



Internationaler Controller Verein

„Sehr positive Resonanz in der Führungsebene“

Eine Empfehlung, sich am „ICV Controlling
Excellence Award 2018“ zu beteiligen

Liebe Controlling-Kolleginnen und -Kollegen,

Der Internationale Controller Verein (ICV) schreibt 2018 zum 16. Mal seinen bekannten Preis für vorbildliche Controllerarbeit aus. Nach dem Gewinn der letztjährigen Ausschreibung mit dem „Entwicklungsmodell der EDEKA Südwest“ erinnern wir uns gerne noch einmal zurück:

Wir, die EDEKA Handelsgesellschaft Südwest, sind ständig herausgefordert, Prozesse und Abläufe zu überprüfen und zu verbessern. Manche Projekte, die wir dazu initiieren, begleiten uns über Jahre. Die Umsetzung eines Projektes trägt schon oft die Ideen für eine nächste Verbesserungsstufe in sich. Der permanente Blick nach vorne, der uns antreibt und all die Innovationen ermöglicht, lässt die bereits erreichten Erfolge oftmals in den Hintergrund treten. Man könnte hier auch von einem „Gewöhnungseffekt“ sprechen.

Der Blick zurück, im Sinne eines Projektreviews, sollte deshalb grundsätzlich bewusst durchgeführt werden. Die retrospektive Bewertung unseres Projektergebnisses sowie das weiterhin inhärente Potenzial des Entwicklungsmodells, hat uns im vergangenen Jahr auf die Idee gebracht, eine Bewerbung für den Controller-Preis 2017 einzureichen.

Die Anforderungen die sich aus der Bewerbung ergaben, haben diesen Blick wiederum noch einmal intensiviert. Wir waren dadurch kritischer und mussten das Konzept auch aus externer Sicht hinterfragen. „Was könnte andere, die ebenfalls an der Verbesserung ihres Unternehmens arbeiten, besonders interessieren?“ oder „Was wäre ihnen wichtig und was hätte für sie einen besonderen Mehrwert?“ waren dabei Kernfragen, die uns geleitet haben.

Dass wir mit dem ControllerPreis 2017 ausgezeichnet wurden, hat uns sehr gefreut und geehrt. Bei der Preisverleihung haben uns die Reaktionen anderer Teilnehmer gezeigt, dass wir mit unserem Projektthema einen Nerv getroffen haben. Für unser Unternehmen war es ein echtes Highlight, das auch große und sehr positive Resonanz in der Führungsebene hervorgerufen hat. Daraus ergab sich ein noch stärkerer Fokus auf dieses Führungswerkzeug, das sich dadurch noch besser etablieren konnte.

Mit einem Teil des Preisgeldes konnten wir ein soziales Projekt unterstützen. Der andere Teil kommt allen Mitarbeitern des Geschäftsbereiches Controlling in Form eines Team-Events zugute.

Controlling – Zukunft gestalten

Top-Themen

- 10 Jahre ICV-Vorsitzender: Interview S. Gänßlen
- Green-Award an Porsche
- „Controller“-Definition und der Duden

ICV Controlling Excellence Award 2018

Machen Sie mit, zeigen Sie was sie drauf haben! Der Award wird für „vorbildliche Controllerarbeit“ verliehen, das heißt: Mit Ihrer Lösung geben Sie anderen ControllerInnen Anstoß für eine konkrete Verbesserung des Controllings.

2018 wird die Spannung im Wettbewerb erhöht: Im Februar nominiert die Jury öffentlich Bewerber als mögliche Gewinner. Am 24. April 2018 wird aus dem Kandidatenkreis der Preisträger gekürt: auf Europas größter Controlling-Fachtagung, dem 43. Congress der Controller.

Infos: www.icv-controlling.com
> Der Verein > ICV-Awards

Einsendeschluss: 31.01.2018
Preisverleihung:
23.04.2018, München.

Wir können nur allen empfehlen, die eigenen Leistungen und Erfolge bewusst zu würdigen und sich nicht zu scheuen, mit diesen Projekten an der Ausschreibung für den ICV Controlling Excellence Award 2018 teilzunehmen. Wir wünschen Ihnen dabei viele gute Erkenntnisse und den erhofften Erfolg. ■

Team Geschäftsbereich Controlling,
EDEKA Südwest

Zehn Jahre Vorstandsvorsitzender: Im Verein hat er Demut gelernt

Seit zehn Jahren ist Siegfried Gänßlen ICV-Vorstandsvorsitzender. Wir lassen ihn zurückblicken – und natürlich auch voraus: Wo steht der ICV in zehn Jahren? Und was braucht ein moderner Controller in Zeiten des stetigen Wandels? Der Ex-CEO von Hansgrohe, Schiltach, zeichnet ein neues Bild vom reinen Zahlenmenschen.

Blicken wir zehn Jahre zurück: Sie sind CFO der Hansgrohe SE in Schiltach im Schwarzwald, ein Jahr schon später CEO – und übernehmen bzw. behalten trotzdem den Vorstandsvorsitz des Internationalen Controller Vereins. Ein Ehrenamt, verbunden mit vielen Terminen, Reisen, Auftritten, Diskussionen, Entscheidungen – bis hin zu Anfeindungen. Warum tut man sich so etwas an?

Siegfried Gänßlen: Wenn mir etwas wichtig ist und am Herzen liegt, mache ich es. Und zwar so lange und so intensiv, wie ich es eben leisten kann. So ist das auch mit dem ICV. Ich bin überzeugt davon, dass wir im und mit diesem Verein wertvolle Arbeit leisten und deshalb trage ich voller Überzeugung sehr gerne meinen Teil dazu bei.

Was hat denn Ihre Frau zu Ihrem Rundum-die-Uhr-Engagement gesagt?

Siegfried Gänßlen: Sie hat mich von Anfang an unterstützt. Sie weiß, dass mir das wichtig ist und ich meine Erfahrung einbringen kann, das findet sie auch gut so. Ohne ihre Unterstützung ginge das alles aber natürlich nicht.

Sie waren bereits vor Ihrer Zeit als Vorstandsvorsitzender im ICV aktiv. Wann, wie und warum sind Sie zum ICV gekommen?

