

Internationaler Controller Verein

Dr. Peter Scherpereel



Mehrfach wertstiftend: Bewerbung um ICV-ControllerPreis

Liebe Controlling-Kolleginnen und -Kollegen,

auch für 2016 schreibt der Internationale Controller Verein (ICV) nunmehr zum 14. Mal seinen bekannten Preis für vorbildliche Controllerarbeit aus. Im letzten Jahr haben wir uns mit unserem Projekt aus dem Bereich des „Verhaltensorientierten Controllings“ erfolgreich beworben und blicken daher heute ein Jahr zurück.

Die Bewerbung um den ICV-ControllerPreis 2015 gab uns die wertvolle Möglichkeit, mit dem Blick von außen, nochmals unser eigenes Projekt zu hinterfragen. Dabei mussten wir erneut kritisches Feedback einholen und die erreichten Verbesserungen und Erkenntnisse nochmals sehr fokussiert und transparent darstellen.

Jeder Bewerber sollte sich fragen, was das jeweilige Projekt eigentlich so besonders gemacht hat? Was war diesmal anders als sonst und was hat sich dadurch inzwischen spürbar verändert? Vor diesem Hintergrund ist eine Bewerbung schon alleine wertstiftend.

Wir hatten damals selbst das Gefühl, mit unserem Thema und Ansatz die uns bekannte Komfortzone der Controller verlassen zu haben und waren daher beim Abschluss des Projektes

umso zufriedener mit den erreichten Ergebnissen. Die Kombination aus neuen Ideen und Ansatzpunkten mit den am Ende erreichten Ergebnissen gab für uns letztlich auch den Ausschlag, am Wettbewerb des ICV teilzunehmen.

Die Auszeichnung war für uns natürlich zunächst eine große Freude und Ehre, zeigte sie doch, dass das Ergebnis unseres Projekts auch außerhalb unseres Konzerns anerkannt und wertgeschätzt wurde. Dies zeigte sich auch am hohen Interesse und den zahlreichen Gesprächen im Anschluss an die feierliche Preisverleihung auf dem Congress der Controller in München am 20.04.2015. Die erneut große Aufmerksamkeit war eine willkommene Gelegenheit für uns, die Projektergebnisse unternehmensintern noch bekannter zu machen und alle Beteiligten weiterhin zur Anwendung der Ergebnisse zu motivieren.

Wir können Ihnen also nur empfehlen, sich mit Ihren Projekten für den ControllerPreis 2016 zu bewerben und wünschen Ihnen dabei viel Spaß und Erfolg. Wir sind gespannt auf die Wahl unseres Nachfolgers. ■

Stellvertretend für das Projektteam

Dr. Peter Scherpereel & Julian Gaul, RWE AG, Group Controlling; ControllerPreis-Träger 2015

Top-Themen

- Nachwuchspreis verliehen
- Hochkarätige ICV-Studien
- CIS auch 2015 ausverkauft
- Danke, Dieter Wäscher!

Top-Events

- ICV-Mitgliederversammlung
24. April in München
- 41. Congress der Controller
25./26. April in München
- Controlling Intelligence Adventure
19./20. Mai in Warschau (PL)
- Controlling Kongress Serbien
20. Mai in Belgrad
- Katalanische Fachtagung
27. Mai in Lerida

Infos und Anmeldungen:

Telefon +49 (0) 8153-88 974 20

www.icv-controlling.com

> **Veranstaltungen**

Ausschreibung

Am 25. April 2016 wird beim 41. Congress der Controller der ControllerPreis des Internationalen Controller Verein (ICV) für vorbildliche Controllerarbeit in Unternehmen und anderen Organisationen verliehen.

Stellen Sie sich dem Wettbewerb unter Kollegen sowie dem sachkundigen Urteil unserer Jury unter Leitung von Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber! Bis zum 31. Januar 2016 sind Bewerbungen möglich.

Der Award ist mit 5.000 EUR dotiert. Der Gewinner erhält Gelegenheit, seine preisgekrönte Lösung im Plenum des Controller Congresses zu präsentieren.

Mehr unter: www.icv-controlling.com > Verein > Awards > Ausschreibungen

„Green Controlling 2015 – Wo stehen wir nach 5 Jahren?“

Für jeden ausgefüllten Fragebogen 1 EUR für den Klimaschutz

In diesen Wochen läuft eine groß angelegte ICV-Studie, die den aktuellen Verbreitungsstand des Green Controlling erheben soll. Bitte unterstützen Sie dieses Projekt!

Die Ergebnisse bilden die Grundlage für die Formulierung eines Studienberichts zur Verbreitung des Green Controlling. Der wahlweise auf Deutsch und auf Englisch angelegte Fragebogen richtet sich an Mitarbeiter des Controllings bzw. solche Mitarbeiter im Unternehmen, die Controlling-Aufgaben wahrnehmen. Die Teilnahme dauert etwa 15 Minuten.

Um dem Motto der Studie gerecht zu werden, wird für jeden vollständig ausgefüllten Fragebogen 1 Euro für den Klimaschutz der Organisation Atmosfair gespendet.

- Die Aufbereitung der Ergebnisse findet für den ICV statt.
- Die Auswertung ist vollständig anonym, die Daten werden nicht an Dritte weitergegeben.
- Nach jeder ausgefüllten Seite wird der aktuelle Fortschritt angezeigt.

Für Fragen zur Durchführung und zur Auswertung stehen die Initiatoren vom ICV-Fachkreis Green Controlling zur Verfügung. Auf jeder Seite des Online-Fragebogens stehen die Kontaktdaten.

Helfen Sie an einer erfolgreichen Green Controlling-Studie mit! Dafür schon im Voraus ein herzliches Dankeschön! ■

Zur Studie im Web: www.soscisurvey.de/GreenControllingUmfrage/

Vorträge der Regionaltagung Nord jetzt online



Mehr als 60 zufriedene Teilnehmer hatte die Nordtagung 2015 in der Hansestadt Wismar.

