Der Controller Verein besteht aus den Mitgliedern, dem Vorstand, dem Geschäftsführer und den Arbeitskreisleitern.

Der Vorstand besteht aus 4 Mitgliedern und dem Geschäftsführer. Zur Zeit gibt es 20 Arbeitskreise. Weitere Arbeitskreise sind geplant.

Wie wird man Mitglied?

Mitglied kann jeder werden, der eine Controlling-Funktion in der Wirtschaft ausübt. Darüber hinaus können auch natürliche Personen die Mitgliedschaft beantragen, die in naheliegenden oder ähnlichen Gebieten eine Funktion ausüben oder ausgeübt haben.

Was kostet die Mitgliedschaft - und was beinhaltet sie?

Die Mitgliedschaft für ordentliche Mitglieder beträgt zur Zeit DM 170,-- pro Jahr und berechtigt:

- zur kostenlosen Teilnahme an den Arbeitskreissitzungen eines aufnahmefähigen Arbeitskreises
- zum Bezug des Controller-Magazins
- zur verbilligten Teilnahme an Veranstaltungen des Controller Vereins (z. B. Controller-Kongress, Fachseminare u. a.).

Aber nicht nur die aufgezählten Dienstleistungen stehen auf der Habenseite des Mitglieds; es erschließen sich weitere Möglichkeiten:

- aktive Teilnahme am Entscheidungsprozeß des Controller Vereins und der Arbeitskreise
- fachlicher Erfahrungsaustausch in den Arbeitskreisen
- Zusammenarbeit mit Kollegen und Freunden
- Präsentation eigener Arbeitsergebnisse vor einem fachkundigen, interessierten Zuhörerkreis.

Wie kann ich Kontakt aufnehmen?

Sollten Sie noch zusätzliche Informationen benötigen, rufen Sie einfach die Geschäftsstelle an. Das Sekretariat gibt Ihnen gerne Auskunft.

Falls Sie Interesse an Veranstaltungen oder aber am Controller-Kongress haben, so besteht die Möglichkeit, Einladungen sowie Informationen ebenfalls über das Sekretariat des Geschäftsführers in Berlin (030/323 80 45) zu erhalten.

CONTROLLER VEREIN e. V.
- Geschäftsführer -
Dr. Jürgen Zeplin

Geschäftsstelle
Postfach 11
1000 Berlin 12

Telefon:
6328
323 80 45

Bankkonto:
Fällmann-Kapitalver Bank Berlin
Konto-Nr. 208 095, BLZ 120 302 00

Registriert
Amtsgericht München
HR-Nr. 1815

Im Jahre 1985 feierte der Kongress mit „10 Jahre danach – Controlling heute“ sein 10-jähriges Jubiläum. Den Abend des ersten Tages – es fand wieder ein zweitägiger Kongress statt – beschloss ein Empfang des Senats Berlin. Mit 330 Teilnehmern kamen über 100 mehr als im Vorjahr, ein Zeichen, dass Berlin sich als Standort etabliert hatte. Auch der zweitägige Kongress wurde also positiv von den Teilnehmern aufgenommen. Am Abend zuvor fand wie immer die Mitgliederversammlung statt. Die fünfjährige Amtszeit des Vorstands ging in diesem Jahr zu Ende, es standen Neuwahlen an. Mit Herrn Heller und Dr. Hillenbrand traten zwei Mitglieder aufgrund veränderter beruflicher Anforderungen zurück. Für Herrn Heller kam Herr Blachfellner, Leiter des AK Österreich 3 (der sich, in Anlehnung an den neugegründeten Radiosender, auch Ö3 nannte) in den Vorstand, so dass die Österreichischen Controller wieder repräsentiert waren. Für Dr. Hillenbrand kandidierte Dr. Deyhle selbst, so wurde Kontinuität in der Führung gewährleistet, wie das Protokoll vermerkt. Die übrigen Vorstandsmitglieder stellten sich wieder zur Wahl. Alle Vorstandsmitglieder wurden ohne Gegenstimme bei jeweils einer Stimmenthaltung gewählt und erreichten somit Traumergebnisse.