Ganz klassisch über das 5-Stufen-Programm der Controller Akademie. Dort habe ich schon leidenschaftliche, teils auch harte Diskussionen mit Dr. Albrecht Deyhle geführt. Ich habe den Controller nicht nur als Begleiter des Managements gesehen, sondern in einer aktiveren Rolle. Für mich, geprägt von meiner Ausbildung in den Bereichen IT und Personal-

wesen, war zum Beispiel damals schon klar: Der Controller braucht für seine Entscheidungen umfassende Berichte. Dr. Deyhle fand, dass ich durchaus interessante Punkte vertrat. Deshalb hat er mich gebeten, doch mal in einen ICV-Arbeitskreis zu gehen. So bin ich im Arbeitskreis Südwest gelandet, zuerst nur als Mitglied, später als Arbeitskreisleiter.



Vom Geschäftsführer Controlling, Finanzen und Personal zum CFO und weiter zum CEO – Sie haben bei Hansgrohe eine tolle Karriere geschafft. Trotz oder auch wegen des ICVs?

Ich habe dem Verein viel zu verdanken. Durch die Kontakte, das Wissen, das Netzwerk und den Austausch in den Arbeitskreisen waren wir den anderen Firmen immer ein Stück voraus. Ich würde sagen, dass der ICV ein Karrierehelfer ist. Deshalb ist es mir auch so wichtig, dem Verein etwas zurückzugeben.

Mit welchen Vorsätzen sind Sie vor zehn Jahren in das neue Amt im ICV gegangen, was davon konnten Sie realisieren, was nicht – und was hat sich im Lauf der Zeit ganz einfach erübrigt?

Als ich vor zehn Jahren den Vorstandsvorsitz übernommen habe, war der ICV noch relativ unbekannt. Es war also wichtig, den Bekanntheitsgrad zu steigern, auch, um neue Mitglieder zu gewinnen. Wir haben damals viel mit Analysen und Befragungen gearbeitet, um herauszufinden, was die Controller von uns

halten und was sie von uns erwarten. Ergebnis: Uns wurde gutes Praktikerwissen bescheinigt. Was uns aber fehlte, war die Bestätigung unserer Arbeit von Seiten der Wissenschaft. Deshalb war ein wichtiges Ziel, renommierte Hochschulen für den Verein zu gewinnen. Das haben wir geschafft.

Natürlich gehören zum Bekanntheitsgrad und zum Image auch das Branding des Vereins, die Etablierung als Marke. Wir wollen, dass klar ist: Der ICV ist die Kompetenzadresse im Controlling. Auch hier hat sich in den vergangenen Jahren viel getan, auch dank Internet und Social Media.

Ein weiteres wichtiges Ziel war außerdem die Internationalisierung. Hier sind wir sicherlich auch weiter als vor zehn Jahren. Die meisten Mitglieder haben wir aber im DACH-Bereich. Aufgrund der Statuten und der Sprachen stößt die Vereinsarbeit im internationalen Bereich leider oft an ihre Grenzen. Deshalb wollen wir im Lauf der Zeit Englisch als unsere Standardsprache etablieren, um eine dieser Barrieren zu beseitigen.

Das Berufsbild des Controllers befindet sich aufgrund der Digitalisierung der Unternehmensprozesse in einem unumstößlichen, rasanten Wandel. Wie groß ist die Herausforderung für die Controller?

Das Berufsbild des Controllers unterliegt schon immer einem Wandel. Als ich bei Hansgrohe angefangen habe, wurde ich gefragt: „Haben Sie eigentlich auch noch andere Hobbies als Zahlen?“. Mein Glück war, dass ich davor schon bei einem US-amerikanischen Unternehmen Berufserfahrungen sammeln konnte. Da habe ich diese Weltoffenheit erlebt und für mich übernommen, dass der Controller kein Zahlenmensch ist, sondern ein Unternehmer. Nicht immer nur Abwarten und Reagieren, sondern vielmehr vorausschauende Aufmerksamkeit und aktives Agieren sind in unserem Beruf gefragt. So habe ich das bei Hansgrohe auch immer gehandhabt und damit dafür gesorgt,



Karikatur, veröffentlicht im ICV-Bulletin für nicht-deutschsprachige Mitglieder: P. Marzec

dass bei aller Liebe zur Innovation auch der Profit gesichert war und klar wurde: Ein Controller interessiert sich für viel mehr als nur für Zahlen.

Wie kann der ICV den Controller unterstützen?

Vorab: Controlling als „sexy“ zu vermitteln, ist und bleibt schwer. Auch deshalb, weil so mancher CFO oder CEO gar keinen emanzipierten Controller möchte aus Angst, dass ihm daraus Konkurrenz erwächst. Immer mehr Firmen erkennen aber glücklicherweise inzwischen, dass sie das „Silo-Denken“ im Unternehmen beenden müssen. Die Abteilungen und Experten müssen übergreifend miteinander arbeiten und füreinander da sein, ohne Angst eines Machtverlusts. Ich erfahre aber immer häufiger, dass andere das genauso sehen und sich deshalb da wirklich viel tut, was ich sehr begrüße.

Als ICV schauen wir immer nach vorne, berichten, was wir am Horizont als kommende Herausforderungen entdecken und sorgen dafür, dass wir uns innerhalb des Vereins mit diesen Themen frühzeitig auseinandersetzen. Wir haben dafür eine sehr wichtige Institution, die ICV-Ideenwerkstatt. Dort sind die Trendscouts im Verein versammelt. Was die Ideenwerkstatt als Trend und Herausforderung erkennt, geben wir in unsere Fachkreise mit konkreten Arbeitsaufträgen. Die schriftlichen Ergebnisse dieser Arbeiten etwa in Form von Statements kommen unseren Mitgliedern zugute, die damit klare, präzise und immer praxisrelevante Informationen an die Hand bekommen – ein klarer Vorteil, der nur mit einer Mitgliedschaft im ICV erworben werden kann!

Derzeit ist auch das Stichwort „Digitalisierung“ im Controlling ein wichtiges...