„Controlling norddeutsch – Leinen los!“ war das Motto der erfolgreichen 5. Regionaltagung Nord am 10. Oktober. Viele Gäste nutzten das Vorabendprogramm am Freitag, um die historische Hansestadt, einschließlich der nördlichsten Sektellerei Deutschlands, kennenzulernen und mit anderen Teilnehmern ins Gespräch zu kom-

men. Die Unterlagen zu den an der FH Wismar gehaltenen Vorträgen zu Vertriebs-Controlling, Entwicklungs-Controlling, Wertmanagement, denen jeweils intensive Diskussionen folgten, sind auf der ICV-Website online: www-icv-controlling.com > Veranstaltungen > Regionaltagung Nord > Vorträge. ■

Internationale Tagung in Kroatien mit prominenten ICV-Referenten



Referenten in Zagreb (v.l.n.r.): Jasmina Očko, Matthias von Daacke, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Günther Pichler, Siegfried Gänßlen, Damjan Sinković.

Am 5. November hat in Zagreb die vom ICV-Arbeitskreis Kroatien organisierte 3. Internationale Controlling Conference Croatia – ICC 2015 mit 150 Teilnehmern stattgefunden. Die Keynote sprach Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth zu den Herausforderungen für die Controller aus der Digitalisierung. Weitere prominente ICV-Redner der von Jasmina Očko, ICV-Arbeitskreisleiterin in Kroatien, moderierten Tagung waren: ICV-Vor-

standsvorsitzender Siegfried Gänßlen zum Thema „Controlling – Business Partner des Managements bei Hansgrohe International“, ICV-Vorstandsmitglied Matthias von Daacke und Günther Pichler. Erstmals wurde auf der ICC das beste Controlling-Projekt Kroatiens ausgezeichnet. Der Award ging an Romana Petričević von der Firma COLAS Hrvatska für das Projekt „Head Office Costs Control“. ■

CIB 2015: Erkenntniszuwachs bei 115 Gästen

Zur 15. Controlling Innovation Berlin – CIB 2015 am 7. November waren 115 Gäste nach Berlin-Adlershof gekommen. Mit dem Thema „Controlling: zentral oder dezentral?“ hinterfragten die veranstaltenden Arbeitskreise der ICV-Region Ost kritisch, wie Controller unter Beachtung aktueller Herausforderungen ihre Arbeit erfolgreich gestalten können. Interessante, abwechslungsreiche Beiträge führten zu einem Erkenntniszuwachs.

Hier einige Beispiele:

Den Eröffnungsvortrag hielt Prof. Dr. Knut Blind, Chair of Innovation Economics, TU Berlin / Fraunhofer Institute for Open Communication Systems, zu Industrie 4.0. Er zeigte Innovationspotenzial, Chancen und Risiken sowie strategische Effekte der Digitalisierung auf. Thomas Molzberger charakterisierte zentrales und



Gelegenheit zum Networking, Meinungs- und Erfahrungsaustausch in den Pausen.

dezentrales Controlling bei „bofrost“. Er ging von den Besonderheiten seines Unternehmens aus und leitete Konsequenzen für das Controlling ab. Wichtige Erfolgsfaktoren im Controlling sind für ihn: Einfach, nah und konsequent. Flexible Tools im Controlling war das Thema von Steffen Rohr (syconomic GmbH, Leipzig) und Renate Mehner (KNORR Bremse, Berlin). Am Beispiel der Stundensatzkalkulation zeigten sie eindrucksvoll den Einsatz eines Modellierungs-

werkzeuges. Dr. Mark-Steffen Buchele (buchele cc GmbH, ICV-Fachkreis Kommunikations-Controlling) übersetzte Wachstumsziele in Kommunikationsziele. Und er erläuterte: wie kann ich messen, ob ich die Ziele erreiche? Von ihren praktischen Erfahrungen mit Outsourcing aus Unternehmens- und Konzernsicht berichtete Ursula Freundl, Caterpillar Motoren GmbH & Co. KG, Kiel. Abschließender Höhepunkt war der Vortrag des ICV-Vorstandsvorsitzenden Siegfried Gänblen. Er zeigte aus Sicht eines Global Players, wie Unternehmensführung und Controlling zentral und dezentral realisiert werden. Mit Beispielen arbeitete er u. a. heraus, dass Globalisierung das Zusammenspiel von lokaler und globaler Verantwortung erfordert. ■

Info: Prof. Dr. Ute Vanini / Prof. Dr. Sibylle Seyffert

Nachwuchspreis für Arbeit zum Working Capital Management

Der ICV hat den Controlling-Nachwuchspreis auf der CIB verliehen. Der 1. Preis ging an Dipl.-Ing. Bettina Schoberegger von der FH Joanneum in Graz, Platz zwei an Thomas Weiszdorn (Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg) sowie an Daniel Erlemann (Hochschule Niederrhein).

Die Siegerarbeit von Bettina Schoberegger, „Zielkonflikte im Working Capital Management – Optimierung interner und externer Logistikprozesse durch verbesserte Interaktion“, ist in Graz von Prof. Dr. Martin Tschandl (Leiter ICV-AK Österreich II) betreut worden. In ihrer Laudatio betonte die Jury-Vorsitzende, Prof. Dr. Ute Vanini, die Siegerarbeit beschäftigte sich mit „einem aktuellen und sehr relevanten Thema, da eine reduzierte



Die ICV-Controlling-Nachwuchspreisträger 2015 (v.l.n.r.): Thomas Weiszdorn, Bettina Schoberegger (1. Preis), Daniel Erlemann.

Verfahrens zur angemessenen Berücksichtigung der Energiekosten im Rahmen eines Energiemanagementsystems gemäß ISO 50001:2011 in kleinen und mittleren Unternehmen am Beispiel der Frankenberg GmbH“, betreute in Krefeld Prof. Ulrich Nissen.

