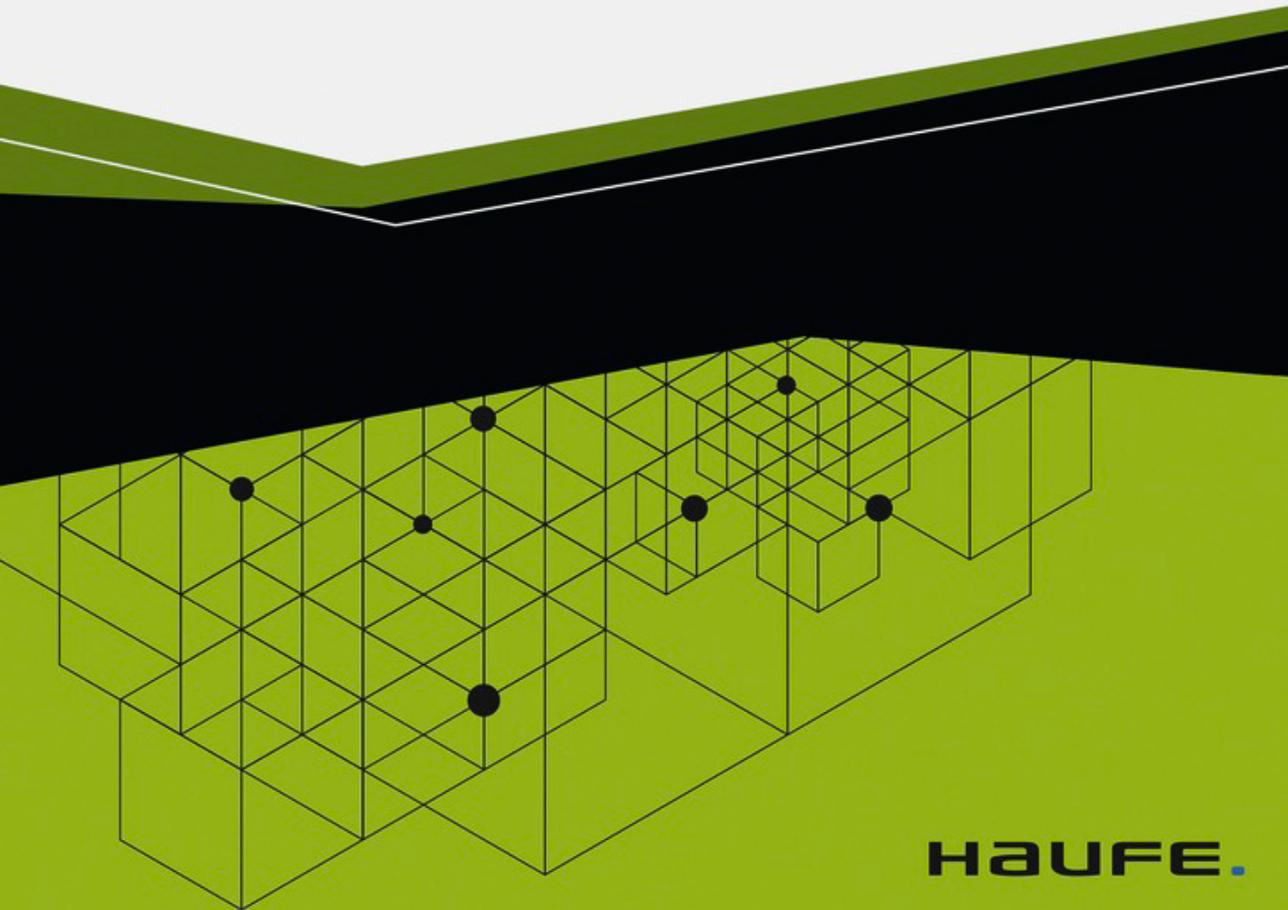


Ronald Gleich (Hrsg.)

