

Internationaler Controller Verein



Vielfach Nutzen stiften

Fachkreis und International Work Group wirken als „Advisory Boards“

Liebe Leserinnen und Leser,

die regionalen wie Branchen-Arbeitskreise und natürlich die Fachkreise sind das Rückgrat des Internationalen Controller Vereins (ICV). Was für ein großartiges Engagement! Über 70 dieser Praktikernetzwerke arbeiten in 15 europäischen Ländern. Hier werden Erfahrungen ausgetauscht und berufliche Kontakte gepflegt, hier wird gelernt, wird Praxis-Know-how entwickelt, das der Verein der Controlling-Community zum Nutzen seiner Mitglieder bereitstellt.

Als sich der Fachkreis Kommunikations-Controlling im Juli in Luzern bei der Firma MSD Merck, Sharp & Dohme AG traf, würdigte die Gastgeberin Liliane Mester, Managerin Policy & Communications, in ihrem Resümee das Treffen in bemerkenswerter Art. Der Fachkreis habe sich in ihrem Unternehmen erneut als „Advisory Board“ erwiesen, erklärte sie.

Bei den Treffen des FAK Kommunikations-Controlling steht am ersten Tag regelmäßig ein Impulsvortrag des Gastgeberunternehmens zur

Praxis seines Kommunikations-Controllings auf der Agenda. Anschließend geben die Fachkreismitglieder in einer willkommenen Draufsicht kompetent und konstruktiv kritisches Feedback. Sie erarbeiten zudem in Arbeitsgruppen Lösungsvorschläge zu sichtbar gewordenen Herausforderungen beim jeweiligen Gastgeber, die anschließend gemeinsam vorgestellt und beraten werden.

Diese Arbeitsweise, Gastgeberunternehmen bei konkreten Aufgabenstellungen mit geballter Arbeitskreiskompetenz zu unterstützen, ist die Gründungsidee unseres ICV-Arbeitskreises International Work Group. International zusammengesetzt, mit Arbeitssprache Englisch, entwickelt dieser Arbeitskreis jeweils über ein Jahr hinweg in enger Abstimmung mit dem Gastgeberunternehmen in mehreren – realen wie virtuellen Treffen – praktische Empfehlungen.

Schon im vergangenen Jahr hatte die Gruppe unter der Leitung von Herwig R. Friedtag große Anerkennung von ihrer „Target Company“ erfahren und waren die Teilnehmer außerordentlich zufrieden mit den über 12 Monate gesammel-

Top-Themen

- Dream-Car Business Analytics
- Nord trifft Süd
- Porträt Branchen-AK Energie+Wasser

Top-Events

- ICV-Gesundheitstagung Schweiz, 22. September, Bern
- 17. Int. Controller Gesundheitstagung / Forum Gesundheitswesen Österreich, 29. September, Wien
- 16. Controlling Innovation Berlin – CIB 2016, 12. November
- 12. Controlling Advantage Bonn – CAB 2016, 17. November
- 15. Controlling Insights Steyr – CIS 2016, 18. November
- 14. Controlling Competence Stuttgart – CCS 2016, 24. November

Infos und Anmeldungen:

Telefon +49 (0) 8153-88 974 20

www.icv-controlling.com

> **Veranstaltungen**

ten Erfahrungen. In diesem Jahr arbeitet die International Work Group in neuer Zusammensetzung bereits mit großen Fortschritten in einem anderen Unternehmen.

Als „Advisory Board“ stiften der Fachkreis wie die International Work Group mehrfach Nutzen: Ihre Mitglieder lernen an Praxisbeispielen, die Gastgeber bekommen kompetenten Rat und der Internationale Controller Verein (ICV) beweist sich als die Controlling-Kompetenz-Adresse.

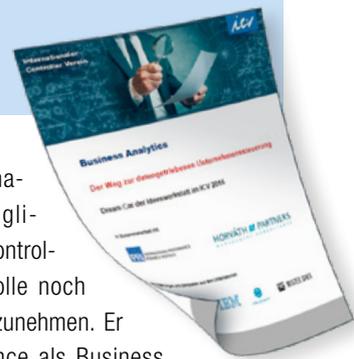
Beide Gruppen machen ihre Arbeitsweise bereitwillig auf der ICV-Website www.icv-controlling.com wie auch im ICV-ControllingBlog <https://blog.icv-controlling.com> transparent. Schauen Sie sich das doch einmal an!

Hans-Peter Sander,

Leiter ICV-Team PR/New Media

Dream-Car-Bericht der ICV-Ideenwerkstatt 2016:

„Business Analytics | Der Weg zur datengetriebenen Unternehmenssteuerung“



Die ICV-Ideenwerkstatt hat die Ergebnisse zu ihrem Themenschwerpunkt 2015/2016 veröffentlicht. Der Dream-Car-Bericht „Business Analytics | Der Weg zur datengetriebenen Unternehmenssteuerung“ steht auf der ICV-Website zum Download bereit.

Was müssen Controller über Business Analytics wissen und wie können sie es im Controllingprozess nutzen? – Antworten auf diese topaktuellen Fragen hat die ICV-Ideenwerkstatt im Dream-Car-Bericht „Business Analytics“ vorgelegt. Der 69-seitige Report steht auf der ICV-Website (www.icv-controlling.com > Arbeitskreise > Ideenwerkstatt > Business Analytics) zum kostenlosen Download bereit.

Die Digitalisierung verändert die Arbeit des Controllers grundlegend. Er steht einer unstrukturierten Datenflut („Big Data“) gegenüber, die es zu strukturieren und analysieren gilt, damit daraus ein Nutzen für die Unternehmenssteuerung generiert werden kann. Dies ist die Aufgabe von „Business Analytics“. Business Analytics bezeichnet die nutzenstiftende Verarbeitung

digitaler Daten mithilfe statistischer Methoden und quantitativer Modelle.

Die Ergebnisse im Dream-Car-Bericht, thesenartig zusammengefasst:

- Die Digitalisierung verändert die Unternehmenssteuerung grundlegend: Sie wird hochgradig automatisiert, analytikgetrieben und integriert. Echtzeitsteuerung wird möglich.
- Der Controller muss sich mit Business Analytics befassen. Er muss dabei aber nicht zum Mathematiker werden. Er muss wissen, welche Analysemethoden es gibt und was sie leisten können. Dies gilt auch hinsichtlich der zur Verfügung stehenden Business Analytics-Softwaretools.
- Der Controller muss als Koordinator den arbeitsteiligen Business Analytics-Prozess gestalten und hier als Bindeglied zwischen Management, Data Scientists und IT fungieren.
- Der aktuelle Stand der Business Analytics-Praxis zeigt, dass Business Analytics auf dem Vormarsch ist. Der Controller sollte sich bzgl. Best Practices auf dem Laufenden halten.