Kapitalbindung wesentlich zur Rentabilität und Liquidität beiträgt.“ Die Arbeit von Thomas Weiszdorn, „Einfluss der Distributionsstrategie auf den marktorientierten Unternehmenswert – Empirische Analyse internationaler, börsennotierter Unternehmen“, betreute in Nürnberg Professor Thomas M. Fischer. Die Masterthesis von Daniel Erlemann, „Entwicklung eines

Mit dem von Haufe Verlag und Haufe Akademie gesponserten Nachwuchspreis erkennt der ICV die Leistungen von Nachwuchskräften an, die bereits während ihres Studiums innovative wissenschaftliche Lösungen für praktische Probleme des Controllings entwickeln. Auch ihre Professoren erfahren Anerkennung. ■

Internationale Gäste bei Jubiläumstagung

Am 9. Oktober hat in der südlich von Moskau gelegenen Stadt Ryazan die IV. Internationale wissenschaftlich-praktische Konferenz „Management und Controlling unter den Bedingungen instabiler Märkte und externer Bedingungen“ stattgefunden. Die Veranstaltung war die inzwischen 30. Tagung der im Januar 2001 gegründeten russischen Controllervereinigung. Als internationale Gastreferenten begrüßte deren Vorsitzender, Prof. Dr. Sergey Falko (Bild Mitte) von der Moskauer Baumann-Universität, Prof. Dr. Wilfried Lux (Bild links), FH St. Gallen, Schweizer ICV-Mitglied, und Dr. Giorgio



Cinciripini (Bild rechts), Präsident der italienischen Controllervereinigung AssoController. Prof. Dr. Lux sprach über „Flexibles Controlling in volatilen Zeiten“, Dr. Cinciripini über das Controlling, insbesondere in KMU, in Italien.

Info & Foto: H.-P. Sander / ICV

Deutlicher Aufwärtstrend bei der CAB 2015



Die 11. Controlling Advantage Bonn – CAB 2015 am 12. November zeigte einen bemerkenswerten Aufwärtstrend der ICV-Regionaltagung im Westen Deutschlands. Die 91 Teilnehmer waren ein deutliches Plus gegenüber dem Vorjahr, das wirtschaftliche Ergebnis konnte verbessert werden. Vor allem inhaltlich erlebten die Gäste eine sehr gute Veranstaltung.

Der Eröffnungsvortrag von Prof. Dr. Barbara Weißenberger, „Profit ist keine Kennzahl: Perspektiven für eine moderne Performance-Steuerung“, fand großen Anklang, ebenso Jörg Hanken, Leiter des ICV-Fachkreises Verrechnungspreise, der das Thema „Verrechnungspreise im Spannungsfeld zwischen Steuern und Steuerung“ aus Controlling-Sicht interessant beleuchtete. Bei den darauf geplanten zwei Big-Data-Vorträgen hatten die Organisatoren Pech, dass der erste Referent kurzfristig krank

geworden war, aber dann das Glück, dass der zweite Referent, Harry Barth, diesen Ausfall durch eine Erweiterung seines Vortrags sehr gut kompensieren konnte. Nach der Mittagspause folgte Volker Hagemann von der Firma Leica, der das Projekt „OSCAR“ vorstellte, das von der ICV-ControllerPreis-Jury 2015 als preiswürdig lobend erwähnt worden war. Danach behandelte Karsten Oehler interessant und lebendig das neue ICV-Buch „Moderne Wertorientierung“, das alle CAB-Teilnehmer bekommen hatten. Abschließend stellte Mike Schulze in einem sehr gelungenen Vortrag das Controller-Kompetenzmodell der IGC vor. Die Moderation der Tagung durch Marion Kellner-Lewandowsky, stv. Leiterin des ICV-Branchen-AK Energie + Wasser, werteten die Gäste auch in diesem Jahr als ein Highlight der Veranstaltung.

Nach Infos von: Conrad Günther

AK Süd 1 tagt, „wo Welten aufeinander prallen“



Man würde wohl eher „ein Verhältnis wie zwischen Mungo und Kobra“ unterstellen, wenn es um das Zusammenwirken von Controllern und Redakteuren eines Zeitungsverlags geht. Aber das sei überhaupt nicht so – ganz im Gegenteil; man möge sich sogar. Mit diesem Zitat des Chefredakteurs der „Süddeutschen

Zeitung“ beschloss am 2. November Dr. Marko Marquardt, Leiter Unternehmensbereich SZ Controlling, Süddeutsche Zeitung GmbH, seinen Impulsvortrag beim Treffen des AK Süd 1 im neuen SZ-Hochhaus im Münchner Osten. Mit fünf Mitarbeitern fungiert die Controlling-Abteilung als Dienstleister des

Managements, als „erster kaufmännischer Ansprechpartner für das Management“. Voraussetzung für ein „maßgeschneidertes Controlling“, so der Chefcontroller, seien „Vertrauen“ und „Nutzen“ im Zusammenspiel mit dem Management. Die SZ-Controller haben eine „hohe Akzeptanz im operativen Bereich“ erreicht, indem sie individuelles Reporting und Planung nach den spezifischen Anforderungen der jeweiligen Manager, wie auch schnelle Reaktionszeiten gewährleisten. Zum Abschluss des AK-Treffens gab es eine Führung durch die SZ-Druckerei, wo die Wochenendausgabe der SZ gedruckt wurde.

Arbeitskreis West I: Hochkarätige Tagung verabschiedet Dieter Wäscher

Der AK West I zählt zu den ältesten und bekanntesten Arbeitskreisen des ICV. Er ist durch die langjährige engagierte Arbeit von Dieter Wäscher geprägt. Das 72. AK-Treffen fand am 23./24. Oktober in Lüdenscheid statt. Es berichtet Alfred Biel.