Moderne Controllingkonzepte

Zukünftige Anforderungen erkennen und integrieren



HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Ronald Gleich (Hrsg.)

Moderne Controllingkonzepte
Zukünftige Anforderungen erkennen und integrieren

Ronald Gleich (Hrsg.)

Moderne Controllingkonzepte

Zukünftige Anforderungen erkennen und integrieren

Haufe Gruppe
Freiburg • München

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Print: ISBN: 978-3-648-07216-5
ePDF: ISBN: 978-3-648-07217-2

Bestell-Nr.: 11404-0001
Bestell-Nr.: 11404-0150

Ronald Gleich (Hrsg.)
Moderne Controllingkonzepte
Zukünftige Anforderungen erkennen und integrieren

1. Auflage 2015

© 2015 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG

Niederlassung München

Redaktionsanschrift: Postfach, 82142 Planegg/München

Hausanschrift: Fraunhoferstraße 5, 82152 Planegg/München

Telefon: 089 895 17-0

Telefax: 089 895 17-290

www.haufe.de

info@haufe.de

Lektorat: Günther Lehmann

Schriftleitung: Mike Schulze, Ulf Diefenbach, Philipp Thiele (EBS Universität für Wirtschaft und Recht).

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie die Auswertung durch Datenbanken, vorbehalten.

Umschlag: RED GmbH, 82152 Krailling.

Druckvorstufe: Reemers Publishing Services GmbH, Luisenstraße 62, 47799 Krefeld.

Druck: Schätzl Druck & Medien, 86609 Donauwörth.

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Vorwort

Sowohl die Anforderungen des Managements an das Controlling als Unternehmensfunktion, als auch das Selbstverständnis der Controller unterliegen einem konstanten Wandel. Die mit der Globalisierung verbundenen Trends, insbesondere die Zunahme von Komplexität, Schnelligkeit und Volatilität, führen zu einer Erhöhung des wahrgenommenen Leidensdrucks von Entscheidungsträgern in Unternehmen. In der Folge ergibt sich die Forderung des Managements nach mehr Transparenz in Bezug auf die Geschäftstätigkeit der Unternehmen, um sowohl die Entscheidungsschnelligkeit als auch -qualität zu erhöhen. Klassische Aufgabenfelder des Controllings, wie die Planung oder das Reporting, müssen diesen gestiegenen Bedürfnissen zukünftig weiterhin gerecht werden.

Darüber hinaus werden durch externe Einflüsse auf Unternehmen auch weiterentwickelte Instrumente und Methoden sowie mit dem Controlling eng verzahnte Themenfelder an Bedeutung gewinnen. Beispielsweise zeigen aktuelle Ergebnisse des WHU-Controllerpanels, dass sich Controller im Rahmen der 10 wesentlichen Zukunftsthemen auch verstärkt um Compliance kümmern sollen. Auch ein wertorientiertes Controlling und ein modernes Risikomanagement müssen zukünftig Hand in Hand gehen und sind aufeinander abstimmen. Beide benötigen ein gemeinsames Instrumentarium, das neben Planung und traditionellen Risikomanagementtechniken insbesondere simulationsbasierte Verfahren umfasst.

Der vorliegende Band behandelt diese und weitere Aspekte eines modernen Controllings und vermittelt sowohl grundlegend als auch praxisrelevant, welche Trends sich aktuell abzeichnen und wie den gestiegenen Anforderungen mit modernen Controllingansätzen begegnet werden kann.

Wir wünschen allen Leserinnen und Lesern eine interessante Lektüre und bedanken uns recht herzlich bei allen Autorinnen und Autoren, die bei diesem Buch mitgewirkt haben.