Wie üblich wurde auf der Mitgliederversammlung viel diskutiert. Auch nach zwei erfolgreichen Kongressen war Berlin als Standort nicht unumstritten, insbesondere die Insellage der Stadt und die mühselige Anreise per Flugzeug wurden kritisiert. Als Hauptalternative wurde Düsseldorf ins Spiel gebracht, erste Kontakte mit der Messeleitung wurden auch schon hergestellt. Allerdings sprach für Berlin, dass sich dort die Geschäftsstelle befand und damit Konstanz in der Wahl des Standorts demonstriert wurde. Zudem waren mit Dr. Deyhle und Dr. Zeplin der (neu gewählte) Präsident

und der Geschäftsführer für Berlin, so dass es bei dem Standort blieb.

Die Verwaltung des Controller Vereins wurde weiter modernisiert. Im Jahre 1985 wurde die Mitgliederverwaltung, die bislang noch manuell erledigt wurde, auf ein EDV-System umgestellt, die Buchhaltung sollte bald folgen. Ein neuer Flyer „Leitbilder & Ziele“ wurde entwickelt, ausführlicher und in handlichem DIN-A5-Format.

Im neuen Flyer wurde sogar schon der internationale Charakter des Vereins, der sich in den 1990er und 2000er Jahren noch stärker entwickeln sollte, betont:

„Mitglieder des Controller Vereins e.V. gibt es schon heute überall auf der Welt. Der harte Kern ist im deutschsprachigen Gebiet der Bundesrepublik Deutschland, der Republik Österreich sowie besonders im deutschsprachigen Teil der Schweiz. Vielleicht kann man hier schon davon ausgehen, dass es so etwas gibt wie eine unité de doctrine.“

Aber auch immer mehr ehemals hiesige Arbeitskollegen oder frühere Teilnehmer an den Seminaren der Controller Akademie arbeiten weltweit, in den USA, in den Ländern von Südamerika, in Australien, in afrikanischen Ländern. Auch in der Volksrepublik China gibt es eine mit dem Controller Verein verbundene Zielgruppe von Managern und wissenschaftlichen Fachleuten. Mehrere Exemplare des Controller Magazins gehen in die Sowjetunion.“



Unternehmens-Controlling – welchen Sinn das hat



Das Unternehmen muß seinen WEG finden. Sonst ist es "weg" vom Fenster. **W** steht für Wachstum. Wächst das, was man macht? Bleibt es konstant, schrumpft es? **E** bildet das Symbol für Entwicklung. Das Unternehmen als ein lernendes, sich entwickelndes System. Deshalb das **E** "ganz oben". Wie kann man Probleme der Kunden von

heute, morgen und übermorgen besser lösen – attraktiver verwirklichen – sowohl mit Produkten als auch mit Dienstleistungen? Begleitend zu **W** und **E** muß das "**G**" stimmen. **G** steht für Gewinn. Man könnte auch sagen: "**G**" symbolisiert Unternehmens-Gesundheit.

Zur Controlling-Kunst gehört es, Kompromisse zu machen. Es gäbe kurzfristig mehr Gewinn, wenn man auf **E** ganz verzichtet. Aber Gewinne, die man sonst nicht hätte, sind zu investieren in die Entwicklung künftiger Potentiale. Sonst bleibt's nicht nachhaltig beim Gewinnziel. Gelingt das, gibt es auch bessere Wachstumschancen. Wachstumsnöte und Auslastungsbedarf andererseits erzeugen die Not, daß einem eher etwas Neues einfallen muß. "I work better under pressure".

Über einen WEG entscheiden, bedeutet zugleich **Unternehmensplanung**. Zu entscheiden ist nicht der Kurs durch die 70iger Jahre, sondern welche Ziele und auf welchen Wegen das Unternehmen sich bewegen soll in den 80iger und 90iger Jahren und darüber hinaus.