Im Mittelpunkt standen die Ehrung und Verabschiedung von Dieter Wäscher, der nach fast drei Jahrzehnten erfolgreicher AK-Leitung die Führung weitergab. Auf Wäscher folgt als AK-Leiter Alexander Großhäuser, Stellvertreter ist Hartmut Ibershoff. Zur Verabschiedung war der ICV prominent vertreten durch Dr. Dr. h. c. Albrecht Deyhle, ICV-Ehrenvorsitzender, Siegfried Gänßlen, ICV-Vorsitzender, ICV-Geschäftsführer Conrad Günther und den ICV-Regionaldelegierten West (D) Martin Hermann. Sie erwiesen Wäscher ihre Wertschätzung.

Wäscher zeichnet sich durch ein hohes Maß an kreativem und innovativem Handeln aus. Zahlreiche Stichworte der Controllerarbeit und auch die Entwicklung des Controllings sind mit seinem Namen verbunden. Frühzeitig thematisierte er Prozesskostenrechnung und die prozessorientierte Kalkulation, ebenso Prozess- und Performancemanagement. Bspw. ging es ihm darum, frühzeitig die Arbeit der Entwickler und Konstrukteure zu unterstützen. Aber auch Kundenerfolgsrechnung und Kundendeckungsrechnung und andere Themen wie Unternehmensanalyse und Steuerungsmethodik machte er zu seiner Aufgabenstellung.

Die Mitglieder des AK West I erlebten Wäscher als zielstrebig und zielorientierten „Chef“, als beharrlich arbeitenden Leiter. So ist es folgerichtig, dass während seiner Zeit als AK-Leiter zwei ICV-Statements (Kundenorientiertes Vertriebscontrolling und Prozesskostenrechnung/Prozessmanagement) entstanden. Die AK-Treffen fanden jeweils in einem Unternehmen statt. Dadurch bekamen die AK-Mitglieder einen tieferen Einblick in die Controlling-Konzepte, die Organisation und die Geschäftsmodelle recht unterschiedlicher Firmen. Die Controller-Community verdankt Wäscher viele Impulse und zahlreiche nützliche Praxisbeispiele. Im ICV ist er vielen durch seine ehren-



amtliche Arbeit zum Vorbild geworden. Wäscher hat sich um das Controlling verdient gemacht.

Den ICV weiterentwickeln

Auf dem AK-Treffen wurden zahlreiche Themen angesprochen, die für den ICV sowohl operativ als auch strategisch besonders bedeutsam sind. Einige der diskutierten Aspekte sollen hier beispielhaft aufgegriffen werden, zumal sie innerhalb der Controller-Community besonders diskussionswürdig sind.

Herzstück der Vereinsarbeit sind die Arbeitskreise. Träger der Vereinsarbeit sind die Ehrenamtlichen. Beides gelte es zu pflegen, wie es hieß. Siegfried Gänßlen unterstrich die Bedeutung des Erfahrungsaustausches. Er betonte, es komme auf Umsetzungs- und Anwendungsbeispiele an (sogenanntes Wie-Wissen) und weniger auf theoretische Konzepte und deren Erörterung. Der ICV müsse zeigen, wie etwas umgesetzt, angewandt und genutzt werden könne. Als Beispiel verwies er u.a. auf den digitalen Wandel. Was bedeutet diese Entwicklung für Unternehmen und Geschäftsmodelle? Aber auch für Kunden und Produkte? Diese und viele weitere Fragen stehen in der Aufmerksamkeit, wie die Diskussion der Teilnehmer zeigte. In diesem Zusammenhang rückte Gänßlen die engagierte Arbeit der ICV-Ideenwerkstatt ins Interesse. Sie biete viel Potenzial, das noch intensiver genutzt werden könne und müsse.

Weitere Fragestellungen, die den ICV beschäftigen, sind u.a. die Sicherung des Nachwuchses

im Zeichen des demografischen Wandels und auch die Erhöhung des Anteils weiblicher Mitglieder gilt als vorrangige Aufgabe. Gänßlen trat entschieden für die Förderung und Weiterentwicklung des ICV ein, rief auf, den ICV als Adresse für Controlling-Kompetenz zu stärken, ihn als lebendigen Impuls- und Orientierungsgeber noch wirksamer zu machen.

Kostal eindrucksvoller Gastgeber

Die Leopold Kostal GmbH & Co. KG als Gastgeber präsentierte sich als ein erfolgreiches Familienunternehmen, das in einer großen Tradition steht (seit 1912 mit Stammsitz in Lüdenscheid) und betont zeitgemäß und zukunftsorientiert ist. Das Unternehmen entwickelt und produziert technologisch anspruchsvolle elektronische und elektromechanische/mechatronische Produkte. Zu den Kunden gehören führende Automobilhersteller. Oliver Birk, Bereichsleiter Controlling, gewährte Einblicke in Methoden und Systeme des Controllings bei KOSTAL. Ein Betriebsrundgang vermittelte einen Überblick über moderne Produktionsverfahren. Besondere Aufmerksamkeit erfuhr der Vortrag von Dr. h. c. Helmut Kostal, der inzwischen leider verstorben ist, über das Familienunternehmen. KOSTAL ist in der Hand der vierten Generation. Der Referent erinnerte an den vielfach vergessenen „ehrbaren Kaufmann“ als Vorbild für verantwortliche Teilnehmer am Wirtschaftsleben. Ehrenhaft und achtenswert beschrieb Kostal die Rolle der Unternehmerfamilie in einem verantwortungsbewussten Umgang mit dem Unternehmen und auch mit dem Umfeld. ■

„Operations-Effizienz-Radar 2016“

Wie Unternehmen in volatilen Zeiten planen sollten und gleichzeitig Technologietrends für sich ideal nutzen können, zeigt das „Operations-Effizienz-Radar – Die Top-Hebel für die CFO-Agenda 2016“ von Roland Berger und ICV, das im November vorgestellt wurde.