Oestrich-Winkel, im Juni 2015

Ronald Gleich

Inhalt

Kapitel 1: Standpunkt

Experten-Interview zum Thema „Modernes Controlling“ <i>Christian M. Schmahl, Markus Claß, Philipp Thiele</i>	13
---	----

Kapitel 2: Grundlagen & Konzepte

Controlling im Wandel: Die Veränderung eines Berufsbilds im Spiegel der 2. WHU-Zukunftsstudie <i>Utz Schäffer, Jürgen Weber</i>	23
Moderne Wertorientierung: Vom „Wertobjekt“ zur „Teilhabe an der Wertschöpfung“ <i>Walter Schmidt, Manfred Blachfellner, Karsten Oehler</i>	39
Compliance und Controlling: Grundlagen und Wechselwirkungen <i>Wolfgang Becker, Tim Botzkowski, Sebastian Eurich</i>	63
Ganzheitliches Leistungsmanagement als Erfolgsfaktor im globalen Wettbewerb <i>Armin Roth, Sandra Lucia Merz</i>	77
Investitionskraft durch ein ganzheitliches Kostenmanagement steigern <i>Christoph Schneider, Ulf Diefenbach, Thomas Löwer</i>	93

Kapitel 3: Umsetzung & Praxis

Strategien dank integrierter strategischer und operativer Planung erfolgreich umsetzen <i>Thomas Spitzenpfeil, Isabelle Adelt</i>	121
DRIVER: Integrierter Steuerungs- und Reportingansatz der Dräxlmaier Group <i>Ludger Brake</i>	141
Risikomanagement: Unternehmenswert als Risikomaßstab kombiniert Ertrag und Risiko <i>Werner Gleißner</i>	157

Kapitel 4: Literaturanalyse

Literaturanalyse zum Thema „Moderne Controllingkonzepte“ <i>Ulf Diefenbach</i>	183
Stichwortverzeichnis	189

Die Autoren

Isabelle Adelt

Referentin des Finanzvorstands der Carl Zeiss AG in Oberkochen.

Univ.-Prof. Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Inhaber des Lehrstuhls Unternehmensführung & Controlling sowie Mitglied im Direktorium des Europäischen Kompetenzzentrums für Angewandte Mittelstandsforschung und des Kompetenzzentrums für Geschäftsmodelle in der digitalen Welt an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg.

Manfred Blachfellner

Ehemaliger Gründer und Mitglied des Kernteams der Ideenwerkstatt des ICV. Er war mehr als 30 Jahre Controller, vom mittelständischen Unternehmen bis zum Beteiligungsmanagement in der Industrieholding mit Kapitalmarkterfahrung. Aktuell begleitet er Unternehmen beim Wandel zu Nachhaltigkeit, ist an der Weiterentwicklung der Gemeinwohl-Bilanz beteiligt und pflegt den weltweiten Erfahrungsaustausch mit Vertretern der Systemwissenschaft über das Bertalanffy Center in Wien.

Tim Botzkowski

Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Unternehmensführung und Controlling sowie Doktorand im Europäischen Kompetenzzentrum für Angewandte Mittelstandsforschung an der Otto-Universität Bamberg.

Ludger Brake

Leiter Controlling/PMO und Projektleiter DRIVER der Dräxlmaier Group in Vilsbiburg bei Landshut.

Markus Claß

Bereichsleiter Controlling bei der Aareon AG in Mainz.

Ulf Diefenbach

Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand im Forschungsschwerpunkt Operations & Innovation des Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel.

Sebastian Eurich

Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Unternehmensführung und Controlling sowie Doktorand im Kompetenzzentrum für Geschäftsmodelle in der digitalen Welt an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg.

Prof. Dr. Werner Gleißner

Vorstand der FutureValue Group AG in Leinfelden-Echterdingen und Honorarprofessor an der Technischen Universität Dresden.

Thomas Löwer

European Marketing Manager beim Beratungsunternehmen Expense Reduction Analysts GmbH in Köln.

Sandra Lucia Merz

Senior Project Managerin bei der Braincourt GmbH in Leinfelden-Echterdingen mit Arbeitsschwerpunkten in den Bereichen Projektmanagement, Business Process Management und Change Management sowie ihre Interdependenzen zueinander.