Richtig! Deshalb haben wir unter der Federführung von Prof. Dr. Andreas Seufert, ICV Fachkreisleiter BI/Big Data und Controlling,

auch die ICV-Digitalisierungsoffensive gestartet. Für mich ist die Digitalisierung aber nur ein weiterer Baustein auf dem Weg zu einem Umdenken in den Unternehmen und im Controlling: Wie schafft es der Controller,

aus seinem Silo zu kommen und sich die angemessene Akzeptanz für seine Arbeit zu verschaffen? Das hat natürlich zum einen auch etwas mit der Persönlichkeit des Controllers zu tun, er muss das schon auch wollen. Vor allem aber hat es mit den Strukturen im Betrieb zu tun: Ein Controller ist immer nur so gut, wie das Unternehmen es zulässt.

Was braucht ein moderner Controller neben einer großen Portion Überzeugungskraft noch?

Er muss bereichsübergreifend arbeiten, um für sein Unternehmen Mehrwert zu bringen. Dazu muss er das Produkt verstehen, den Markt kennen und wissen, wie der Kunde tickt. Er muss serviceorientiert und sozial kompetent sein. Und bei allem Wissen und Können darf er niemals oberlehrerhaft auftreten – vor allem bei den Vertrieblern kommt das ganz schlecht an.

Gibt es in 10 Jahren überhaupt noch Controller – und den dazu gehörenden Verein?

Controller und Controlling wird es immer geben, da bin ich fest überzeugt. Ich glaube sogar, dass gutes Controlling wichtiger denn je ist und sein wird. Wo wir als Verein an unsere Grenzen stoßen, sind zwei Dinge: die Ehrenamtlichkeit und die persönliche Mitgliedschaft. Gerade junge Menschen wollen sich nicht mehr festlegen, weder mit verbindlichen Verpflichtungen in einem Verein noch mit längerfristigen vertraglichen oder finanziellen Bindungen. Sie wollen frei und unverbindlich leben, flexibel für Änderungen bleiben. Eine Vereinszugehörigkeit ist heute nichts mehr, was zu einem Lebensentwurf gehört. Auch das Konsumverhalten ändert

sich. Informationen und Erfahrungen werden lieber gezogen als angeboten, was im Zeitalter des Internets auch schnell und einfach möglich ist.

Wir müssen deshalb den Controllerinnen und Controllern mehr denn je den Vorteil unserer Community vermitteln. So, wie ich es auch in meiner Anfangszeit erlebt habe: Aufgrund des ständigen persönlichen Austauschs mit Anderen in meinem Beruf konnte ich mir Einblicke verschaffen und habe Sichtweisen und Tipps erhalten, die ich sonst nie bekommen hätte. Diese haben mir und meinem Arbeitgeber geholfen, immer einen Schritt voraus zu sein.

Gerade heute, wo Wandel und Rollenwechsel im Controlling gang und gäbe ist, ist der Austausch mit anderen innerhalb unserer Community enorm wichtig. Er trägt auch dazu bei, die Denkweise in „Silos“ zu verlassen und die eigene Persönlichkeit weiterzuentwickeln. Der Controller muss raus aus dem stillen Kämmerlein. Der ICV bietet ihm dazu eine tolle Plattform. Das ist und bleibt ein wertvoller und unschlagbarer Vorteil des Internationalen Controller Vereins.

Hat der ICV Sie auch persönlich verändert oder weitergebracht?

Als Vorstandsmitglied in einem Verein habe ich tatsächlich eines gelernt: Demut. Man muss darauf achten, was die anderen im Verein denken, sagen und wollen. Man darf nicht einfach über die Köpfe derjenigen, die den Verein tragen, hinweg entscheiden. Man muss wirklich alle überzeugen, auch wenn das manchmal langwierig und aufreibend ist. Aber es lohnt sich und ist überlebensnotwendig für einen Verein. Genau das habe ich hier im ICV gelernt und das gehört heute auch zu meinen persönlichen Stärken: Man muss Menschen mitnehmen. ■

Lesen Sie mehr über Siegfried Gänßlen auf der ICV-Webseite: www.icv-controlling.com/de/verein/unsere-mitglieder/im-portrait/siegfried-gaensslen.html

Green-Controlling-Preis 2017 an Porsche verliehen

Der Green-Controlling-Preis 2017 der Péter-Horváth-Stiftung gemeinsam mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) ist am 20. September in Stuttgart für die Lösung „Betriebswirtschaftliche Steuerung der CO₂-Zielerreichung bei Porsche“ verliehen worden.

Richard Mager, Leiter Produktcontrolling bei der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, nahm den mit 10.000 EUR dotierten Preis aus den Händen von Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth und Siegfried Gänßlen, ICV-Vorstandsvorsitzender, entgegen. Danach stellte er die prämierte Lösung im Plenum des 31. Stuttgarter Controlling & Management Forums vor.

Umfassendes Set an Tools und KPIs

Prof. Horváth hatte in seiner Laudatio erklärt, mit dem Green-Controlling-Preis werden seit 2011 alljährlich Lösungen prämiert, bei denen Controller-Teams nachweislich und beispielhaft einen Beitrag leisten, „mit grünen Themen schwarze Zahlen zu schreiben“. Die Preisträgerlösung 2017 „ist der Kern eines strategierorientierten Gesamtsystems zur Unterstützung des Managements auf dem Weg zur ‚Green Company‘“, so Professor Horváth. „Es gibt ein umfassendes Set an Tools und KPIs zur Steuerung. D. h. ökologieorientierte Planung, Reporting und Kontrolle sind auf allen Unternehmensebenen wirksam.“ Bei Porsche gäbe es zudem klare Controller-Aufgabenstellungen zur Umsetzung, Pflege und Weiterentwicklung des Systems: Dieses sei unternehmensweit ausgerollt, mit einer Roadmap sei die Weiterentwicklung klar definiert.

Porsche-Produktcontrolling-Chef Richard Mager stellte die preisgekrönte Green-Controlling-Lösung vor. Er leitete das Controller-Engagement bei diesem Thema aus der Porsche Strategie 2025 ab, in deren zentralen Zielen das Thema Nachhaltigkeit fest verankert sei. Er verwies zugleich auf die ansteigende Zahl der Märkte weltweit mit Regulierungen für Flottenemissionen. Laut Mager werden ergänzend zu den umgesetzten und den geplanten Verbrauchsoptimierungen weitere Maßnahmen notwendig, um künftige CO₂-Ziele zu erreichen.