- Business Analytics ermöglichen dem Controller, seine Rolle noch aktiver wahrzunehmen. Er hat die Chance als Business Partner mit Katalysatorfunktion zu agieren.
- Der Controller als Person hat sich zu überlegen, welche Rollengestaltungsoptionen er im Hinblick auf die Gestaltung und Nutzung von Business Analytics einnehmen will.
- Die Nutzung von Business Analytics soll als evolutionärer Prozess im Unternehmen gestaltet werden. Der Controller sollte als Mitgestalter der Business Analytics-Roadmap fungieren.
- Business Analytics wird in der Controlling-Praxis schon teilweise eingesetzt. Dabei ist ersichtlich, dass dadurch verbesserte Entscheidungsgrundlagen geschaffen werden.
- Es ist sicherzustellen, dass der Controller weiterhin die „Single Source of Truth“ der Führungsinformationen im Unternehmen bleibt.

AK Energie+Wasser: Insight-Session

Auf der 32. Sitzung des Branchen-AK Energie+Wasser am 14./15. Juni 2016, die auf Einladung der prevero AG in München stattfand, standen neben einer Insight-Session die Themen Risikomanagement in kommunalen Unternehmen sowie das Investitions- und Maßnahmencontrolling auf der Agenda.

Theo Sörger von den Stadtwerken Ulm/Neu-Ulm GmbH erläuterte in seinem Vortrag zum Thema Risikomanagement in kommunalen Unternehmen, wie das Risiko in unterschiedlichen Geschäftsfeldern die Renditeanforderungen beeinflussen und nach welchen Algorithmen Eigenkapital den Geschäftsfeldern zugeordnet werden kann. Dr. Jens Kiefel und

Daniel Blank von der Netze Duisburg GmbH und Tom Schuchardt von der Stadtwerke Kiel AG lieferten praktische und im Anschluss intensiv diskutierte Beiträge zu den Themen Investitions- und Maßnahmencontrolling.

Im zweiten Teil der Sitzung haben sich die Teilnehmer auf vielfachem Wunsch intensiv über das tägliche Geschäft im Controlling ausgetauscht. In einer Insight-Session ging man den Fragen nach: „Was machen wir im Controlling?“, „Wie machen wir es?“, „Was hat sich in der Praxis bewährt?“ und „Wie sollten wir es machen?“. In vier Arbeitsgruppen wurden die genannten Fragen hinsichtlich der praktizierten strategischen und operativen Controlling-Prozesse, der eingesetzten Cont-

rolling-Instrumente und der für die Unternehmenssteuerung genutzten Zielgrößen/KPIs/Kennzahlen in den Geschäftsfeldern Netze, Vertrieb und Handel diskutiert.

Die Diskussionen in den Arbeitsgruppen sowie die präsentierten Ergebnisse gaben den Teilnehmern eine Vielzahl von Hinweisen für die eigene Arbeit. Wie den Fragen der Teilnehmer zu entnehmen war, wird das Arbeitskreis-Netzwerk für den weiteren Erfahrungsaustausch in den kommenden Wochen wohl wieder intensiv genutzt.

Wer zukünftig ebenfalls in diesem Netzwerk mitwirken möchte, meldet sich beim AK-Leiter Ulrich Dorprigter (ulrich.dorprigter@t-online.de).

Berlin, Bonn, Steyr und Stuttgart laden ein

Im Herbst eintägige öffentliche ICV-Fachtagungen

16. Controlling Innovation Berlin – CIB 2016 am 12. November

Die ICV-Arbeitskreise der Region Ost, Berlin-Brandenburg, Sachsen, Thüringen und Weser-Harz, laden am 12. November zur 16. Controlling Innovation Berlin – CIB 2016 ein. Die Keynote „Informationstechnologie zur Entscheidungsfindung“ spricht Dr. Joachim Jäckle, Corporate Senior Vice President, Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf. Ihm folgt ICV-Vorstandsmitglied Matthias von Daacke, Director Controlling, BLANCO GmbH + Co KG, mit dem Vortrag „Der moderne Controller – Business Partner, Innovator und Treiber der Veränderungen“. Prof. Dr. Nils Herda und Prof. Dr. Stefan Ruf, beide von der HS Albstadt-Sigmaringen, sprechen dann zum Thema „Digitalisierung – was Start-ups und Hidden Champions voneinander lernen können“.

Geplant sind danach Fachbeiträge der Aussteller BBO Datentechnik GmbH, mayato GmbH, sowie jekel & team. Anschließend sprechen Torsten Sabel, CEO, CA Customer Alliance GmbH, über „Ups and downs“ sowie Reporting/Controlling in einem Start-up, danach Manfred Grotheer, Controlling-Trainer, Berlin, über „Controlling für einen erfolgreichen Start“.

Traditionell wird auf der CIB 2016 der von Haufe-Verlag und Haufe-Akademie gesponserte Controlling-Nachwuchspreis für die beste Studienabschlussarbeit verliehen. Der Preisträger stellt seine Arbeit im Plenum vor.

12. Controlling Advantage Bonn – CAB 2016 am 17. November

Die Controlling Advantage Bonn – CAB ist eine gemeinsame Veranstaltung der Arbeitskreise der ICV-Region Deutschland West. Die nächste CAB findet am 17. November traditionell im Gas-Wasser-Zentrum GWZ in Bonn statt.

Jubiläum! 15. Controlling Insights Steyr – CIS 2016 am 18. November

Ein Jubiläum feiert die ICV-Tagung Controlling Insights Steyr – ein führender Treffpunkt der deutschsprachigen Controlling-Community – in

diesem Jahr. Die 15. Controlling Insights Steyr – CIS 2016 am 18. November beleuchtet wieder aktuelle Trends und Herausforderungen der Unternehmensteuerung.