Das Streuerad-Wegsymbol steht zugleich für die **strategische Planung**. Manche nennen auch "Quo vadis-Planung". Wo soll die Unternehmensreise hingehen – zu welchen neuen, zu haltenden oder zu verlassenden "strategischen Erfolgspositionen"? Doing the right things – ist der strategische Aspekt in der Planung. Being effective, heißt problemlösend sein. Welcher Zielgruppe lösen wir welches als attraktiv empfundene Problem vergleichsweise besser als Wettbewerbskollegen? Wer Controllerdienst ausübt, braucht ganzheitliche Urteilsfähigkeit in der methodischen Begleitung des Management.

Und für die Controllerarbeit selber gilt das auch. Sind wir problemlösend für die Manager-Kundschaft als Methoden- und Informationsversorger? Was machen andere Controller-Kollegen auf diesem Sektor? Welche Probleme sind gelöst? Wo sind Forschungsthemen in eigener Sache? Durch Mitgliedschaft im Controller-Verein e.V. weiß man das besser.

„Unternehmens-Controlling
– welchen Sinn das hat“

„Rechnungswesen-Service
des Controllers“

- 3 -

Rechnungswesen-Service des Controllers

Gewinn besteht aus Umsatz und Kosten. Das ist der Urschleim der Ergebnisrechnung. Bloß reichen Anfang und Ende nicht für detaillierte Navigation auf dem Unternehmens-Weg. Die Ergebnisrechnung, die ein Controllerdienst anbietet, folgt der Logik einer Rechnung mit stufenweisen Deckungsbeiträgen. Veranschaulichen läßt sich das im Break-even-Bild - dem Profit Engineering Chart als Konstruktionszeichnung für wirtschaftliche Logik.



Bei Controlling wird oft gemeint, ob dies etwas mit dem Fliegen zu tun habe. Weil es Airtraffic-Controllers gibt. Warum nicht auch auf das Unternehmen bezogen? Controllerdienst ist wirtschaftlicher Fluglotsendienst, der dabei hilft/dafür sorgt, daß das Unternehmens"flugzeug" seinen Weg findet und in der Piste der Gewinnzone herunterkommt - wenigstens am Break-even-Punkt der Kosten-deckung landet oder möglichst zügig aus einer Verlustzone wieder herausfliegt.

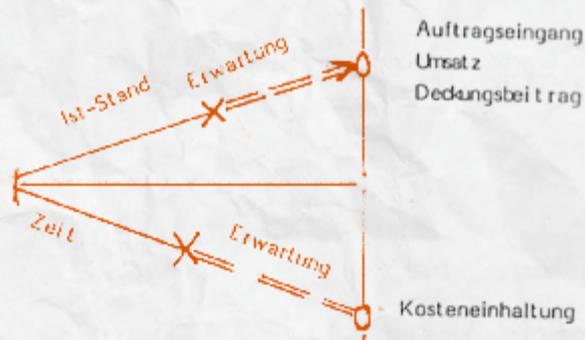
Rechnungswesen ist erst etwas gewesen, das man deshalb macht, weil man es gesetzlich muß. Dann wird Schritt für Schritt das Management Accounting aufgebaut - das Rechnen für das Management; die Betriebsabrechnung. Ein Rechnungswesen muß controllinggeeignet sein. Das heißt für Entscheidungen sowie für Ziele passen. Entscheidungsrelevant ist all das, was sich durch eine Entscheidung verändert - und zwar fürs Unternehmen insgesamt verändert. Ziele sehen es aus der Perspektive des einzelnen Bereichs. Was aus dessen Funktion/Kompetenz ist beeinflussbar/veränderbar?

Dazu muß ein Controlling-Rechnungswesen empfängerorientiert arbeiten. Wie soll sonst das geboten werden, was entscheidungsrelevant ist? Der Typ Entscheidung. Die Sorte von Frage - ist zu klären. Dann erst läßt sich passend rechnen. Nicht daß man richtige Antworten produziert auf nicht richtig gestellte Fragen. Und wie sollen Zahlen als Ziele brauchbar sein, wenn der Zuständigkeitsbereich dessen, der sich um Ziele kümmert (sich Kummer macht), nicht definiert ist.