Green-Controlling-Preisverleihung 2017 (v.l.n.r.): Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Jury-Vorsitzender; Richard Mager, Leiter Produktcontrolling bei der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG; Siegfried Gänßlen, ICV-Vorsitzender.

Mager gewährte Einblicke, wie bei Porsche die betriebswirtschaftliche Steuerung der CO₂-Zielerreichung in der Unternehmensplanung einerseits und in der Fahrzeugprojektsteuerung andererseits stattfindet. In der Unternehmensplanung geht es vor allem darum, CO₂-Effekte und -Maßnahmen frühzeitig zu berücksichtigen sowie erkannte Ziellücken zur CO₂-Zielerreichung zu bewerten. Es gilt einen finanziellen Vorhalt in der Unternehmensplanung – auch für noch nicht bekannte Maßnahmen – zu bilden. Dieser CO₂-Vorhalt wird wertansatzbasiert bewertet und in Cash-Sicht sowie Ergebnisplanung mit typischen Jahresverteilungen berücksichtigt.

Bei der Fahrzeugprojektsteuerung werden die zur Erreichung projektspezifischer CO₂-Ziele notwendigen Kosten – neben anderen Zielen („integriertes Zielsystem“) – im Zielkatalog des Fahrzeugprojekts berücksichtigt. Im Projektstatus wird die Ergebnisauswirkung durch CO₂-Zielüber-/unterschreitungen bewertet. Eine standardisierte CO₂-Kennziffer unterstützt bei der betriebswirtschaftlichen Priorisierung möglicher CO₂-Maßnahmen.

„Nicht bei ‚green‘ stehengeblieben“

Der Internationale Controller Verein (ICV) und Horváth & Partners arbeiten in der ICV-Ideenwerkstatt zusammen. Erstes Thema dieser Kooperation war 2010 „Green-Controlling“, das kontinuierlich im ICV weiterbearbeitet wird. „Green-Controlling ist nicht bei ‚green‘ stehen-

geblieben, sondern hat sich weiterentwickelt über Nachhaltigkeitscontrolling, nachhaltige Unternehmensführung, Corporate Social Responsibility (CSR)“, so ICV-Vorsitzender Siegfried Gänßlen. „Ausgangspunkt für den Erfolg der Nachhaltigkeit ist die Verankerung in der Unternehmensstrategie und die Umsetzung im Firmenalltag. Das ist ein mehrstufiger Prozess, der eine klare Zielrichtung, Geduld und Einsatz voraussetzt.“

Controller sind als Business Partner des Managements gefordert, ihre Unternehmen sowohl bei der Entwicklung als auch Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen aktiv zu unterstützen. In der Unternehmenssteuerung ist das Thema Nachhaltigkeit in den letzten Jahren gereift. Heute stehen bei diesem Thema ökonomische Vorteile im Vordergrund, verbunden mit der gesellschaftlichen Verantwortung und der Erfüllung gesetzlicher Pflichten. Da aber das Controlling oftmals noch nur wenig in die Umsetzung sozialer und ökologischer Unternehmensziele eingebunden ist, sind Green-Controlling-Lösungen aus der Praxis wichtig, die der Controller-Community Orientierung geben. Dazu verleiht seit 2011 die Péter-Horváth-Stiftung gemeinsam mit dem ICV den Green-Controlling-Preis.

Im Namen des Green-Controlling-Preisträger-teams 2017 von Porsche kündigte Richard Mager an, das Preisgeld in Höhe von 10.000 EUR an das Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung in Leipzig zu spenden.

„Ein großes Happening für alle norddeutschen Controller“

Cool norddeutsch, doch überhaupt nicht unterkühlt, ging es zu bei der diesjährigen Regionaltagung Nord am 22./23. September in Bremen. Gemeinsam von den ICV-Arbeitskreisen der Region Deutschland Nord organisiert stand sie unter dem Motto „Controlling norddeutsch – aktiv auf der Brücke“.

Das inzwischen schon traditionelle Vorabendprogramm bot zunächst wieder einen Rundgang durch eine ehrwürdige hanseatische Altstadt: diesmal Bremen mit seinen Sehenswürdigkeiten. Beim anschließenden Abendessen gab es viele Gelegenheiten zum noch besseren persönlichen Kennenlernen und zum Netzwerken.

Am Samstagmorgen begrüßte dann in der Hochschule Bremen der Delegierte der ICV Region Nord (D), Matthias Wolfskeil, die Gäste. Er bezeichnete die Nordtagung als „ein großes Happening für alle norddeutschen Controller, die aktiv in den Arbeitskreisen sind oder es werden wollen“. Auf die Themen bezogen erklärte er: „Wir wollen zeigen, dass Controller eine aktive Rolle in den anstehenden Unternehmenstransformationsprozessen innehaben müssen. Die Rahmenbedingungen für die Unternehmen sind geprägt durch die Digitalisierung der Unternehmensprozesse, disruptive und sehr dynamische Veränderungen sowie durch eine starke Komplexität“, so Wolfskeil. „Unternehmen müssen agiler werden, um diese per-

manenten Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten. Dabei müssen die Controller eine tragende Funktion übernehmen.“ Wolfskeil appellierte: „Tretet aus eurem Nischendasein hervor und nehmt einen wesentlichen Part bei der Unternehmensteuerung ein – geht ‚aktiv auf die Brücke!‘“

„Wo Zahlen nicht mehr zählen“

Das Tagungsprogramm beschäftigte sich mit aktuellen und zukünftigen Kompetenzen sowie mit den Herausforderungen an die Controller. Anhand von Praxisbeispielen wurde gezeigt, welche Erfahrungen in der täglichen Arbeitswelt gemacht werden.