Das Jubiläums-Programm im Überblick: Landeshauptmann Dr. Josef Pühringer: „Verantwortung für die Zukunft unseres Landes“; Dr. Jörg Engelbergs, Vice President Controlling, Zalando SE, Berlin: „Controlling.com – Reporting in an agile environment“; Dipl. Ing. Roland Faihs, Vorstand Finanzen, Produktion & Technik, delfortgroup, Traun; „Excellence im Working Capital Management“; Dipl.-Kfm. Dr. Jörg Kemminer, Leiter Finanzen und Compliance, BMW Motoren GmbH, Steyr: „Lebenszykluskostenrechnung als Integrierte Steuerung von Projekt und Periode“; Matthias Lanzinger, ehem. Weltcup Ski-Rennläufer: „Mit mentaler Stärke Ziele erreichen und aus Rückschlägen gestärkt hervorgehen“; Mag. Gerald Mayer, Finanzvorstand, AMAG Austria Metall AG, Ranshofen: „Investitionscontrolling – Großinvestitionen erfolgreich steuern“; Peter Thamm, Leiter Preismanagement und Baureihensteuerung, Daimler AG, Stuttgart: „Strategische Planung als Handwerk“.

14. Controlling Competence Stuttgart – CCS 2016 am 24. November

Bitte den Termin der 14. Controlling Competence Stuttgart – CCS 2016 vormerken! Die öffentliche Fachtagung findet am 24. November ab 11.30 Uhr im IBM Client Center Ehningen bei Stuttgart statt. Das Tagungsprogramm wird finalisiert. Aktuell stehen diese Referenten fest: Markus Deutsch, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Frankfurt a.M.; Prof. Dr. Andreas Seufert, Hochschule Ludwigshafen – Steinbeis Hochschule/ Institut für Business Intelligence, Leiter ICV-Fachkreis BI/Big Data; Matthias von Daacke, Blanco GmbH & Co. KG, Oberderdingen, ICV-Vorstandsmitglied; Monika Klinger, Stimm- und Sprechtrainerin, München. ■

Infos & Anmeldungen:

www.icv-controlling.com > *Veranstaltungen*

icv NEWS

ICV-Kongress in Serbien mit Rekordbeteiligung

Der 4. ICV Congress of Controllers Serbiens war am 20. Mai ein Riesenerfolg. 500 Controller und CFOs trafen sich in Belgrads Hotel Crowne Plaza und erlebten unter der Über-



Bojan Scepanovic,
Leiter ICV Serbien.

schrift „Controller for the 21st century“ ein vielfältiges Programm mit 27 Rednern. Die Referenten waren in drei Gruppen aktiv: zum Hauptthema „Controller for the 21st Century“, im Bereich „Business case from practice“ sowie als Panelists (IT, CEO, MNC).

Gratulation unseren Kollegen vom ICV in Serbien um Bojan Scepanovic zu diesem großartigen Erfolg! ■

Neue Firmenmitglieder im ICV

Der Internationale Controller Verein (ICV) begrüßt drei weitere Firmenmitglieder in seinen Reihen: in Polen die **Grupa Azoty**, eines der führenden europäischen Chemieunternehmen (Dünger), und den **IT-Dienstleister Controlling Systems**; in Deutschland die **Codec GmbH** aus Köln, Softwarespezialist für Controlling. Den neuen Firmenmitgliedern ein herzliches Willkommen!

Zur Mitarbeit am Ziel, 120 Firmenmitglieder zu gewinnen, sind alle ICV-Mitglieder aufgerufen. ■

10. Controlling Intelligence Adventure in Warschau



Impressionen von der 10. Controlling Intelligence Advantage in Warschau.

Die Controlling Intelligence Advantage – CIA 2016, alljährliche ICV-Fachtagung in Polen, fand am 19./20. Mai zum zehnten Mal statt. Erstmals war nach dem Umzug der ICV-Geschäftsstelle von Poznan nach Warschau die polnische Hauptstadt Treffpunkt der Finanz- und Controllingpraktiker unseres Nachbarlandes. Sie tauschten Erfahrungen aus, machten sich mit neuen Entwicklungen im Controlling vertraut und diskutierten lebhaft „Changes & Chances“, mit denen Controller konfrontiert sind.

Das Themenspektrum der Vorträge war vielfältig. So sprach Dr. Rafał Mrówka von der Warsaw School of Economics zu Leadership als Wettbewerbsvorteil. Er widmete sich dem Wandel sowohl in Controlling- wie auch HR-Abteilungen der Unternehmen und warf einen genaueren Blick auf die so genannte Generation Y. Als eine der wesentlichen Aufgaben und größten Herausforderungen für das Controlling nannte Dr. Mrówka für Commitment zu sorgen. Innovative flexible Arbeitsmodelle erforderten zudem ein neues Herangehen im Controlling Ziele zu setzen und deren Erreichung in einer neuen Vertrauenskultur zu verfolgen.

Dr. Walter Schmidt, ICV Executive Advisor, hatte in seinem Vortrag „Controlling 4.0“ zu Entwicklungstrends in der Unternehmensführung gesprochen. Dabei regte er mit seinen Vorstellungen u. a. zu den Perspektiven des Control-

lings und zu Fragen der Führung – „Hierarchy or participation?“ – zum Nachdenken an. Prof. Karsten Oehler und Marco Wolfrum aus dem Vorstand der Risk Management Association (RMA) stellten in ihrem Vortrag die Korridor-Planung vor, eine Analysemethode, die verschiedenste Szenarien in Betracht zieht, Risiken wie Chancen analysieren hilft.

Wie der im Jahr 2015 gestartete ICV-Arbeitskreis „International Work Group“ dem polnischen Familienunternehmen GK NOMAX Nutzen gebracht hat, berichtete Łukasz Janus, Vice-President von Queris Sp. o.o., gemeinsam mit dem AK-Leiter Dr. Herwig Friedag. Sie stellten die geleistete Arbeit und die mit der Einführung des Controllings verbundene Entwicklung in der Managementkultur des Unternehmens vor.

Die Preisträgerin des 2015 erstmals in Kroatien verliehenen ICV-Controllerpreises, Romana Petričević, stellte das ausgezeichnete Projekt „Controlling of administrative costs and general administrative COLAS Hrvatska“ vor. Die polnischen Kollegen kündigten in diesem Zusammenhang an, ebenfalls einen polnischen Controllerpreis vergeben zu wollen.

