管理控制师作为企业经营伙伴



- 德语区国家的管理控制实践

Utz Schäffer 教授

上海, 2013年10月

很多德国企业的首席财务官或管理控制负责人继任成为首席执行官





Kurt Bock 博士

BASF
The Chemical Company



M. Schneider 博士





Timothy Höttges



Peter Terium

The energy to lead

为什么?



Joe Kaeser **SIEMENS**

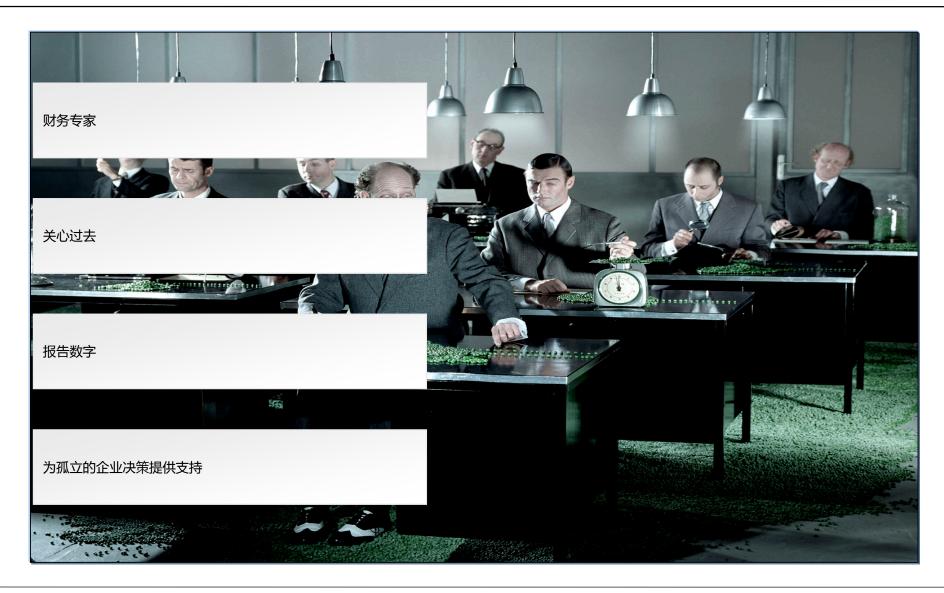


Karl-Ludwig Kley 博士



传统认识: 管理控制师(及首席财务官)作为企业"记分员"





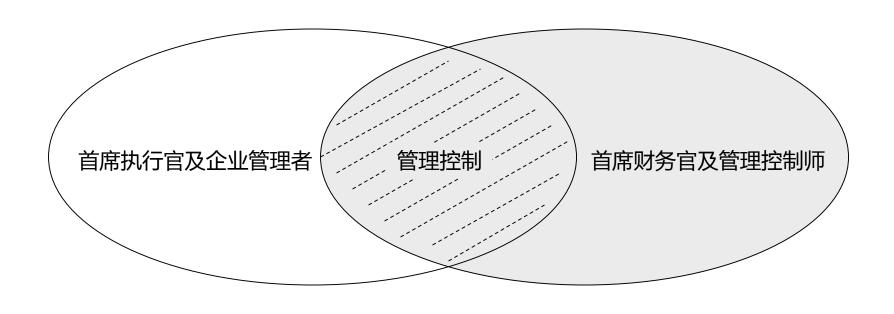
... 新认识:管理控制师(及首席财务官)作为商业伙伴





......新认识:管理控制师(及首席财务官)作为企业经营伙伴





判断, 执行,

激励

决策及责任

透明性,

方法,

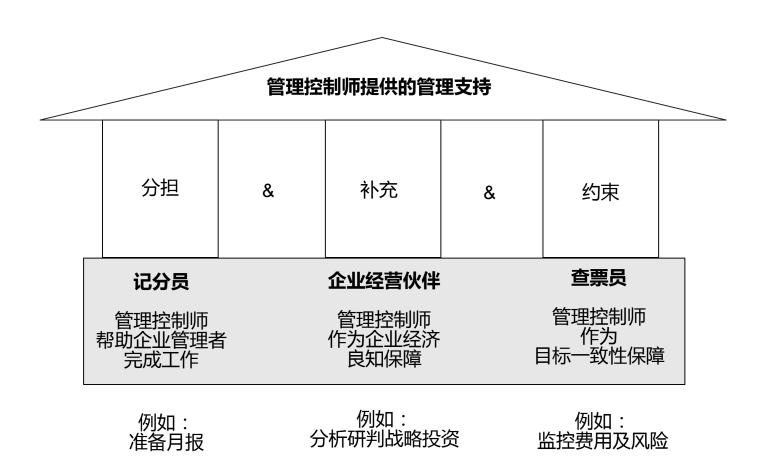
技能,

第三方视角

Source: Deyhle 1997; ICV and IGC (2012)