Den ersten Vortrag „Industrie 4.0 – die Digitale Transformation steuern – (k)ein Problem für den deutschen Mittelstand?“ von Gürçan Doguc, FIR an der RWTH Aachen, AK Nord I, hielt in Vertretung für den erkrankten Autor Stephan Jockel, Leiter des AK Nord II. Karen Krüger und Dirk von Salzen, ALBIS PLASTIC GmbH, vom AK Nord II berichteten anschließend unter der vielsagenden Überschrift „Durchhalten lohnt sich“ ihre Erfahrungen aus einem SAP-HANA-Projekt. Begeisterung löste anschließend Steffen Hansen von den Stadtwerken Wismar, AK Mecklenburg-Vorpommern, mit seinem lebhaften, zum Schmunzeln und Nachdenken anregenden Vortrag, „Wo Zahlen nicht mehr zählen – Projektmanagement hinterfragt“, aus. Die gastgebende HSB School of International Busi-

ness mit ihrer „Internationalität, Praxis und Forschung“ stellte Prof. Dr. Stephan Form, Professur für BWL insbesondere Rechnungswesen, Hochschule Bremen, vor. „Der Kaputtrechner oder wie man Unternehmen vor Fehlinvestitionen schützt“ war der Abschlussvortrag von Arne Westphal, Fides Corporate Finance GmbH, AK Nord III, überschrieben.

Alle zwei Jahre eine Nordtagung

Alle zwei Jahre findet die Nordtagung der Arbeitskreis aus der ICV-Region Nord mit den Arbeitskreisen Nord I, II und III sowie dem AK MV statt. War der Titel der ersten Nordtagung 2011 in Stade „Kurs halten!“, 2013 in Lübeck „Volle Kraft voraus!“, 2015 in Wismar „Leinen los!“, hieß es nun in der Hansestadt Bremen „Controlling norddeutsch – aktiv auf der Brücke“.

In Norddeutschland sind ca. 100 aktive ICV-Mitglieder auf vier Arbeitskreise verteilt, die sich zweimal im Jahr zum Erfahrungs- und Meinungsaustausch in Städten von Niedersachsen, Bremen, Hamburg, Schleswig-Holstein oder Mecklenburg-Vorpommern treffen. „Ein Kerngedanke unserer Tagungen ist“, erklärt der Regionaldelegierte Nord, Matthias Wolfskeil, „dass die Referenten alle aus den Arbeitskreisen kommen und ihre Themen sehr stark praxisorientiert vorstellen. Von Controllern – für Controller.“



Schweizer Controlling-Tagung 2017: Großartiger Neustart

Hochkarätige Referenten, Top-Themen und restlos ausverkaufte Plätze – die Schweizer Controlling-Tagung 2017 „Digitaler Wandel im Controlling“ am 26. September war ein großartiger Erfolg.

Erstmals fand die Veranstaltung als Kooperation von Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern und dem Internationalen Controller Verein (ICV) statt.

Eine starke Präsenz zeigte der ICV in Zug. Markus Steiner, Leiter AK Zürich-Ostschweiz, präsentierte den Verein im Plenum, ICV-Vorstandsmitglied Karl-Heinz-Steinke moderierte eine Podiumsdiskussion und als Aussteller zeigte sich der ICV mit einem Info-Stand.

„Es wird künftig mehr Controller brauchen“

Tagungs-Highlights waren die Vorträge von Thomas Bucher und Mario Rossi. Thomas Bucher, Leiter Financial Services (CFO), Mitglied der Geschäftsleitung der Alpiq AG, sprach über die „Energiewirtschaft im Wandel“ und zur Frage „Digitalisierung im Controlling als Erfolgsfaktor?“. Der CFO der Swisscom AG, Mario Rossi, ging in seinem Vortrag der Frage nach, „Führt die Digitalisierung im Controlling wirklich zu fundamentalen Veränderungen?“. Interessante Diskussionen zum „Wie?“ wurden auf der Tagung geführt. Der Grundtenor aber war einhellig: Controller können ihre Funktion als Business Partner im Zuge der Digitalisierung ausbauen. Alpiq-CFO Bucher zeigte sich gar „mehr als 200-prozentig sicher, dass es künftig mehr Controller brauchen wird“.

Studie zur Digitalisierung im Controlling Schweizer Unternehmen

Mit Spannung war die IFZ-Studie „Digitaler Wandel im Controlling“ erwartet worden, die Prof. Dr. Ulrich Egle und Prof. Dr. Imke Keimer vorstellten. Untersucht worden ist der aktuelle Stand der Digitalisierung im Controlling Schweizer Unternehmen. Die Ergebnisse und Schlussfolgerungen sind für die gesamte Controlling-Community interessant und ein Beitrag zur ICV-Digitalisierungsoffensive. Auf der ICV-Website im Startbereich zur ICV-Digitalisierungsof-

fensive sind ausführliche Informationen zur Studie und ein Link zum kostenlosen Download (nach Registrierung) zu finden.

Laut Studien-Autoren sind die prägendste Dimension der Digitalisierung im Controlling die digitalen Technologien. Von den Unternehmen würden Big Data, Cloud-Technologien sowie künstliche Intelligenz als die einflussreichsten digitalen Technologien für das Controlling angesehen. Sie bestimmten die Rahmenbedingungen und Möglichkeiten, auf denen die Anwendungen im Controlling aufbauen. Obwohl die teilnehmenden Unternehmen das Potential von Big Data Analytics erkennen, würden die Auswertungsmöglichkeiten nur von wenigen genutzt. Insgesamt schätzen 40 % der befragten Unternehmen den Digitalisierungsgrad ihres Controllings als mittelmäßig ein. Dabei ist It.

größeren Unternehmen stehen oft Budgets zu Verfügung, um das Controlling zukunftsfähiger zu machen. Die kleinen und mittleren Unternehmen warten oft ab, weil ihnen nicht immer die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen. Dies sei allerdings nicht erfolgsfördernd: Digitale Anwendungen wie Big Data Analytics dienen der Sammlung, der Analyse und der Visualisierung von Daten. Sie ermöglichen vertiefte Auswertungen und eine mehrdimensionale Darstellung der Kosten- und Erlössituation, um Wettbewerbsvorteile zu generieren.“

Mitarbeiterzahl bleibt gleich

Auch im Controlling werden die Prozesse durch die Digitalisierung beeinflusst. Mit der Standardisierung und Automatisierung der Controllingprozesse sollen die Qualität, die Geschwindigkeit und die Effizienz gesteigert werden, schreiben



ICV-Vorstand Karl-Heinz Steinke (Bild unten, rechts) leitete die Podiumsdiskussion der großartigen Schweizer Controlling-Tagung am 26. September an der IFZ in Zug.