Auf der Warschauer Tagung präsentierten die polnischen Arbeitskreise Themen ihrer Aktivitäten:

- „Beyond Budgeting“ im ICV-Arbeitskreis Kraków/Katowice (moderiert von Zbigniew

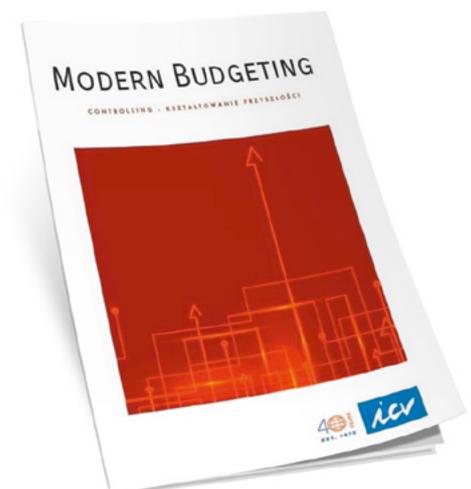
Jaszczuk, Quantum Management Foundation und CFO STRABAG, gemeinsam mit Piotr Kubajka, Financial Controller, Comarch)

- „Effective teams controlling“ im AK Toruń/Bydgoszcz sowie im AK Warschau (moderiert von Paweł Musiał, AK-Leitung Warschau, gemeinsam mit Karol Sikora, Poczta Polska, Leiter AK Warschau, Andrzej Derkowski, Neuca Group, Leiter AK Toruń/Bydgoszcz)
- Katarzyna Żuławska, Leiterin des AK Lublin, präsentierte stolz die unlängst fertiggestellte polnische Ausgabe der ICV-Publikation „Modern Budgeting“.

Einen Ausflug in die Welt des Kultur-Managements unternahm Aleksander Szafrąński, Financial Controller bei der Krystyna Janda's Foundation for Culture. In seinem mit lebhaftem Interesse aufgenommenen Vortrag schilderte er spezifische Erfahrungen aus seiner Arbeit mit Theaterkünstlern.

Weitere Vorträge hielten Experten von der Nicolaus Copernicus University (Toruń) über Forschungen zum Umgang von Controllern mit Risiken. Dr. Janusz Marszałec sprach zu persönlichen Entwicklungsstrategien. Günther Pichler gab einen Erfahrungsbericht aus Wien zur Controlling-Einführung.

Live zugeschaltet wurde der ICV-Vorsitzende Siegfried Gänblen für ein Grußwort an die polnischen Kollegen. ■



Auf Polnisch erschienene ICV-Publikation.

ICV unterstützt Symposium „Geschäftsmodelle 4.0“ in Ulm

Am 8. Juni hat in Ulm das vom Internationalen Controller Verein (ICV) unterstützte Symposium „Geschäftsmodelle 4.0 – Geschäftsmodelle im Kontext von Industrie 4.0 identifizieren und umsetzen“ stattgefunden. Die 70 Teilnehmer wurden von Ulms Oberbürgermeister Gunter Czisch und vom Präsidenten der IHK Ulm Dr. Peter Kulitz begrüßt.

Ob alles bei der Digitalisierung so kommen werde, wie es heute vorhergesagt wird, sei ungewiss, erklärte Kulitz. Aber eines sei gewiss: Es wird Sieger und Verlierer geben, wie es in der wettbewerbsorientierten Wirtschaft normal ist. „Nicht der Große wird gewinnen – der Schnelle siegt“, mahnte der IHK-Chef. Jetzt müsste es insbesondere darum gehen, innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln und einzuführen.

So lag der Fokus des von Universität Ulm, IHK Ulm und IPRI organisierten und vom ICV unterstützten Symposiums auf der Identifikation und Umsetzung von Geschäftsmodellen im Kontext von Industrie 4.0. Praxisvorträge gaben Lieberr Hausgeräte (erste Schritte zum intelligen-



Auf dem Ulmer Symposium präsentierte sich der ICV mit einem Infostand, betreut von Rainer Linse, ICV-Delegierter Deutschland Süd (rechts), und Angelika Ege, ICV-Arbeitskreis Ulm.

ten Haus „Smart Home“), WAFIOS AG („Smart Solution“ zur Reduktion von Schwingungen beim industriellen Drahtbiegen) und Bossard Group (Logistiklösungen mit „Smart Bins“).

Aus der Industrie-4.0-Forschung berichtete der Arbeitskreis „AK4.0“. Dieser ist vom Institut für Technologie- und Prozessmanagement (ITOP) der Universität Ulm sowie vom International Performance Research Institute (IPRI), unterstützt von der IHK Ulm sowie vom ICV, gegründet worden. Schließlich erlebten die Gäste des Symposiums einen packenden Vortrag aus dem Hause Fritz & Macziol, u. a. mit interessanten Einblicken

in die Analyse von „jedwedem in Unternehmen vorhandenen Daten“.

„Industrie 4.0“ und „Digitalisierung“ sind aktuelle Schlüsselthemen im ICV. Umfangreiche Arbeitsergebnisse dazu im Zusammenhang mit dem Controlling gibt es bei der ICV-Ideenwerkstatt. Auf deren Website unter www.icv-controlling.com > Arbeitskreise > Ideenwerkstatt steht z. B. der Dream-Car-Bericht „Industrie 4.0 | Controlling im Zeitalter der intelligenten Vernetzung“ in deutscher und englischer Sprache zum Download bereit. ■

Internationaler ICV-Arbeitskreis bei polnischem Unternehmen LUG

Der englischsprachige ICV-Arbeitskreis „International Work Group“ unter der Leitung von Herwig R. Friedag arbeitet in jedem Jahr an einem konkreten Projekt für ein Unternehmen. In diesem Jahr hat die Firma LUG, ein international tätiger Spezialist für Beleuchtungssysteme im polnischen Zielona Góra, den Zuschlag bekommen. Anfang Juni trafen sich die 16 AK-Mitglieder erstmals in ihrer „Target Company“.

Begrüßt vom LUG-Management lernte das ICV-Team zunächst bei einem Rundgang durch Produktionsstätten und Show-Room das Gastgeberunternehmen kennen. In vier Themenfeldern wurde die Arbeit aufgenommen: 1. Integration of customer needs; 2. Market design for 2020; 3. Motivational system for



Die International Work Group hat 2016 Mitglieder aus Deutschland, Kroatien, Polen, Russland und Slowenien.

the employees; 4. New organisation with better information structure/controlling. Am folgenden Tag stellten Arbeitsgruppen ihre ersten Ergebnisse vor. Zwischen den AK-Sitzungen in Polen gibt es weitere Konsultationen, auch Treffen, der einzelnen Gruppen.