管理控制师对企业管理者的分担,补充及约束职能

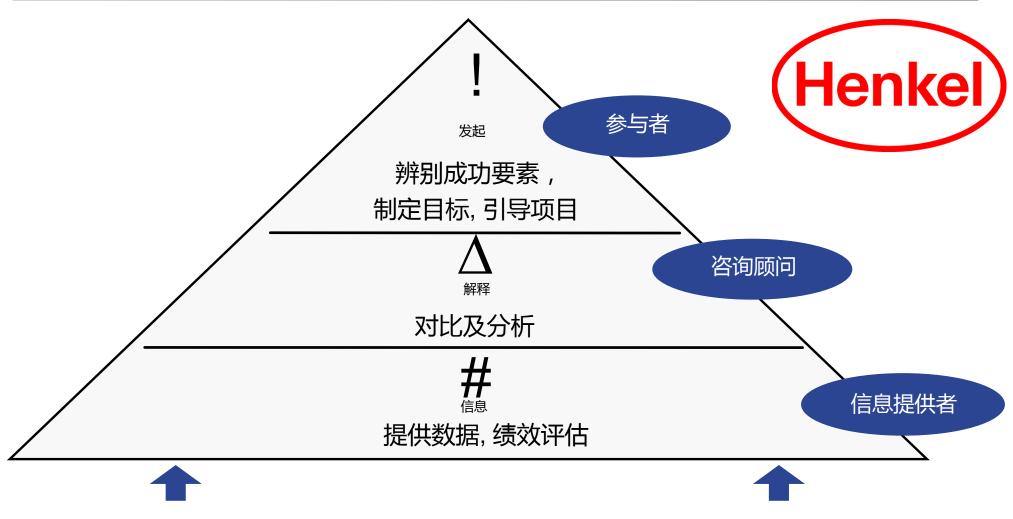




Source: Weber/Schäffer (1999); ICV and IGC (2012)

汉高案例:管理控制师角色变化...





积极主动角色理解

Source: Henkel (2012)

.. 共享服务中心愈发重要



布拉迪斯拉发 (斯洛伐克)



- 900名雇员
- 业务区域:西欧, 东欧, 地中海地区
- 业务范畴: 63 % 财务





- 160名雇员
- (由Accenture管理)



墨西哥城(墨西哥)



- 130名雇员
- 业务区域:拉丁美洲
- 业务范畴: 100 % 财务

Source: Henkel (2012)

马尼拉(菲律宾)



- 500名雇员
- 业务区域:

亚太,北美,部分全球

• 业务范畴: 70% 财务

IT发展趋势导致企业管理者和管理控制师间的互动方式变化



自助服务

- 直接数据端
- 为企业管理提供新的信息渠道

机动性

- 移动设备(如:智能手机及平板电脑) 的数据端
- 提高了企业管理者的灵活度

实时性

- 实时数据的提供
- 实现了最新海量数据的处理

与管理层的互动

- 自主于管理控制部门的数据获取
- "信息民主性"

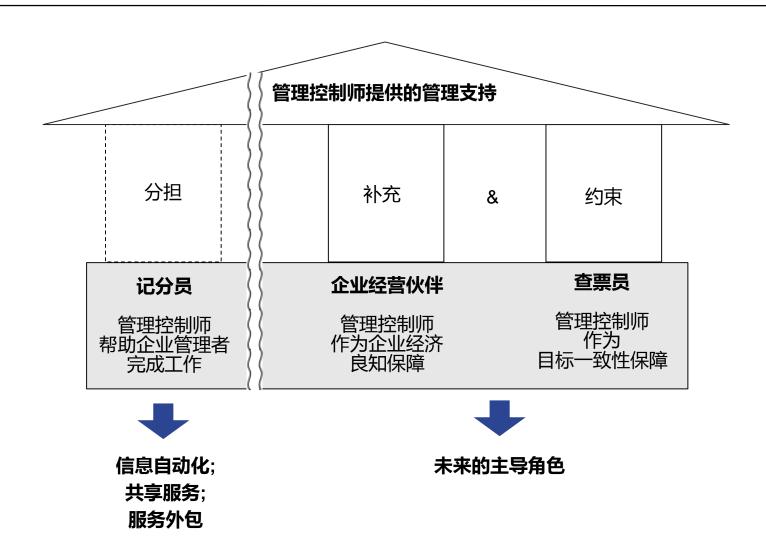


用于分析的数据的有效性

- 更多最新数据
- 提高了决策支持

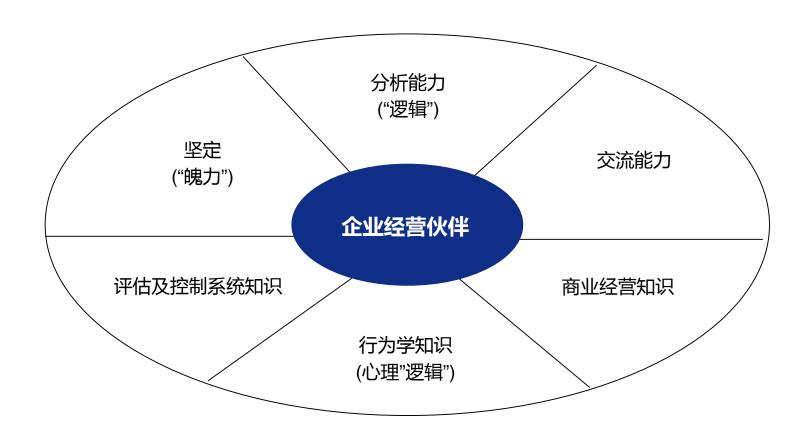
总之,管理控制师的角色受到这一巨大变迁的影响





Source: Weber/Schäffer (1999); ICV and IGC (2012)





Source: ICV and IGC (2012)





Kurt Bock 博士

- BASF
The Chemical Company



Ulf M. Schneider 博士 F FRESENIUS



Timothy Höttges



Peter Terium

The energy to lead





Joe Kaeser **SIEMENS**



Karl-Ludwig Kley 博士



Utz Schäffer 教授

管理会计与管理控制研究院(IMC)负责人 WHU管理学院

德国国际管理控制师协会(ICV)理事会理事

博格广场 2号, 瓦伦达尔 56179, 德国

电话: +49 261 6509-700

电邮: utz.schaeffer@whu.edu

http://www.whu.edu/controlling