Vor dem Hintergrund eines unsicheren wirtschaftlichen Umfelds fahren immer mehr Unternehmen dreigleisig und konzentrieren sich gleichzeitig auf Maßnahmen zur Wachstumsabsicherung, Effizienzsteigerung und Digitalisierung. Das Produktportfolio bleibt im Fokus, und so steht für rund 70 % die Optimierung des Produktportfolios 2016 weiterhin ganz oben auf der Agenda. Maßnahmen in Marketing und Vertrieb rücken wieder stärker in den Vordergrund. Firmen versuchen z. B. neues Umsatzpotenzial systematisch zu identi-

fizieren und ihren Vertrieb effizienter zu gestalten. Um die Effizienz zu steigern, setzen Unternehmen 2016 außerdem auf die Optimierung ihrer Produktionsprozesse. So wollen über 60 % ihre Produktion nachfragegerechter planen und steuern. Die Hälfte der Studienteilnehmer setzt außerdem auf Maßnahmen im Einkauf, wie kaufmännische (z. B. Preisvergleich, Bündelung) und technische Einkaufshebel (z. B. Wertanalyse, Materialsubstitution). Eine Stärkung des Controllings steht eher am unteren Ende der geplanten Vorhaben für 2016 – ein problematisches Ergebnis, wie Thomas Rinn, Partner von Roland Berger, meint: „Gerade weil die Unternehmen schneller und flexibler auf Marktveränderungen reagieren müssen, sollten sie ihr Controlling weiter stärken, um ihre Kostenstruktur stets im Blick zu haben.“ ■

Mehr: www.icv-controlling.com

Noch viel Raum zur Verbesserung der Planung

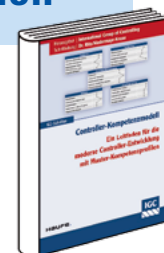
Laut der Anwenderbefragung „Effizienter planen mit Advanced Planning. Status Quo und Nutzen fortgeschrittener Planungsansätze“ durch BARC in Kooperation mit dem ICV dominiert in Unternehmen immer noch ein Denken in Jahresscheiben bzw. jährlichen Budgets, wodurch der Planung der strategische Weitblick fehlt.

Von rund 250 befragten Unternehmen verschiedener Branchen aus D, A, CH setzen 56 % auf einen „Bottom-up“-Planungsprozess (einschließlich zeitintensiver Abstimmungsprozesse zur Finalisierung der Planung. Mit einer Gesamtprozessdauer von rund drei Monaten benötigen viele zudem relativ lange für ihre Jahresplanung/Budgetierung. Als zeitintensivster Prozessschritt entpuppt sich dabei die Datenbereitstellung, also die Vorgabe von Ist-Daten, die Eingabe von Plan-Daten und das Einsammeln von Plan-Daten aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen. Gleichzeitig birgt die Datenbereitstellung auch das höchste Einsparpotenzial. „Wir erkennen daran, dass der Controller selbst nach jahrelanger Diskussion immer noch

Basisarbeit zu leisten hat, um den Planungsprozess schneller, einfacher und flexibler zu gestalten“, kommentiert Udo Kraus, Vice President Finance and Controlling der Hansgrohe SE, Leiter AK Südwest, der die Befragung fachlich begleitete.

Als Antwort auf die gestiegenen Anforderungen und häufig unbefriedigenden Ergebnisse der Planung befinden sich mittlerweile eine Reihe alternativer Planungsansätze im Einsatz. Diese lassen sich unter dem Begriff „Advanced Planning“ vereinen. Unter ihnen ist laut Umfrage die Vorgabe finanzieller und/oder operativer Planungsprämissen bzw. Zielwerten/-korridoren im Rahmen eines „Top-down“-Planungsprozesses der am weitesten verbreitete Advanced-Planning-Ansatz (70 %). „Die Zielsetzung dieses favorisierten Ansatzes liegt auf der Hand“, erläutert Udo Kraus. „Durch Planungsprämissen soll eine Beschleunigung des Planungsprozesses und eine Vermeidung von evtl. späteren Schleifen erreicht werden.“ Bislang verfügt nicht einmal jedes fünfte Unternehmen über ein vollständig integriertes Planungsmodell.

Erstmals Controller-Kompetenzmodell



Die International Group of Controlling (IGC), deren Vorsitzender mit Prof. Dr. Heimo Losbichler, der stv. ICV-Vorsitzende ist, hat das erste Controller-Kompetenzmodell vorgestellt. Das Werk bietet eine durchgängige Methodik für das Kompetenzmanagement im Controller-Bereich. Es besteht aus einem hierarchischen Kompetenzkatalog, der auf dem IGC-Controlling-Prozessmodell bzw. dem Controller-Leitbild aufbaut und 45 Kompetenzen beschreibt. Der Kompetenzkatalog wird durch Muster-Funktionsprofile sowie Muster-Kompetenzprofile für die wichtigsten Controller-Funktionen komplettiert. Somit steht nun ein praktisch anwendbares Werkzeug zur Kompetenzentwicklung, -überprüfung und -steuerung zur Verfügung. ■



Neuer ICV-Fachkreis-Koordinator

Dr. Walter Schmidt, Executive Advisor des ICV-Vorstands und zuvor bis April 2015 langjähriges Vorstandsmitglied, hat ein zusätzliches Ehrenamt übernommen. Er wird künftig als ICV-Fachdelegierter die ICV-Fachkreise betreuen und deren Arbeit koordinieren. ■

Erschwert wird die Umsetzung von Advanced-Planning-Ansätzen durch die immer noch weit verbreitete Nutzung von MS Excel, das 90 % der Unternehmen für die Planung einsetzen. ■

Mehr: www.icv-controlling.com

ICV International Work Group erfolgreich.



Jeweils bis zu 10 Tage Aufwand leisteten die Mitglieder im AK International Work Group.