Studie die Digitalisierung je nach Unternehmensgröße sehr unterschiedlich ausgeprägt: Während große Unternehmen sich hinsichtlich ihres Digitalisierungsgrads im Controlling zu 37 % eher hoch bis sehr hoch einschätzen, sind es bei den kleinen Unternehmen nur gerade 14 %. Die Gründe dafür seien vielschichtig: „Gerade in

die Studienautoren. Während die Anzahl der Mitarbeitenden im Controlling innerhalb der nächsten 3 bis 5 Jahre weitgehend gleichbleiben würden, steige gemäß den Befragungsergebnissen der Aufgabenumfang an. Durch eine effiziente Organisation müsse der erwartete Mehraufwand im Controlling abgefangen werden. ■

„ICV-Forum Gesundheitswesen 2017“ in Wien erfolgreich

Offizieller Start zum diesjährigen ICV-Forum Gesundheitswesen in Wien war am 28. September im Donauespital die Begrüßung durch den Leiter des ICV-Arbeitskreises AK Gesundheitswesen Österreich, DDr. Dietmar Ranftler, und durch Mag. Michael Schwob (Donauespital). Beide führten als Moderatoren souverän durch das Programm. Der ärztliche Leiter des Donauespitals Dr. Lothar Mayerhofer, MBA verwies in seiner Begrüßung als Gastgeber auf die Bedeutsamkeit des Controllings im Krankenhaus.

Der erste Vortragende DI Günter Zusag von Medi-Cube Management führte die Zuhörer in die Thematik der Optimierung im extramuralen Bereich ein. Frank Brüggemann, Dipl. Arzt, Leiter der Logistik der Schulthess-Klinik Zürich, präsentierte mit dem Ziel einer Integrierten Ressourcenplanung die Ausgestaltung einer qualitativen und quantitativen Personaleinsatzplanung. DI Mag. Dr. Johannes Painold und Dr. Christian Rous präsentierten am Beispiel der KAGES einen von ihnen auf Basis des KAL entwickelten, tiefer gegliederten Ambulanzleistungskatalog, welcher nicht nur die LKF-konforme Abrechnung, sondern auch die Dokumentation im klinischen Betrieb ermöglicht. Den Abschluss des Vormittages gestaltete DI Mag. Georg Jocham mit einem humorvollen Vortrag über die Lösung

komplexer Probleme. Im Mittelpunkt standen dabei Mitarbeitertypen in Anlehnung an „Biber, Bär und Adler“, welche für den Unternehmenserfolg oder für das Gelingen eines Projektes einen unverzichtbaren Mix darstellen.

Zum Thema „Problemlösungsteams tierisch gut aufzustellen“ leitete DI Mag. Georg Jocham einen Lern- und Analyse-Workshop zu persönlichen Qualifikationsprofilen und Führungsverhalten. Nach einigen Grußworten des ICV-Regionaldelegierten Österreich, Prof. Dr. Albert Mayer, trugen Ing. Franz Kokoth, MSc (KAGES) und GF Gerhard Hammer (APUS) zum Thema „Integratives und interdisziplinäres Wissensmanagement für Personalplanung und -controlling“ vor. In der Folge wurden am Beispiel des AKH Wien von Elfriede Lampel, APfl, die verschiedenen Facetten des Entlassungsmanagements dargestellt. Es zeigte sich auch, wie damit bei Spezialfällen die Gesamtaufenthaltsdauer samt Nachbetreuung optimiert und die Verweildauer reduziert werden konnte. Die Bedeutsamkeit der ergänzenden Unterstützung durch klinische Sozialarbeit zeigte Nicole Munk, MA auf.

Nach der Nachmittagskaffeepause zeigte Mag. Johann Minihuber von der Vinzenzgruppe anhand des Ordensklinikums Linz nicht nur auf, wie in der Praxis ein umfangreiches Kooperati-



DDr. Dietmar Ranftler

onsprojekt organisiert und abgewickelt wird. Er konnte auch auf eine gelungene Allianzbildung zwischen den verschiedenen Rechtsträgern in Oberösterreich verweisen. Den Abschluss der Tagung bildete der Vortrag von Mag. (FH) Gregor Taschwer (KA-BEG) und Holger Gerths (HI-Chart) über die Einsatzmöglichkeiten eines Dashboards.

Insgesamt war die Veranstaltung dank des vielfältigen Programmes, der ausgezeichneten Referenten und Vorträge sowie der aktiven Beteiligung der etwa 150 Teilnehmer sehr gelungen. Schon jetzt freuen wir uns auf den nächstjährigen Controllerkongress am 27. September 2018. ■

Info: Dr. Dietmar Ranftler, Leiter ICV-Arbeitskreis Gesundheitswesen Österreich
Ausführliche Info unter: www.icv-controlling.com > Events > ICV-Gesundheitstagung

„Ein rundum gelungenes Format“

In der ICV-Digitalisierungsoffensive bietet der ICV mit den Partnern Trufa und BOARD Business Innovation Labs an. Hier einige Stimmen von Teilnehmern des ersten Labs:

„Der Mix aus Theorie und praxisbezogener Anwendung war hervorragend und zeigte klar die Anforderungen an ein effizientes und gleichzeitig agiles Controlling. Neben den Herausforderungen an die Architektur als auch die Organisation im BI-Umfeld wurde Hintergrundwissen zum Thema Advanced Analytics durch die Verknüpfung von mathematischen Grundlagen und betriebswirtschaftlicher Relevanz vermittelt. ...“

Armin Rauch, Vice President Controlling Systeme & BI, Vetter Pharma-Fertigung GmbH & Co. KG

„Ein gelungener Workshop mit vielen Anregungen für die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen. Es wurde hands-on gezeigt, wie sich das Controlling entwickelt und welche Entwicklungschancen sich durch die digitale Transformation der Controlling-Instrumente und -Methoden eröffnen.“

Marcus Schallenmüller, Bereichsleiter Controlling Gruppe / Strategische Planung, Andreas STIHL AG & Co. KG



„Die Veranstaltung war sehr inspirierend und gab viele Impulse, wie man alltägliche Controller-Aufgaben im digitalen Zeitalter mit modernen Controlling-Werkzeugen noch besser angehen kann. Insbesondere die Verbindung der Lerninhalte mit Beispielen aus der Praxis sowie Möglichkeiten zum Austausch mit Teilnehmern sorgen für ein rundum gelungenes Format.“

Mariusz Rzeznikiewicz,
 Controller, MEDTRON AG

Weitere Stimmen, Infos, Hintergründe, & Termine: www.icv-controlling.com

Der Duden und die Controller-Definition – Alfred Biel bewirkt Änderung

Der neue Duden ist soeben mit vielen neuen Einträgen erschienen. Allerdings wird „Controller“ wie in den letzten Ausgaben weiterhin als „Fachmann für Kostenrechnung und -planung in einem Betrieb“ erklärt. Wir sprachen darüber mit Alfred Biel, ICV-Ehrenmitglied und Experte für Controlling-Fachliteratur.