Das Rechnungswesen des Controllers will Kunden haben. Mit Zahlen sind Hausbesuche zu machen. Controllerdienst läßt sich deshalb auch umschreiben mit "Marketing des Rechnungswesens".

- 4 -

Controlling bedeutet: "Unterwegs zum Ziel"



In der Anwendung **Führung durch Ziele** heißt Controlling: Ortsbestimmung, Ist-Stand, Vergleich des Ist mit dem Ziel. Das führt in die Denkweise, wie es weitergeht; ob das Ziel noch zu erreichen ist? Die Erwartungsrechnung verständigt andere, die darauf angewiesen sind, rechtzeitig zu wissen, wie sie dran sind. Das gilt für ungünstige Abweichungen genauso wie für günstige.

Wer es versteht, realistisch einen Plan aufzubauen; wer konsequent nach diesem Plan auch arbeitet und bei Abweichungen rechtzeitig sich selber meldet, kann in **größerer Eigenbestimmtheit** seine Arbeit bewältigen. Wo das nicht zu gelingen scheint, muß man ständig als Chef nach dem Rechten sehen. Also öffnet Controlling mehr Freiraum.

Locker-straffe Führung im Controlling heißt: Verknüpft ist die Verbindlichkeit des Plans, in dem die Commitments drinliegen, mit dem elastischen Bewältigen dessen, was täglich passiert. Controlling geht nicht einfach davon aus, daß ein Plan stimmt. Controlling heißt, daß auf eine Abweichung hin etwas geschieht. Wer ist zuständig dafür: Jeder der Aufgaben erfüllt, braucht auch Ziele, um zu wissen, was erreicht werden soll/erreicht worden ist. Folglich wirkt der **Controller als Zielfindungs- und Zielerreichungsbegleiter**.

Jeder Manager fährt sein Aufgaben-fahrzeug zum Ziel. Wer Controllerfunktion ausübt, ist für die Cockpit-Gestaltung zuständig. Welche Arten von Information in welcher Darreichungsform sorgen für Signale. Dazu kommt die Anwendungstechnik. Wie ist situationsgetreu welche Art von Information im Verbund mit anderen praktisch einzusetzen? Jeder soll selber sehen können, wie er unterwegs zum Ziel dran ist - und nicht darauf warten müssen, bis eine vorgesetzte Instanz sich dazu äußert. Controlling im Sinn von **Self-Controlling**.

„Controlling bedeutet:
„Unterwegs zum Ziel““

„Funktion und Rolle
des Controllers“

- 5 -

Funktion und Rolle des Controllers

In der Controlleraufgabe mischen sich Methodik und Verhalten. Vieles vom dem, was Controlling ausmacht, sind Spielregeln. Die entwickeln sich auch im Kollegenkreis weiter. Was gilt als "ordnungsmäßiges Controlling"? Sinn des Controller Vereins ist, dies zu entwickeln, pflegen und zu fördern.



Im Sprachgebrauch laufen Controlling und Controller oft durcheinander. Controlling ist etwas, das erst einmal der Manager in Verkauf, Produktion, Forschung, Logistik, Personal, Finanzen... selber macht. Im Schnittmengenbild enthält der Manager-Kreis auch das ökonomische Spiegelbild von dem, was er als Manager betreibt. Betriebswirtschaft im Sinne von **Betriebswirtschaft**. Bringt der Controller bedarfsgerecht eine ökonomische Meß- und Regeltechnik, so macht er sich das Betreiben des Managers selber zu eigen, macht es einsehbar. Auf diese Weise entsteht die **Schnittmenge**. Das eigentliche Controlling ist in der Schnittmenge drin im Dialog zwischen Manager und Controller im Team. Dabei läßt sich die **Aufgabenpriorität so formulieren, daß der Manager für das Ergebnis verantwortlich ist; und der Controller für die Ergebnis-Transparenz**. Also für das Sichtbar-machen; das Ein-sehen, das im Bild (-schirm) sein.