Am 23./24. Oktober hat sich der ICV-AK International Work Group zum Abschluss seines ersten erfolgreichen Jahresprojektes bei der Fa. NOMAX in Polen getroffen. Wir baten AK-Leiter Dr. Herwig R. Friedag um ein Resümee:

Die International Work Group hat nach einem Jahr kontinuierlicher Arbeit das erste Projekt abgeschlossen. Was war im Premierjahr gut?

Das waren eine ganze Reihe Punkte: Ich beginne mit der sehr herzlichen Gastfreundschaft unseres beauftragenden Gastgeberunternehmens NOMAX. Sehr zufrieden können wir auch mit der Internationalität der Gruppe sein, die wir von Anfang an angestrebt hatten. Es haben sich Teilnehmer aus Polen, Deutschland, Kroatien, Ungarn, Rumänien und Slowenien engagiert. Gut zurechtgekommen sind wir auch mit der unproblematischen englischsprachigen Verständigung. Die Zuverlässigkeit bei der Teilnahme, also die verbindliche Mitarbeit im Team, hat geklappt. Und nicht zuletzt: Jeder Teilnehmer hat eigene Erfahrungen eingebracht, so konnten die wir viel voneinander lernen.

Viele gute Erfahrungen. Was hat sich aber als problematisch erwiesen?

Es war nicht einfach, eine Firma zu finden, die einen Arbeitsauftrag formuliert und dann für ein halbes Jahr Gastgeber ist. Der Zeitaufwand für alle ICV-Teilnehmer, der schließlich bei 6 bis 10 Tagen lag, war hoch. Nicht einfach waren auch die Höhe der zu übernehmenden Reisekosten und für manchen die Reisewege zum polnischen Gastgeber. Herausforderungen ergaben sich zudem daraus, dass Teamergebnisse nicht frühzei-

tig ausgetauscht werden konnten und ein Team-Change erst beim zweiten Treffen möglich war.

Dennoch spricht die International Work Group von einem eindeutig positiven Jahr. Was könnte bei einer Neuauflage besser gemacht werden?

Es hat sich die Notwendigkeit gezeigt, ein Zwischentreffen für die Beratung von Teilergebnissen und zum Team-Change einzufügen. Durch klarere Projektstrukturen lässt sich die Arbeit noch effizienter gestalten.

Außerdem wünsche ich mir noch mehr Internationalität, hat doch aus mitgliederstarken ICV-Ländern wie Österreich, Schweiz, Serbien, Spanien beim ersten Projekt noch niemand mitgearbeitet.

Sie bezeichnen die International Work Group als Pilot für neuartige AKs. Ist das Projekt reproduzierbar?

Ja, das hat sich gezeigt. Ich denke z. B. an ein ähnliches Projekt im AK Berlin-Brandenburg zum Start-up-Controlling mit einer zeitlich begrenzten Laufzeit, in dem Gründer 6 Monate controllerisch begleitet werden könnten. Solche konkreten Aufträge schaffen eine höhere Verbindlichkeit der Arbeitskreis-Arbeit. Vermutlich würde das bei dem einen oder anderen Interessenten Zuspruch finden. **Diese neuartige AK-Tätigkeit braucht einen hartnäckigen Treiber.**

Ja, sehr richtig. Und solche Treiber gibt es aus sehr unterschiedlichen Gründen leider nicht viele. Die wird man vor allem dadurch finden, dass man mit interessanten, gelungenen Beispielen ihre Lust weckt, Ähnliches zu probieren. Jedem, der sich mit solchen Überlegungen trägt, stehe ich für Auskünfte und mit unseren Erfahrungen jederzeit gerne zur Verfügung. ■

Was AK-Mitglieder zum 1. Jahr meinen:

In der International Work Group arbeiteten ICV-Mitglieder aus 6 Ländern.

- » This project was extremely valuable for me! This is the first time that I realised that people together can create such positive energy and such unique value. Meeting people is so magic. This is the main reason I work with ICV! I am also looking forward to have next challenge in June! << *Edyta/Poland*
- » I am still under impression, and can't wait next June, seems too long to wait right now. Thank you for those precious moments of sharing knowledge and experience. I am proud to be in this group with all of you. I think we are a great team. << *Jana/Croatia*
- » Once again thank you for all your efforts, I had a great and interesting time and of course can't wait to meet all of us again. << *Borut/Slovenia*
- » Thank you for all moments spent together and very interesting and valuable talks. Special thanks to Herwig for giving us such an opportunity. Possibility to learn a lot, being a business consultant, having interesting discussions / ideas sharing among great, open-minded people. << *Luiza/Poland*
- » We would like to say thank you to all of the ICV team as we are highly impressed with their engagement, dedication and hard work. ... The team was able to quickly ascertain our strengths and weaknesses which we hadn't seen or didn't want to see. Through this joint cooperation the ICV team had a very positive input on our business. Thank you one more time! << *Lukasz Janus/Poland, Inhaber des Gastgeberunternehmens Nomax-Trading, Piekary Slaskie*

Wissen wird noch enger verknüpft

Wissensspeicher zusammenführen: Identische Filter-Kategorien für Fachinformationen auf Webseite und Wiki-Plattform des ICV

Im April 2015 hat der ICV seinen neuen Internetauftritt präsentiert. Gestartet wurde mit einer Basis-Version, die seither ständig weiteren Verbesserungen bzw. Ausbauarbeiten unterzogen wird. Wir berichten bereits – präsentieren heute Neues.

Nach intensiver Vorarbeit des Controlling-Wiki-Fachbeirats unter der Federführung der Controlling-Wiki-Redaktion hat nun im Dezember die ICV-Webredaktion mit den finalen Arbeiten in diesem Bereich begonnen. Ziel ist es, wichtige Wissensinhalte im ICV-eigenen fachbezogenen Wiki (www.controlling-wiki.com) enger mit den Fachbeiträgen im Wissensbereich auf der neuen Webseite zu verknüpfen (www.icv-controlling.com/de/controlling-wissen.html). Basis dafür ist eine einheitliche Kategorisierung aller Beiträge in beiden Portalen. Die Wissens-Dokumente werden in eigens von einem Expertenteam für den ICV angelegte Kategorien einsortiert.