Welche Motive haben Sie dazu bewegt, sich bei Duden für die Änderung der Controller-Definition einzusetzen?

Alfred Biel: Drei Gründe wirkten zusammen und verstärkten sich: 1. Als Fachjournalist interessiere ich mich für fach- und sachgerechte Begriffe und Definitionen. 2. Als ICV-Ehrenmitglied versuche ich dazu beizutragen, dass Controllerinnen und Controller angemessen dargestellt und wahrgenommen werden. 3. Dem ICV-Ehrenvorsitzenden und großen Controlling-Pionier, Dr. Dr. h. c. Albrecht Deyhle, zugleich mein langjähriger Mentor, war es immer sehr wichtig, dass Controlling und Controller zu gebräuchlichen Wörtern der deutschen Sprache werden. Mit etwas Stolz formulierte er vor einigen Jahren: „Heute sind die Ausdrücke Controller und Controlling aufgenommen im Rechtschreibduden“. Es blieb aber die Aufgabe, für eine passende Controller-Definition einzutreten.

Können Sie etwas aus dem Nähkästchen plaudern, z. B. mit welchen Gremien Sie wie oft und in welcher Form „verhandelt haben“?

Alle Mails seit 2013 zusammen, einschließlich der internen Kontakte, ergeben eine dicke Mappe. Der Zeitaufwand war erheblich. Meine Ansprechpartnerin, insb. als Rezensent, ist Dr. Nicole Weiffen, bei Duden zuständig für die Presse und Unternehmenskommunikation. Entscheidungen werden jedoch von der Redaktion bzw. der Leiterin der Dudenredaktion, Dr. Kathrin Kunkel-Razum, getroffen.

Sind Sie enttäuscht, dass der neue Duden mit der alten Begriffserklärung für „Controller“ erschienen ist?

Als ich einen ersten Blick in die nun vorlie-

gende 27. Auflage warf und das Stichwort Controller mit der alten Definition fand, war ich angesichts des betriebenen Aufwands und meiner Erwartungen schon sehr frustriert. Daraufhin habe ich sofort neue Gespräche aufgenommen und mich deutlich für eine Korrektur eingesetzt. Inzwischen sehe ich es aus der Perspektive „Ende gut, alles gut“. Mit Dank und Respekt stelle ich fest, dass Dr. Nicole Weiffen als Pressesprecherin vielfach unterstützend tätig war, und sich die jetzige Leiterin der Dudenredaktion, Dr. Kathrin Kunkel-Razum, den Argumenten gegenüber offen zeigte. Auf der anderen Seite bin ich auch dem ICV für die inhaltliche und moralische Unterstützung zu Dank verpflichtet. Dies gilt ganz besonders für den ICV-Vorsitzenden, Siegfried Gänßlen, und den ICV-Kuratoriumsvorsitzenden, Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber.



Für welche Begriffserklärung für „Controller“ setzen Sie sich ein?

Wir konnten gemeinsam die neue Controller-Definition „Fachmann für Unternehmenssteuerung, besonders für betriebswirtschaftliche Zahlen und Daten“ finden und vereinbaren.

Hätte man nicht z. B. die ICV-Definition oder eine Definition aus einem führenden Lehrbuch übernehmen können?

Der Rechtschreib-Duden ist ein allgemeines Wörterbuch und kein Fachwörterbuch. Der Rechtschreibduden hat seinen Schwerpunkt bei der Schreibung eines Begriffs und nicht bei der Worterklärung. Eine Worterklärung wird nur bei bestimmten, erklärungsbedürftigen

Begriffen gegeben und dazu auch nur sehr knapp. Wenn hier überhaupt Bedeutungsangaben erfolgen, so sollen diese nach dem Verständnis der Dudenredaktion Nutzern in erster Linie helfen, ein Wort einem Bereich zuzuordnen und für den Begriff ein „Grobgerüst“ zur Verfügung zu stellen. In diesem Sinne nur „Fachmann für Unternehmenssteuerung“ zu schreiben, führe in der Knappheit der Formulierung in die Irre, stelle man sich darunter doch den Geschäftsführer bzw. CEO vor – so die Sichtweise der Dudenredaktion. Vor dem spezifischen Duden-Hintergrund trage ich die nun gefundene Lösung mit.

Wann und wo erscheint die neue Controlling-Definition?

Dies hat dem Vernehmen nach die Redaktion für den in Kürze erscheinenden Fremdwörterduden und für die kommende Ausgabe des Rechtschreibdudens (kommt natürlich erst in einigen Jahren) vermerkt. Ich rechne damit, dass diese neue Definition nach und nach in die Duden-Bücher einfließt.

Warum ist es so langwierig, Änderungen wie etwa bei der Begriffsumschreibung „Controller“ durchzusetzen? Gibt es eigentlich auch ein „Vorschlagsrecht“ für Einträge im Duden?

Ich beobachte als Rezensent, dass viele Verlage, wenn auch nicht alle, gegenüber Rezensen-

ten und Lesern offener werden. Darüber hinaus ist festzustellen, dass in letzter Zeit vermehrt Fachredaktionen aufgeschlossener und aufnahmebereiter werden, vor allem bei der gehobenen Fachliteratur. Ich nutze diese neuen Möglichkeiten. Verlage und Redaktionen könnten angesichts der wachsenden Komplexität und Dynamik ihre Leser im definierten Umfang „als kleine Controller“ zur Ergänzung und ggf. auch zur Begrenzung einladen. Controller sehen sich bekanntlich in der Rolle eines kritischen Counterparts. Ich empfehle Duden, über mehr Transparenz und neue Dialogformen nachzudenken. ■



**Der Verein
war immer dabei:
Die ICV-Tasche
auf Sommertour**



Im Sommer 2017 hat das ICV-Team PR/New Media die ICV-Mitglieder und Leser unserer Medien gebeten, sich für einen treuen Begleiter zu entscheiden. Bei der bevorstehenden Reise in ferne Länder, nahe Regionen oder ganz einfach auch nur an den Baggersee nebenan sollte immer unsere ICV-Stofftasche dabei sein. Jeder, der schon einmal eine der ICV-Veranstaltungen besucht hat, kennt die ICV-Bags, denn sie liegen an jedem Platz bei den Tagungsunterlagen mit aus. Wir haben aus den Fotoeinsendungen hier einige ausgewählt: von Barcelona bis Wladiwostok. Die komplette Bildergalerie ist auf der ICV-Website www.icv-controlling.com online: eine schöne Erinnerung an einen tollen Sommer 2017.