Controlling in der Schnittmenge ist Kuppelproduktion. Schnittmengen kann man nicht durch Stellenbeschreibung trennen, sondern muß sie durch Spielregeln verbinden. Kriegt ein Controller gesagt, er solle sich nicht so einmischen - so tut er gerade das, was Controller's Rolle ist - mit liebenswürdiger Penetranz. Wie soll man helfen - hautnah und relevant - wenn man sich nicht einmischet? Auch ein Verkäufer mischt sich beim Kunden ein. Die Schnittmenge ist sinngemäß das Leitbild eines Verkäufers, der sich auf den "Stuhl des Kunden setzt". So hat der Controller sich auf den Stuhl seines Manager-Kunden zu setzen - in den Mokassin zu Managers zu gehen. So wie der Manager seinerseits besser die wirtschaftlichen Werkzeuge in seiner Entscheidungsfindung anwenden lernt. **Organisatorisch** gehören zum Controller * betriebswirtschaftliches Rechnungswesen, * Unternehmensplanung sowie die * Datenverarbeitung. Zumindest sorgt die Controllerfunktion für die Anwendungsbegleitung in der Dialognutzung der DV.

- 8 -

Controller Verein und Controller Magazin

Das in jedem ungeraden Monat erscheinende Controller Magazin ist zugleich Organ des Controller Vereins. Dort erscheinen Beiträge aus den Arbeitsbereichen der Mitglieder. Arbeitskreis-Resultate sind, soweit veröffentlichungsreif, dort nachzulesen.

Das Controller Magazin ist aufgrund zweimaligen einvernehmlichen Beschlusses auf den Mitgliederversammlungen 1982 und 1984 in den Mitgliedsbeitrag von DM 170,- pro Jahr eingebaut.

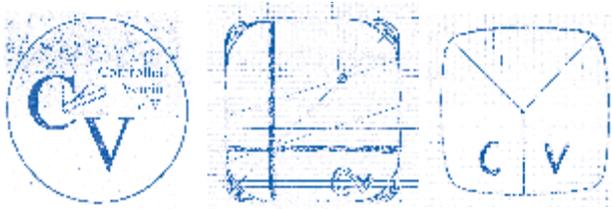
Wer Mitglied des Controller Vereins ist, weiß auf diese Weise auch im Korrespondenzweg "what's on". Was tut sich, welche Themen sind gefragt, in welchen Branchen gibt es neue Entwicklungen? Gibt es z.B. Annäherungen der Controlling Praxis in Rechnungswesen und Planungsmethodik sowie bei der Führung durch Ziele auch bei Versicherungen, Banken, Bausparkassen, Dienstleistungsfirmen an das, was in der Industrie und im Handel geläufig ist? Was kann die Industrie - z.B. in der Kostenstellenrechnung - von den Dienstleistungsfirmen lernen?

Wie steht es um die Datenverarbeitungserfahrung? Ist es auch Aufgabe des Controllers, die Informatik zu sichern, welche Personal Computer-Praxis wird geübt, wie ist die individuelle Datenverarbeitung gehandhabt? **Controller Magazin berichtet arbeitsbegleitend** - wer Leser ist, kann immer gleichzeitig auch Autor sein.

Wenn zwei Menschen sich treffen, von denen jeder eine Idee mitbringt, haben nachher beide zwei Ideen. Das ist die Produktivität auch des schriftlichen Erfahrungsaustausches. Und wer regelmäßig im Controller Magazin studiert, wird immer wieder auch Kollegen entdecken, die man persönlich schon einmal kennengelernt hat.

Der Controller Verein formt als Clearing-Instanz berufliches Leitbild, Anforderungsprofil sowie Training-Ziele des Controllers in der deutschsprachigen Wirtschaft.

Die Mitgliederversammlung 1986 fand wohl an dem bisher (und auch danach) ungewöhnlichsten Ort in der Vereinsgeschichte statt: Auf der „MS Deutschland“ schipperte man durch Berlin, während die Geschicke des Vereins diskutiert wurden. Auf der Versammlung wurde beispielsweise über ein neues Vereinszeichen abgestimmt. Einige interessante Logos standen zur Auswahl.