Für den Nutzer bedeutet das: Anstatt zeitaufwändig die derzeit rund 700 Fachbeiträge aus den unterschiedlichsten Bereichen – State-ments, Berichte, Vorträge, Fallstudien, White Papers – zu durchsuchen, kann eine gezielte Vorauswahl getroffen werden. Zusätzlich zu den Oberbegriffen Controlling-Grundlagen, -Pro-

zesse, -Funktionen und -Anwendungsfelder sowie verwandte Themenfelder kann das Suchergebnis über jeweils dazu passende, identische Unterkategorien sowohl im Controlling-Wiki als auch im Wissens-Bereich der Webseite weiter eingegrenzt werden. Folgende Filterfunktionen sind vorgesehen:

- | | | |
|--|--|--|
| ■ Geschichte & Philosophie | ■ Kennzahlen | ■ Kommunikationscontrolling |
| ■ Controlling-Organisation | ■ F & E-Controlling | ■ Projektcontrolling |
| ■ Controller-Persönlichkeiten | ■ Beschaffungscontrolling | ■ Controlling in produzierenden Unternehmen |
| ■ Controlling-Psychologie | ■ Produktionscontrolling | ■ Controlling in Dienstleistungsunternehmen |
| ■ Strategische Planung | ■ Marketing- / Vertriebscontrolling | ■ Controlling in Non-Profit-Organisationen und der öffentlichen Verwaltung |
| ■ Operative Planung und Budgetierung | ■ Logistik- / Supply Chain Controlling | ■ Konzerncontrolling |
| ■ Forecast | ■ Personalcontrolling | ■ Controlling in KMU |
| ■ Management-Reporting | ■ IT-Controlling | ■ Finance |
| ■ Kosten-, Leitungs- und Ergebnisrechnung | ■ Innovationscontrolling | ■ Externes Rechnungswesen/Accounting |
| ■ Projekt- und Investitions-Controlling | ■ Finanzcontrolling | ■ Qualitätsmanagement |
| ■ Risikomanagement | ■ Beteiligungscontrolling | ■ IT |
| ■ Betriebswirtschaftliche Beratung und Führung | ■ Green Controlling | ■ Industrie 4.0/Big Data |
| ■ Weiterentwicklung des Controllings | ■ Investitionscontrolling | |

Neben der Filterung des Gesamtbestands nach diesen Kategorien kann der Interessent auch die Stichwortsuche nutzen, die wie gewohnt weiter-

hin zusätzlich zur Verfügung steht. Auch steht die Webredaktion jederzeit für Fragen und Unterstützung bei der Suche bereit.

Eine Mail an web@icv-controlling.com genügt.

Problemloser Wechsel im AK Bern

Bei den Arbeitskreisen Schweiz gab es in den vergangenen Monaten einige Änderungen. Wir haben uns mit Markus Steiner, Thomas Längin und Kaya Yumusaklar über den Arbeitskreis Bern unterhalten.

Herr Steiner, der Arbeitskreis Bern wurde vor rund zwei Jahren, am 22. November 2013, mit Ihnen als Arbeitskreisleiter gegründet. Was ist seither geschehen, was war geplant oder erwünscht, was lief anders als gedacht?

Markus Steiner: Wir waren sehr erfreut, dass wir an unserer Gründungsveranstaltung bei der Swiscom so viele Teilnehmer empfangen konnten. Sicherlich waren die Themen rund um das Self-Service-Reporting als auch der Gastgeber sehr interessant, es hat uns aber auch bestätigt, dass die Controller-Plattform des ICV in der Berner Region sehr willkommen ist. Bis dato sind unsere Mitglieder zu den Veranstaltungen nach Basel oder Zürich gefahren, nun können sie ebenfalls mit den lokalen Controllern netzwerken und diskutieren.

Auch unsere weiteren drei Arbeitskreistreffen waren sehr gut besucht, bei Biella, Wander und der SBB. Es hat viel Spaß gemacht und wenn ich es mir recht überlege, sollten wir es genau wieder so machen.

Besten Dank an Thomas und unsere Mitglieder für die gute Zusammenarbeit. Da ich zu Alpiq gewechselt bin, bin ich nun im Raum Zürich unterwegs und führe die Arbeit im Arbeitskreis Zürich-Ostschweiz fort. Meinen Berner Kollegen wünsche ich weiterhin sehr interessanten Austausch!

Herr Längin, Sie waren von Anbeginn stellvertretender Leiter und zuletzt Interimsleiter des AK Bern. War es schwierig, einen neuen Arbeitskreisleiter zu finden?

Thomas Längin: Es ging eigentlich schneller als ich meinte. Der abtretende Arbeitskreis-

leiter Markus Steiner war in dieser Sache sehr aktiv und fühlte sich gewissermaßen dafür verantwortlich, seinen Nachfolger zu finden. Ich rechne ihm das hoch an.

Welche Funktion haben Sie nun im Arbeitskreis Bern?

Meine Aufgabe im Arbeitskreis Bern besteht vor allem darin, Partnerunternehmen zu finden, mit denen wir Arbeitskreisanlässe durchführen können. Diese Aufgabe nehme ich wahr, weil ich in der Region Bern über zahlreiche Kontakte zu Controllern und Finanzleuten verfüge. Ich bin hier aufgewachsen, habe hier studiert, gearbeitet und unterrichte seit 15 Jahren an der Berner Fachhochschule.



Kaya Yumusaklar ist der neue Leiter des Arbeitskreises Bern.

Herr Yumusaklar, Sie sind seit kurzem Leiter des Arbeitskreises Bern. Was müssen ICV-Mitglieder, vor allem aber Interessenten Ihres Arbeitskreises über Sie wissen?