Für 2017 können sich interessierte Gastgeberunternehmen bei dem ICV-Arbeitskreis bewerben. ■

Info/Kontakt:
Herwig R. Friedag, consult@friedag.com

Nord trifft Süd



Die ICV-Arbeitskreise Franken und Nord II tagten im Juni gemeinsam bei der Firma Niehoff in Schwabach.

Wussten Sie, dass... sich Kabel ohne Knoten abwickeln lassen, wenn man die Kabeltrommel von Niehoff verwendet? ... sich in jedem Auto ca. 7 km Kabel befinden? ... die Niehoff – Unternehmensgruppe ihren Konzern(Stamm-)sitz in Schwabach bei Nürnberg hat?

Die Mitglieder der Arbeitskreise Nord II (Leitung: Stephan Jockel, Crane Payment Innovations GmbH) und Franken (Leitung: Claudia Maron, DATEV eG) wissen es spätestens seit dem gemeinsamen Frühjahrestreffen am 09./10. Juni. Gastgeber Niehoff, ein weltweit führender Anbieter von Drahtziehmaschinen für die Draht- und Kabelindustrie, hatte ins Stammhaus nach Schwabach eingeladen. Federführend organisiert wurde dieses Treffen von Eberhard Schwarz (stv. Leiter AK Nord II) und Marlene Deß (Sekretariat Niehoff).

Mit 750 Mitarbeitern erzielt die Niehoff Firmengruppe einen Umsatz von rund 170 Mio. Euro. Die Exportquote liegt bei ca. 90 %, erläuterte der Alleingeschäftsführer, Arnd Kulaczewski. Niehoff hat gerade erst sein Stammhaus mit allen Firmenfunktionen verlagert, raus aus der Stadt – das zentrale Thema der Veranstaltung. Beeindruckend, was auf „der grünen Wiese“ nachhaltig entstanden ist. Ein kreuzungsfreier Betrieb in der Produktion, klare logistische Strukturen und eine langfristige wirtschaftliche Energieversorgung waren die Hauptargumente für die Effizienzsteige-

rungen beim Design des neuen Produktionsgebäudes. Eindrucksvoll erläuterte Jens Hansen, Qualitäts- und Datenschutzbeauftragter sowie Umweltmanager bei Niehoff, dass durch sorgfältige Vorbereitung komplexer Projekte auch sehr ambitionierte Ziele erreicht und die geplanten Fertigstellungszeiten und Investitionsbudgets ohne nennenswerte Abweichungen eingehalten werden können.

Der Auftakt zum AK-Treffen am Vortag begann historisch, mit einer Stadtführung durch die Altstadt. Schwabach ist berühmt für seine Goldschläger und das von ihnen produzierte und weltweit exportierte Blattgold.

Controlling und Organisation im Mittelstand – das bewegt unsere Community immer wieder. In den nächsten Jahren werden etwa 115.000 Unternehmen zur Übergabe anstehen. Davon werden 54 % innerhalb der Familie übergeben, 29 % der Unternehmen werden verkauft und der Rest wird von Mitarbeitern übernommen. 50 % dieser Übergaben scheitern. Dabei sind Organisations- und Prozessstrukturen in den einzelnen Firmen sehr unterschiedlich, so dass ein strukturierter Rahmen das Controlling und die Beratung erleichtert. Nicht zu unterschätzen sind die vielschichtigen emotionalen Komponenten. „Gesagte Motive hängen nicht immer mit den tatsächlichen Motiven zusammen“, wie Eberhard Schwarz aus eigener Führungs- und Beratertätigkeit zu berichten weiß.

Neues aus dem AK Franken berichtete Claudia Maron. Dieser will sich noch moderner und zukunftsorientierter ausrichten. Dazu haben alle Teilnehmer ein gemeinsames Bild ihrer Erwartungen entwickelt und an Maßnahmen „gehirnt“. Insbesondere dem gegenseitigen Vernetzen kommt eine große Bedeutung zu. Neben der Vielzahl von Ideen zeigte sich Claudia Maron von diesen drei Vorschlägen begeistert:

- Die Mitglieder bringen häufiger Beispiele aus ihrer Praxis ein.
- Ein Mehr an Workshops fördert die Vernetzung.
- Jeder ist aufgefordert, seine persönlichen Verbindungen noch stärker als bisher einzubringen.

Sovieel Engagement macht Spaß! Herzlichen Dank an alle für die gelungene Veranstaltung! Ein ganz toller Besuch, gerade auch weil er gemeinsam stattfand. Liebe Grüße an Nord III! ■

Info: Claudia Maron

Bei Interesse an einzelnen Themen bitte direkt bei claudia.maron@datev.de anfragen.



Welche Erwartungen haben die Mitglieder an ihren Arbeitskreis Franken?

Claudia Maron, DATEV eG

ICV-Fachkreis als Vorreiter auf Schweizerischer Fachtagung Kommunikations-Controlling



Fachkreis Kommunikations-Controlling diskutiert beim Treffen am 1. Juli bei der Firma MSD Merck, Sharp & Dohme AG in Luzern das Thema Reputationsmodell und Themenmanagement.

Die Keynote der 9. Schweizerischen Fachtagung Communications Controlling sprach am 30. Juni an der Hochschule für Wirtschaft in Zürich HWZ Rainer Pollmann, stv. Leiter des ICV-Fachkreises Kommunikations-Controlling. Die Tagung hatte 60 Teilnehmer, vor allem Kommunikations-Manager aus Schweizer Unternehmen und Agenturen.

Aktuelles Thema für das Kommunikationsmanagement: Kommunikations-Controlling als „Führen mit messbaren Zielen“ ist weitaus mehr als die Entdeckung (und Messung) „der richtigen KPIs“. In seiner Begrüßung erklärte Tagungsleiter Cyril Meyer, Mitglied im ICV-Fachkreis, die stürmische Digitalisierung sorge auch dafür, dass es mit Kommunikations-Controlling vorangeht: „Es lässt sich viel messen. Was früher Bauchgefühl war ist heute digitale Evidenz.“ Meyer sieht das Kommunikations-Controlling als „schwierige, herausfordernde Disziplin“ und plädierte für ein Herangehen „von der Strategie und der Zielsetzung her“.