Logo-Entwürfe aus dem Jahr 1986

Dieser Event war typisch für die Berliner Zeit, in der immer wieder außergewöhnliche Veranstaltungen im Rahmenprogramm des Kongresses und der Mitgliederversammlung organisiert wurden. Da der Kongress im Jahr zuvor so erfolgreich aufgenommen wurde, setzte man die Regel, ein- und zweitägige Kongresse im Wechsel zu veranstalten, kurzerhand aus. Auch 1986 fand der Kongress zu „Controller's Quality: Themen, Trends, Tendenzen“ also über zwei Tage statt; 367 Teilnehmer bedeuteten wiederum eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr. Zudem kam eine größere Zahl von Teilnehmern mit Ehefrau nach Berlin gereist, daher wurde von Frau Zeplin ein Damenprogramm organisiert. In diesem wurde auch einmal ein „Prolöt“ eingerichtet, in welchem Dr. Deyhle einen Vortrag zum Thema „Controlling at home“ hielt. Dabei wurde zum Beispiel die Frage an die Damen gestellt:

„Wie halten Sie es mit einem Haushaltbuch?“. Als „beste“ Antwort ist überliefert. „... das mache ich, wenn ich keinen Überblick mehr habe. Dann weiß ich es wieder und kann darauf auch eine Zeitlang erneut verzichten ...“.

Ein Grundproblem blieben die personellen Ressourcen des Vereins, insbesondere die Geschäftsführung. Dr. Zeplin arbeitete nur in Teilzeit als Geschäftsführer und leitete parallel seine Beratungsgesellschaft. Der Verein wuchs immer weiter und damit auch die Belastung des Geschäftsführers. Die Mittel des Vereins reichten jedoch für eine hauptamtliche Lösung nicht aus (1987 betragen z.B. die Einnahmen des Vereins (ohne Kongress) ca. DM 135.000,-). Dr. Zeplin, eingespannt in die Führung eines wachsenden Vereins und einer prosperierenden Firma, entschloss sich, den Geschäftsführerposten beim Controller Verein perspektivisch niederzulegen. Der Vorstand beschloss daraufhin auf einer Sitzung in Bremen, die Verwaltung wieder mit der Controller Akademie zusammenzulegen und die Geschäftsstelle nach Gauting zurückzulegen. Der Kongress 1987 „Controller & Informations-Management“ wurde als eintägiger Kongress organisiert, um Ressourcen zu sparen. Dr. Zeplin wurde vom Vorstand als Geschäftsführer bestätigt und sollte – wie Dr. Deyhle es ausdrückte – „eine Halbzeit“ als Geschäftsführer tätig sein. Ende 1989 sollten dann die Geschäfte nach Gauting zurückgehen. Dr. Deyhle und das Team der Controller Akademie unterstützten ihn schon während dieses Zeitraums und so wurde beispielsweise entschieden, den Kongress zukünftig in München auszurichten.

ZURÜCK NACH MÜNCHEN

Grüßwort des Bayerischen Ministerpräsidenten Dr. h. c. Franz Josef Strauß

zum 13. Congress der Controller
am 13. Juni 1988 in München

Controllers Job als ein
Wirtschaftlicher
Fluglotsendienst für die
Manager im Cockpit

Herzlich willkommen in München!
Ich wünsche den Controllern, daß die
doppelte Dreizehn über einer erfolgreichen
Tagung steht. In einer Zeit, die auf nahezu
allen Gebieten davon geprägt wird, daß die
Problemstrukturen komplexer werden, leistet
der Lotse an Bord zukunftsorientierter Wirt-
schaftsunternehmen oftmals unentbehrlichen
Dienst. Wer am Ruder steht, braucht Rat, wer
im Cockpit sitzt, muß auf den Tower ver-
trauen können. Computerprogramme können
dabei Erfahrung, Phantasie und Zusammen-
arbeit nicht ersetzen, denn Kybernetiker
würden sich viel genauer irren, wie Gabriel
Laub sagt. So finden Controller zu Recht
ihren Platz in den Entscheidungsstäben der
Wirtschaft.