Kaya Yumusaklar: Als ehemaliger Unternehmensberater haben mich stets innovative und komplexe Herausforderungen im Controlling interessiert. Nach Erfahrungen in verschiedenen Controlling-Disziplinen und zahlreichen Unternehmen und Branchen leite



Das Wappen von Bern, wie es der gleichnamige Arbeitskreis auch auf seiner Webseite verwendet, zu finden unter der Rubrik „Arbeitskreise“ innerhalb des Internetauftritts des ICV, www.icv-controlling.com.

ich seit Anfang 2015 das Strategische Controlling der SBB. In dieser Rolle kann ich mein Wissen und meine Erfahrung bei der Weiterentwicklung des Controllings einbringen. Gleichzeitig bin ich weiterhin stark an Impulsen aus anderen Unternehmen interessiert und stehe für einen Austausch gerne zur Verfügung.

Wie kam es, dass Sie Arbeitskreisleiter wurden?

Ich habe die Aufgabe von Markus Steiner nach seinem Ausscheiden bei der SBB übernommen, da ich einerseits an dem fachlichen und persönlichen Austausch mit Controlling-Experten interessiert bin und weil ich der Meinung bin, dass die SBB als eines der größeren Unternehmen in der Region Bern auch bei der Weiterentwicklung der Controlling-Community eine führende Rolle spielen kann.

Welche Ziele haben Sie für Ihre Arbeit im AK Bern?

Mein Ziel ist es, die Pionierarbeit fortzusetzen und eine Plattform für in der Region Bern ansässige Unternehmen fürs Netzwerken und für regelmäßigen Austausch zu Themenstellungen im Bereich Finanzen und Controlling zu bieten.

Welche Themen spielen derzeit für den AK Bern die Hauptrolle?

Hinsichtlich der Themen wird offen. In einem jungen Arbeitskreis ist es wichtig, den Austausch in Gang zu bekommen und zu halten. Wir schauen, dass wir einen guten Mix aus Unternehmen und Themen zusammenstellen können, der die Teilnehmer und AK-Mitglieder interessiert. ■

Arbeitskreis-Termine

Arbeitskreis Österreich II

„BÖB: Controllingkompetenz für Bilanzbuchhalter“, 26.02.2016, Kapfenberg

Fachkreis Green Controlling

06.03.2016, Fa. Stabilo, Heroldsberg

Branchen-AK Transport & Logistik

9. Treffen, 09./10.03.2016, gmc2 gerhards mulhaupt consulting GmbH, Bonn

AK Stuttgart

65. Sitzung, 10./11.03.2016, Nürtingen/Stuttgart

AK West III Frühjahrssitzung, 17./18.03.2016

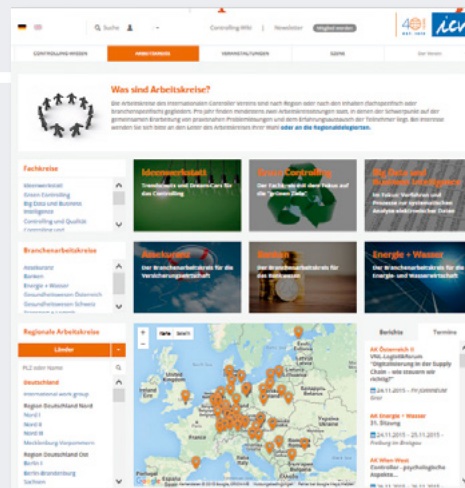
FAK Kommunikations-Controlling

28. Fachkreistreffen 17./18.03.2016, EnBW AG Stuttgart

AK United Kingdom Meeting, 01.04.2016

AK Sachsen

Frühjahrstagung 2016, 29.04.2016, Leipzig



Alle Termine der ICV-Arbeitskreise sind auf der neuen ICV-Website www.icv-controlling.com im Bereich „Arbeitskreise“ online. Die Termine tragen die Arbeitskreise komfortabel im Content Management System selbst ein, bei Bedarf unterstützt von der ICV-Webredakteurin Brigitte Dienstl-Arnegger.

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.

Willkommen! ICV begrüßt weitere neue Firmenmitglieder

In den vergangenen Wochen haben sich weitere Unternehmen für eine Firmenmitgliedschaft im Internationalen Controller Verein eV (ICV) entschlossen. Ein herzliches Willkommen gilt:

- Volkswagen Nutzfahrzeuge, Hannover
- Hofer KG, Sattledt (A)
- DAT Deutsche Automobil Treuhand GmbH, Ostfildern
- Prophix Software GmbH, Frankfurt

Herzlich willkommen!

Damit hat der ICV 13 Firmenmitglieder in 2015 gewonnen. Zum Jahresende sind insgesamt 120 Firmenmitgliedschaften geplant. Helfen Sie mit!

Infos: www.icv-controlling.com > „Der Verein“ > „Firmenmitgliedschaft“

ICV-Fachkreis lernt beim Münchner Flughafen Integriertes Reporting kennen



Der ICV-Fachkreis Green-Controlling tagte am 5. November auf Einladung des Flughafens München. Vera Stelkens und Dr. Heike Markus stellten die vernetzte Planung und das integrierte Reporting des Flughafens vor. Im Anschluss diskutierte der FAK unter der Leitung von Dr. Sebastian Berlin die letzten Anpassungen der aktuellen Green-Controlling-Studie. Nachmittags präsentierte Martin Momberg den gegenwärtigen Stand des Carbon-Controllings bei der Deutschen Post DHL. Die Veranstaltung schloss mit einem Vortrag von Torsten Kallweit über die mit dem Green-Controlling-Preis 2015 prämierte Green-Controlling-Lösung der Voith GmbH. Abgerundet wurde das Treffen mit einer exklusiven Führung des Flughafens München. – Danke den Gastgebern vom Flughafen München!

Das nächste FAK-Treffen findet im März bei der Firma Stabilo statt.