Die Keynote von Rainer Pollmann war eine stattliche Gesamtschau zum Stand und zu den Konzepten des ICV-Fachkreises. Beim Thema Ermittlung des Wertschöpfungsbeitrages der Kommunikation lenkte der Redner die Aufmerksamkeit des Auditoriums auf das Modell des Integrated Reporting. Seine Keynote betonte das Selbstverständnis der Controller aus Perspektive des ICV als „Partner des Managements“, beschrieb „Controlling“ als „Führen mit

messbaren Zielen“, umriss den aktuellen Arbeitsstand des ICV-Fachkreises, wie er z. B. im kürzlich bei Haufe erschienenen „Starter-Kit“ praxistauglich beschrieben ist.

Die folgenden Referenten waren zu Themen der Erfolgsmessung und Erfolgskontrolle angekündigt worden. Zum „Return on Marketing Investment am Beispiel Schellen-Ursli“ referierte Wolfgang Frick, Geschäftsleiter Marketing und Sortimentsmanagement, SPAR Gruppe Schweiz. Anhand eines in der Schweiz populären Fallbeispiels beschrieb er die Sortimentserweiterung, die Verdoppelung des Eigenmarkensortimentsanteils und die hier erreichte Umsatzsteigerung von 67 % als „Erfolge“. In einem anderen Vortrag hagelte es weitere „Erfolge“: Hier wurden aktuell in der Schweiz preisgekrönte, beeindruckende Kampagnen vorgestellt und Jury-Entscheidungen erläutert.

Die Tagungsteilnehmer konnten am Nachmittag den Besuch verschiedener parallel angebotener Workshops frei auswählen. Themenschwerpunkte bildeten Messungen und Kennzahlen in der Online-Kommunikation. Rainer Pollmanns vergleichsweise nahezu exotisches Workshopthema „Wirkungs-orientierten Budgetierung“ hatte es da bei der Gunst der Zuhörer im Wettbewerb zu „Online-Kommunikation in Echtzeit“ oder auch „verlässlichen Messgrößen der Online-Kommunikation“ nicht einfach. Wer dennoch den Weg in diesen Workshop gefunden hatte, konnte praxistaugliche Tipps mitnehmen. ■

Hans-Peter Sander

IGC-Vollversammlung 2016 vergleicht weltweites Controlling

Am 21. Mai hat die Vollversammlung der International Group of Controlling (IGC) bei der Firma Corporate Planning in Hamburg getagt. Erstmals wurden mit einem internationalen Vergleich zwischen USA, Südosteuropa, DACH-Ländern und den Niederlanden Status quo und aktuellste Trends im Controlling dargestellt. Wie



Heimo Losbichler und Rita Niedermayr vom ÖCI präsentierten die englische Ausgabe des „Controller Kompetenz-Modells“ der IGC.

Prof. Dr. Heimo Losbichler, IGC-Vorsitzender und stv. Vorsitzender des ICV, berichtet, erwiesen sich zur Überraschung aller Teilnehmer die Unterschiede geringer als erwartet. Controller müssen in erster Linie im Sinne von strategischem Support besser und schneller Transparenz schaffen. Als zweiten Themenkomplex beriet die IGC-Vollversammlung zukünftige Herausforderungen an die Controlling-Ausbildung. Umbrüche ergeben sich sowohl aus dem Vormarsch des Online-Learnings als auch aus der Notwendigkeit eines „Lebenslangen Lernens“. ■

Dr. Peter Petrin wird HWZ Rektor

Dr. Peter Petrin, Direktor des SIB Schweizerisches Institut für Betriebsökonomie und seit April Mitglied des ICV-Kuratoriums, wird ab dem 1. Januar 2017 Rektor der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich. ■



Der Branchenarbeitskreis Energie+Wasser



Die Entwicklung auf den Energiemärkten als Folge der Liberalisierung sowie die sich daraus ergebenden strukturellen Änderungen in den Energieunternehmen stellen Controller aus der Energie und Wasserwirtschaft vor neue Aufgaben und Herausforderungen. Um den geänderten Anforderungen gerecht zu werden, reichen häufig eine theoretische Ausbildung und praktische Erfahrungen im eigenen Unternehmen nicht aus. Wichtig und notwendig ist auch der Erfahrungsaustausch mit Controllern aus anderen Unternehmen. Der Internationale Controller Verein (ICV) hat daher im Jahr 2000 den Entschluss gefasst, einen speziellen Arbeitskreis anzubieten, der als Plattform für den Erfahrungsaustausch für Controller aus der Energie- und Wasserwirtschaft dienen soll. In diesem Branchenarbeitskreis werden Themen und Probleme vorgetragen und diskutiert, mit denen sich speziell Controller aus der Energie- und Wasserwirtschaft in ihrem beruflichen Alltag beschäftigen (müssen). Leiter Ulrich Dorprigter gibt einen Einblick in seinen Branchen-AK.

Der Branchenarbeitskreis Energie+Wasser wurde im Jahr 2000 gegründet. Wir denken zurück an die Anfänge...

Ulrich Dorprigter: Auf dem 25. Congress der Controller hielt Manfred Rimmel, damals im Vorstand der RWE-Energie AG, Essen, und gleichzeitig auch im Vorstand des Internationalen Controller Vereins, einen Vortrag mit dem Thema „Vom Monopol zum Wettbewerbsmarkt“. In diesem Vortrag skizzierte er die Entwicklung auf den Energiemärkten aufgrund der Liberalisierung und erläuterte die neuen Herausforderungen für die Controller. Dieser Vortrag brachte mich auf die Idee, für die Controller aus der Energiewirtschaft einen gesonderten Arbeitskreis zu gründen. Manfred Rimmel unterstützte im Vorstand meine Idee und so war der neue Branchenarbeitskreis geboren.

Da der Internationale Controller Verein bis dato nur wenige Mitglieder aus der Energiewirtschaft hatte, war es zunächst schwierig, an Adressen für potenzielle Arbeitskreismitglieder zu kommen. Ich war aber froh, dass zur ersten Sitzung am 7. Dezember 2000 in Frankfurt am Flughafen 11 Teilnehmer gekom-

men waren. Von diesen Teilnehmern ist leider heute nur noch einer aktiv im Arbeitskreis dabei.

Zwei Fachthemen standen auf der Agenda der ersten Sitzung, und zwar hielt Peter Lapré von der Energie Süd-West aus Landau einen Vortrag über den Weg eines Energieversorgungsunternehmens in die Marktwirtschaft, zum anderen hielt ich einen Vortrag über Erfahrungen aus der Einführung von Center-Konzepten. Ich hatte gerade eine kleine Studie zu diesem Thema erstellt, in der ich zu dem Ergebnis kam, dass der Ansatz „Unternehmenssteuerung durch Einführung einer Center-Organisation und Übernahme von Marktmechanismen in einem EVU“ in der Praxis nur selten erfolgreich war.