F. J. Strauß



Mit dem Wechsel des Kongressortes hatte sich der Schwerpunkt des Vereins wieder nach München verlagert, auch wenn in den darauf folgenden zwei Jahren Dr. Zeplin noch die Geschäfte führte.

So fand der Kongress 1988 erstmals in München, auch damals schon im Sheraton Hotel, statt, wieder in einem zweitägigen Format. Diesmal ohne Titel, dafür mit den Schlagworten „Unternehmensplanung, Rechnungswesen, Führung durch Ziele“ überschrieben. Dem „neuen alten“ Organisationsteam um Dr. Deyhle und die Controller Akademie gelang es, gleich einige hochkarätige Redner zum Kongress einzuladen, so etwa Roland Berger, den Gründer und Chef der gleichnamigen Unternehmensberatung. Von einem weiteren Hochkaräter, Manfred Rimmel, damals Controlling Leiter bei Daimler Benz, sollte der Controller Verein bald noch mehr hören, Herr Rimmel sollte von 1990 bis 1998 die Geschicke des Vereins als Präsident lenken. Die hohe Wertschätzung, die der Kongress genoss, zeigt sich auch in einem Grußwort, welches der damalige Ministerpräsident Franz Josef Strauß auf Vermittlung von Herrn Rudolf Rieger schrieb.

Über 500 Teilnehmer markierten mit Abstand einen Teilnehmerrekord (und das trotz fast verdoppelter Eintrittspreise). Der Kongress war in München in einer neuen Ära angekommen. Zum ersten Mal, auch das ein Beleg für eine weitere Professionalisierung des Vereins, fand eine systematische Pressearbeit statt, die Herr Krug, Arbeitskreisleiter des AK Mitte, übernahm. Dass dieser Erfolg keine Eintagsfliege war, bewies der Kongress 1989 zum Thema „Rechnungswesen, Information, Kommunikation“, den über 700 Teilnehmer besuchten.

Der Umzug der Geschäftsführung nach München (und ein damit verbundener Wechsel des Geschäftsführers) bot die Gelegenheit, die grundlegende Ausrichtung des Vereins für die 90er Jahre zu diskutieren. Auf der Mitgliederversammlung 1988 wurde im Arbeitskreis-

leitertreffen diskutiert, inwieweit der Controller Verein danach streben sollte, die berufsständische Vereinigung für Controller zu werden, welche sich offiziell zu technischen Fragestellungen äußern und „Grundsätze ordnungsgemäßen Controllings“ entwickeln würde.

„Also, man hat sicher lange diskutiert, es gab immer Diskussionen, später noch. ‚Wir sind kein Verband‘, sondern ‚Wir sind Vertreter der in der Praxis tätigen Controller.‘“

INTERVIEW BLACHFELLNER

Diese Fragestellung war verknüpft mit der Frage, ob ein hauptamtlicher Geschäftsführer in Vollzeit für den Verein nötig sei. Der große Erfolg des Controller Kongresses wirkte sich auch auf die Mitgliederzahl aus, die auf 850 anstieg. Zusätzlich wurde 1988 als zweiter Branchenarbeitskreis der Arbeitskreis Banken, gegründet.

Das Jahr 1989 war ein Übergangsjahr, in dem die Weichen für die neue Dekade gestellt wurden. Die Diskussion aus dem Vorjahr wurde fortgeführt und es wurde beschlossen, als Projekt für die 90er Jahre „Grundsätze ordnungsgemäßen Controllings zu entwickeln“. Der zweite große Übergang fand im personellen Bereich statt. Der Geschäftsführer musste ab Ende des Jahres neu bestellt werden und 1990 standen Vorstandswahlen an, für die idealerweise auch schon im Jahr zuvor Kandidaten gefunden werden mussten.