Allen Einsendern der Bilder – unseren ICV-Markenschaftern – ein herzliches Dankeschön!



Arbeitskreis-Termine

■ **Arbeitskreis Weser-Harz**
Herbsttreffen, Vorabendthema:
Versicherungen und Risikobewertungen
Hauptthema: BSC in der Praxis
09./10.11.2017, Hannover

■ **Fachkreis Projekt-Controlling**
Forum Projekt-Controlling,
10./11.11.2017, Weingarten

■ **Branchenarbeitskreis Banken**
Herbstsitzung 16./17.11.2017
Veranstaltungsort siehe Webseite

■ **Arbeitskreis Zürich-Ostschweiz**
Treffen 17.11.2017, 12 - 17.30 Uhr
„Budgetplanung als Konzerntochter:
lieber Mit- oder Gegenstrom?“
T-Systems Schweiz, Zollikofen, Schweiz

■ **FAK Kommunikations-Controlling**
33. FAK-Treffen 23./24.11.2017
Veranstaltungsort siehe Webseite

■ **Branchen-AK Energie + Wasser**
35. Sitzung 28./29.11.2017, Aachen

■ **Arbeitskreis Wien-West**
Arbeitskreistagung 30.11.2017
Veranstaltungsort siehe Webseite

■ **FAK Controlling und Qualität**
Sitzung 01.12.2017, 10:00 bis 17:00 Uhr
Flughafen Köln/Bonn

■ **ICV-Führungskräftetagung**
25.11.2017, Flughafen München

ICV-Digitalisierungsinitiative

- **Business Innovation Labs**
 - Enabling Next Generation Planning & Forecasting through Advanced Analytics
09./10.11.2017
 - Autonomous Performance Management: Gestalten Sie die Digitalisierung von Finance & Controlling
07./08.12.2017

Mehr dazu unter www.icv-controlling.com > Verein > Literatur & Schwerpunktthemen

ICV-Regionaltagungen

■ **5. ICCIC International Controlling Conference Croatia**
14.11.2017 Zagreb

■ **13. Controlling Advantage Bonn – CAB 2017**
Themen: Kommunale Finanzplanung / Bürokratieabbau / Von der Holding-Umlage zum Service-Vertrag im Rechnungswesen / Energiecontrolling; Projekte managen – Stakeholder beteiligen / Digitale Transformation – Quo Vadis Unternehmenssteuerung? / Die Stimme – der Schlüssel zum Erfolg
16.11.2017, GWZ Bonn

■ **17. Controlling Innovation Berlin – CIB 2017**
Themen: Wachstum als Startup Killer / Digitale Transformation – Auswirkungen auf Unternehmenssteuerung und Controlling / Verleihung des Controlling Nachwuchspreises / Business Analytics in der Praxis / „Ownership Thinking“ – KPI im Unternehmen / Wie Controlling Competence durch den ICV spannend wird / Experience of a Polish Family Company with the ICV International Work Group / Die VUCA-Welt – Was die Schlacht von Waterloo mit der digitalisierten Welt zu tun hat
18.11.2017, WISTA Berlin

■ **15. CCS Controlling Competence Stuttgart**
„Controlling – Zukunft gestalten: effizient und innovativ handeln“,
Themen: VUCA – Was die Schlacht von Waterloo mit der digitalisierten Welt zu tun hat / Digitale Realität verändert die Organisation – aufgezeigt am Beispiel von Preisentscheidungen / Die Gegenwart ist digital, die Zukunft kognitiv / Gesundheit will „controlled“ sein – Resilienztraining für Controller
23.11.2017, IBM Kunden-Center Ehningen

■ **16 CIS Controlling Insights Steyr**
„Trends und Best Practises in der Digitalen Realität“
Themen: Aktuelle Herausforderungen an den Finanzvorstand und das Controlling im Wachstums- und Rennsportumfeld / Innova-

tive Vertriebs- und Finanzplanung mit SAP BPC Embedded on HANA / Das Planungs- und Steuerungssystem der Kapsch Gruppe – ein Erfahrungsbericht / Kostencontrolling in der Restrukturierung / Controlling digitaler Geschäftsmodelle / Controlling und die neue EU-Datenschutzgrundverordnung / Beitrag des Unternehmenscontrollings zur Digitalisierung des Geschäfts / Spitzenleistung – Erfolgsprinzipien, um das scheinbar Unmögliche zu erreichen
24.11.2017, Museum Arbeitswelt Steyr, Österreich

ICV-Partnerveranstaltungen

■ **Führungssymposium „Bestes Management im Mittelstand“**
mit Verleihung des BMM-Awards durch Siegfried Gänßlen, ICV-Vorstandsvorsitzender
14.11.2017, Böblingen



ICV-TERMINE 2018

21.3.2018
ICV Gesundheitstagung, Bern, Schweiz

19./20.4.2018
17th Adriatic Controlling Conference – ACC 2018

22.4.2018
ICV-Mitgliederversammlung, München

23./24.4.2018
43. Congress der Controller, München

28.04.2017
Controllingkompetenz für Bilanzbuchhalter
Inhalt: BIG DATA: Bedeutung für das Rechnungswesen; FH Joaneum

Weitere Informationen und Anmeldung: www.icv-controlling.com > Arbeitskreise sowie www.icv-controlling.com > Veranstaltungen
Artikelbeiträge senden Sie bitte an Hans-Peter Sander (Redaktion), presse@icv-controlling.com.