Wie finden Sie Ihre Themen?

In den Sitzungen wurden von A wie Anreizregulierung bis Z wie Zero-Based-Budgeting so ziemlich alle Themen diskutiert, die für einen Controller relevant sind. In den letzten Jahren ist aber zu beobachten, dass das Interesse der

Controller häufig zweigeteilt ist. Aufgrund des gesetzlich vorgeschriebenen Unbundlings, d. h. der Trennung des Netzbereiches vom Handel/Vertrieb eines EVUs, interessiert sich ein Teil der Controller nur für vertriebs-/handelsrelevante Themen, der andere Teil nur für Themen aus dem Netzbereich.

Der größte Teil der Beiträge kommt von den Mitgliedern des Arbeitskreises, die aus ihren Unternehmen über Projekte, Lösungen, Organisationsänderungen etc. berichten. Ein wesentlicher Bestandteil der Sitzungen sind Workshops, in denen ein intensiver Meinungsaustausch stattfindet. Eine vertrauliche Atmosphäre sorgt dafür, dass nicht nur Schön-Wetter-Reden gehalten werden, sondern wirklich die Probleme, die man bei der Arbeit hat oder wofür man Lösungen sucht, angesprochen werden.

Nach jeder Sitzung werden die Teilnehmer aufgefordert, ein Feedback zu geben. Abgefragt werden dabei auch Themenwünsche sowie Beiträge, die sie selbst halten können. Die Antworten auf die Feedback-Fragen geben mir wichtige Hinweise für die Planung der nächsten Sitzungen.

Von vielen Teilnehmern wurde z. B. der Wunsch geäußert, sich ganz konkret über die eigene Arbeit im Controlling auszutauschen. Dieser Wunsch führte zur Erstellung eines

Fragebogens, der die Basis für die Insight-Session der letzten Sitzung war (s. Beitrag S. 104).

Sie sprechen potenzielle Teilnehmer aus der ganzen Republik an – wie funktioniert ein reelles Treffen?

Zu unseren Arbeitskreissitzungen kommen im Durchschnitt etwa 20

Teilnehmer aus Energieversorgungsunternehmen von Flensburg bis Friedrichshafen am Bodensee und von Aachen bis Cottbus. Wegen der teilweise sehr weiten Anreisen beginnen unseren Sitzungen in der Regel am ersten Tag gegen Mittag mit einem kleinen Imbiss und enden am zweiten Tag mit einem gemeinsamen Mittagessen. Am Abend des ersten Tages findet immer ein gemütliches Beisammensein statt.



AK-Leiter Ulrich Dorprigter

Neues aus dem ControllingWiki

der interaktiven Wissensplattform mit Gütesiegel des ICV –
www.controlling-wiki.com

ControllingWiki



Gerade dieses „Netzwerken“ wird von den Mitgliedern des Arbeitskreises auch außerhalb der Sitzungen intensiv genutzt.

Wie ist der Status Quo Ihres Arbeitskreises heute?

In einer Befragung im letzten Jahr haben 70 Controller ein grundsätzliches Interesse an einer Mitarbeit im Arbeitskreis gezeigt. Von diesen 70 Controllern sind in den letzten drei Jahren 48 Controller zu einer Sitzung gekommen, davon wiederum 10 Controller regelmäßig, d. h. mindestens zu einer Sitzung im Jahr. Viele Controller würden gerne häufiger zu den Sitzungen kommen, sie bekommen aber von ihren Vorgesetzten nicht immer eine Freigabe oder verzichten aufgrund der Arbeitsbelastung „freiwillig“ auf eine Teilnahme.

Wenn man überlegt, dass für externe Weiterbildungsmaßnahmen teilweise weit mehr als 1.000 Euro gezahlt werden, stellt man sich die Frage, warum diese fast kostenlose Weiterbildung im Arbeitskreis nicht intensiver genutzt wird.

Sie sind seit 16 Jahren Arbeitskreisleiter. Wie eng sind Sie mit dem ICV verbunden und warum?

Ich bin fast 30 Jahre Mitglied im ICV. Vor meiner Zeit als Arbeitskreisleiter war ich 10 Jahre stellvertretender Leiter des Arbeitskreises West III von Martin Herrmann. Bei ihm habe ich sozusagen das Handwerkszeug für die Leitung eines Arbeitskreises gelernt. Die eigenen Erfahrungen würde ich gerne in absehbarer Zeit an einen Nachfolger weitergeben. ■

Liste der behandelten Themen

Anreizregulierung; Balanced Scorecard (BSC); Basel II; Benchmarking; Beyond/Advanced Budgeting; Centerorganisation; Controllingorganisation; Customer Relation Management (CRM); Deckungsbeitragsrechnung; Improved Controlling Performance; Integration internes und externes Rechnungswesen; Joint Venture; Netzcontrolling; Planung und Budgetierung; Rating; Risikomanagement; Strukturkostencontrolling; Unbundling; Vertriebscontrolling; Zero-based-Budgeting

Das ICV ControllingWiki www.controlling-wiki.com:
Die meistgelesenen Beiträge (Auszüge)

Swot-Analyse (rund 544.000 Abfragen bislang)

Die SWOT-Analyse ist ein Instrument im Rahmen des strategischen Managements. Mit ihr kann man ein Unternehmen relativ übersichtlich im Rahmen der strategischen Planung charakterisieren. Die Gegenüberstellung von unternehmensinternen Stärken und Schwächen sowie unternehmensexternen Chancen und Risiken ermöglicht, die strategische Position transparent zu machen, strategische Optionen abzuleiten und mögliche Strategien zu formulieren. (...)

Erstinstellender Autor: Dr. Andreas Raps

Balanced Scorecard (rund 225.000 Abfragen bislang)

Die Balanced Scorecard verbindet die Elemente der Strategie-Erarbeitung und -Umsetzung unter Berücksichtigung der Interessen aller relevanten Stakeholder eines Unternehmens, einer Organisation, ob Profit- oder Non-Profit-orientiert. Sie ist ein Management-Instrument, das Kennzahlen zur Potenzialmessung nutzt – wird jedoch in vielen Unternehmen lediglich als ein (weiteres) Kennzahlen-System eingesetzt. (...)