Dr. Dr. h.c. Albrecht Deyhle
Ehrevorsitzender des ICV

In der Frage der Geschäftsführung wurde eine Lösung, wie sie bis 1983 bestand, angestrebt, in der die Führung der Controller Akademie und des Controller Vereins miteinander verbunden waren. Daher wurde der damalige Vize-Geschäftsführer der Controller Akademie, Conrad Günther, vom Vorstand als Geschäftsführer bestellt. Dies wurde auf der Mitgliederversammlung 1989 bekannt gegeben. Auf derselben Versammlung wurde – ein Jahr vor dem offiziellen Ende der Amtszeit – Herr Steigmeier als Nachfolger von Herrn Kehl gewählt, der aus persönlichen Gründen sein Amt niederlegte. Die Schweiz blieb somit im Vorstand weiterhin repräsentiert. Ebenfalls auf der Versammlung 1989 schlug Dr. Deyhle öffentlich Herrn Rimmel als seinen Nachfolger vor. Das Protokoll der Mitgliederversammlung vermerkt: „Herr Rimmel stellt sich den Mitgliedern vor und meint, dass er es sich überlegen und im Hause abstimmen wolle und zum heutigen Zeitpunkt ein ‚eher ja‘ zur Kandidatur sagen könne“. Mit Herrn Rimmel, Controlling Leiter von Daimler-Benz, hatte der Verein einen der höchstrangigen Controller in der deutschen Wirtschaft als Präsident und Aushängeschild gewonnen. Dieser sollte den Verein, der bald sein tausendstes Mitglied begrüßen durfte, den größten Teil der 1990er Jahre führen. Der Verein, der 15 Jahre zuvor mit sieben Leuten begonnen hatte, war über die Jahre zu einer Stimme des deutschsprachigen Controllings geworden.

„Herr Deyhle, er war die Seele, ohne ihn gäbe es den Verein nicht. Es waren ja auch Absolventen der Controller Akademie, die den Verein gegründet haben. Und er hat ja eine dynamische, motivierende Art und Weise, die begeistern kann. Er hat schon Bewundernswertes geschaffen.“

INTERVIEW DR. BERGER-VOGEL

ZUM AUTOR

Alexander Schmidt war Doktorand am Institut für Management und Controlling (IMC) der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar, heute ist er Consultant bei McKinsey & Company in Köln. Sein Erstgutachter war Prof. Dr. Utz Schäffer und sein Zweitgutachter Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber. Die Idee zu der vorliegenden kleinen Schrift entstand im Rahmen seiner Promotion zur Institutionalisierung des Controllings im deutschsprachigen Raum.



2012: Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber, Alexander Schmidt und Prof. Dr. Utz Schäffer (v.l.n.r.)

DER ICV HEUTE



Der ICV zählt heute über 6.000 Mitglieder in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Polen, Serbien sowie über zehn weiteren Ländern in Zentral- und Osteuropa und ist die internationale Adresse für Controlling-Kompetenz.

Community und leading practice

Der ICV verfolgt keinen gewerblichen Zweck, er orientiert sich ausschließlich am Nutzen seiner Mitglieder. Im Zentrum stehen der Erfahrungsaustausch und die Kommunikation unter den Mitgliedern sowie die Fokussierung auf zukunftsorientierte Trends. Der ICV führt Controller, CFOs, Manager und Wissenschaftler zusammen. Er verbindet praktische Erfahrung und neueste Forschungsergebnisse und bereitet dieses Wissen für die praktische Umsetzung auf.

Nachhaltigkeit, Praxiserfahrung, Orientierung

Das Leitziel unserer Controlling-Philosophie ist ökonomisch nachhaltiger Erfolg. Aus diesem Blickwinkel geben wir unseren Mitgliedern in der Fülle neuer Controlling-Strömungen Orientierung. Gleichzeitig beschäftigen wir uns mit wesentlichen Entwicklungen in der täglichen Unternehmensführung und stellen die Erkenntnisse in Form praxisgerechter Instrumente zur Verfügung. Der ICV leistet damit einen Beitrag zum persönlichen Erfolg seiner Mitglieder und zur nachhaltigen Wertsteigerung von Unternehmen.

**Internationaler
Controller Verein eV**

Geschäftsstelle
Münchner Straße 8
D-82237 Wörthsee
Tel. +49 (0) 8153 88 974 - 20
Fax +49 (0) 8153 88 974 - 31
verein@controllerverein.de

www.controllerverein.com