Erstinstellende Autoren:

Dr. Herwig Friedag, Walter Schmidt

Kostenstellenrechnung (rund 103.000 Abfragen bislang)

Die Kostenstellenrechnung ist das Instrument des Kostenrechners, mit dem die Kosten, die nicht dem Produkt direkt zugeordnet werden können, den Stellen zugerechnet werden, die für die Entstehung verantwortlich sind. Auf Kostenstellen werden diese Gemeinkosten gemeldet und nach verschiedenen Gesichtspunkten ausgewertet. Der große Gemeinkostenblock wird dadurch in kleinere Größenordnungen gebracht, die eine sinnvolle Betrachtung zulassen. Damit werden die Gemeinkosten für eine Verteilung auf Produkte oder Produktgruppen und für eine effektive Überwachung zugänglich.

Die Kostenstellenrechnung ist neben der Kostenträgerrechnung das wichtigste Werkzeug im Controlling. (...)

Erstinstellender Autor:

Dipl.-Kfm. Reinhard Bleiber

Kosten-Nutzen-Analyse (rund 85.000 Abfragen bislang)

Die Kosten-Nutzen-Analyse (KNA) wird auch als Cost-Benefit-Analyse, Cost-Gain-Analyse oder Ertrags-Kosten-Analyse bezeichnet. Sie ist eine spezielle Form der Investitions- oder Wirtschaftlichkeitsrechnung. Anders als klassische Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung, die über einen bestimmten Zeitraum geplante Ein- und Auszahlungen miteinander vergleichen, um die Vorteilhaftigkeit z. B. einer Investition oder eines Projekts zu bewerten, werden bei der Kosten-Nutzen-Analyse die möglichen positiven und negativen Auswirkungen eines geplanten Vorhabens erfasst und bewertet. Die Kosten-Nutzen-Analyse kann auch ergänzend zu den konventionellen Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung angewandt werden, um ein Investitionsvorhaben umfassend beurteilen zu können. (...)

Erstinstellender Autor: Jörgen Erichsen

Finanzkennzahlen (rund 77.000 Abfragen bislang)

Bei der Ermittlung von Kennzahlen gelten drei Grundregeln:

- Kennzahlen brauchen einen Mehrperiodenbezug, d. h. sie sollen über einen Zeitverlauf analysiert werden; am besten natürlich in die Zukunft hinein.
- Kennzahlen müssen auf ihre Aussagekraft sowie auf ihre Qualität hin untersucht werden: z. B. ROI = 10 %: Wie ist der Return berechnet, sind a. o. Komponenten enthalten? Wie ist das Investment berechnet (z. B. mit oder ohne Beteiligungen)?
- Eine Kennzahlenanalyse muss ganzheitlich erfolgen, d. h. ein Unternehmen ist nie aufgrund nur einer Kennzahl zu beurteilen. (...)

Erstinstellende Autoren:

Albrecht Deyhle, Gerhard Radinger

Arbeitskreis-Termine

■ **Fachkreis Controlling und Qualität**
Sitzung, 16.09.2016, Flughafen Köln/Bonn

■ **AK West II**
Treffen 15. bis 16.09.2016,
Schloss Holte-Stukenbrock

■ **Arbeitskreis International Work Group**
Exchange Meeting in late summer
17. bis 18.09.2016, Berlin

■ **Arbeitskreis Franken**
AK-Controller Treff, 21.09.2016
Fa. Brose Fahrzeugteile GmbH, Coburg

■ **Branchenarbeitskreis Gesundheitswesen Schweiz**
Schweizer Gesundheitstagung 2016
22.09.2016, Inselspital Bern



Der Branchenarbeitskreis Gesundheitswesen Schweiz trifft sich im September bei der Schweizer Gesundheitstagung, die er selbst mitorganisiert.

■ **Arbeitskreis West I**
74. AK-Treffen, 23.09.2016
Fa. Hoppecke, Brilon

■ **Arbeitskreis Lublin, Polen**
Treffen Personalcontrolling – die Praxis der
Berichterstattung, 29. bis 30.09.2016
Hotel Dwa Księżyce, Kazimierz Dolny

■ **Arbeitskreis Toruń/Bydgoszcz, Polen**
Treffen, Beyond Budgeting, Brzoza

■ **Arbeitskreis Westfalen**
11. Sitzung, 29. bis 30.09.2016
(Veranstaltungsort stand bei Redaktions-
schluss noch nicht fest)

■ **Arbeitskreis Ulm**
Treffen, 07.10.2016
Fa. Kässbohrer Geländefahrzeuge, Laupheim

■ **Arbeitskreis Berlin-Brandenburg**
59. Arbeitskreistagung, 13. bis 14.10.2016
(Veranstaltungsort stand bei Redaktions-
schluss noch nicht fest)

■ **Arbeitskreis Kraków/Katowice**
Treffen, Beyond Budgeting
13. bis 14.10.2016
Hotel Natura Residence, Siewierz

■ **Arbeitskreis Nordwestschweiz und Regio**
Treffen, 21.10.2016
Fa. Hoffmann-La Roche AG, Basel



Mitglieder des ICV-Arbeitskreises Spanien.

■ **Arbeitskreis Warszawa**
Treffen, Corridor Planning, 26. bis 27.10.2016
Hotel Afrodyta, Radziejowicach

■ **Arbeitskreis Südwest**
Treffen, 27. bis 28.10.2016
Fa. Burda Services GmbH, Offenburg

■ **Arbeitskreis Poznań/Szczecin**
Corridor Planning, 27. bis 28.10.2016
Inea Park, Wysogotowo

■ **Arbeitskreis West III**
Herbstsitzung 2016, 27. bis 28.10.2016
Deutsche Apotheker- und Ärztekbank
Düsseldorf

■ **Arbeitskreis Stuttgart**
66. Sitzung, 27. bis 28.10.2016, Stuttgart

■ **Arbeitskreis Rhein-Neckar**
AK#15, Working-Capital-Controlling
28.10.2016, voraussichtlich Heidelberg

■ **Arbeitskreis International Work Group**
Results-meeting in autumn
28. bis 29.10.2016, Zielona Góra, Poland

■ **Arbeitskreis Spanien**
Seminar Sales Controlling
09. bis 10.11.2016, Barcelona

■ **FAK Kommunikations-Controlling**
30. Fachkreistreffen, 17. bis 18.11.2016
Hoerbiger Holding AG in Wien

*Detaillierte Informationen zu den Terminen der
Arbeitskreisen finden Sie auf der Webseite des ICV
unter www.icv-controlling.com*

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.