Prof. Dr. Karsten Oehler

Verantwortet den Lösungsbereich Corporate Performance Management bei der pmOne AG in Unterschleißheim. Er ist zudem Professor für Rechnungswesen und Controlling an der Proxadis School of International Management and Technology. Im ICV ist er Mitglied im Fachbeirat ControllingWiki und der Fachkreise Controlling & Risikomanagement sowie Business Intelligence.

Prof. Armin Roth

Inhaber des Lehrstuhls Unternehmenssteuerung und Leiter des Forschungsbereichs „Enterprise Performance Management & Business Intelligence“ im Studiengang Wirtschaftsinformatik der Hochschule Reutlingen sowie Senior Partner der Braincourt GmbH, Managementberatung und Informationssysteme in Leinfelden-Echterdingen.

Prof. Dr. Utz Schäffer

Direktor des Instituts für Management und Controlling (IMC) der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar.

Christian M. Schmahl

Vorstand Finanzen bei der Aareon AG in Mainz.

Dr. Walter Schmidt

Inhaber der Unternehmensberatung ask – Dr. Walter Schmidt in Berlin. Er ist Mitglied des Vorstands im Internationalen Controller Verein (ICV), Lehrbeauftragter an der Humboldt-Universität zu Berlin und Mitglied im Fachbeirat des Controlling-Beraters.

Christoph Schneider

Forschungsdirektor Innovationsmanagement und Mitglied der Institutsleitung des Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel.

Thomas Spitzenfeil

Mitglied des Konzernvorstands und CFO der Carl Zeiss AG in Oberkochen.

Philipp Thiele

Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand im Forschungsschwerpunkt Controlling und Innovation am Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel.

Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber

Direktor des Instituts für Management und Controlling (IMC) der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar.

Kapitel 1: Standpunkt

Experten-Interview zum Thema „Modernes Controlling“

■ Interviewpartner

Christian M. Schmahl, Vorstand Finanzen bei der Aareon AG in Mainz.

Markus Claß, Bereichsleiter Controlling bei der Aareon AG in Mainz.

Die Aareon AG ist Europas führendes Beratungs- und Systemhaus für die Immobilienwirtschaft und beschäftigt mehr als 1.200 Mitarbeiter. Der Hauptsitz ist in Mainz, insgesamt ist Aareon mit 27 Standorten europaweit vertreten. Die internationalen Tochtergesellschaften befinden sich in Frankreich, Großbritannien, Schweden, Norwegen und den Niederlanden. Insgesamt verfügt die Aareon AG über 2.800 Kunden, die über 10 Mio. Einheiten verwalten.

Die Aareon AG bietet ihren Kunden unterschiedliche Service- und Beratungsleistungen im Bereich IT an, die auf die Immobilienwirtschaft zugeschnitten sind. Dazu zählen neben Beratungsleistungen in Bezug auf ERP- und IT-Fragen auch Software-Lösungen, integrierte Services und Support.

Das Interview führte **Philipp Thiele**, Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand im Forschungsschwerpunkt Controlling und Innovation am Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel.

■ Ausgestaltung des Controlling-Bereiches bei Aareon

Wie ist der Controlling-Bereich bei Ihnen im Unternehmen organisiert?

Schmahl: Das Finanzressort teilt sich bei Aareon in vier Bereiche auf. Neben dem klassischen Rechnungswesen haben wir einen Bereich Controlling, einen Bereich International Finance und den Bereich interne Dienstleistungen. Der Bereich Controlling konzentriert sich in erster Linie auf das deutsche Geschäft, da dies aus der Sicht des Umsatzvolumens den größten Anteil im Konzern hat. In Deutschland erwirtschaften wir einen Umsatz von rund 120 Mio. EUR und damit rund zwei Drittel des Gesamtgeschäftes. Das restliche Drittel setzt sich aus den internationalen Einheiten zusammen, welche über eine separate Controllingabteilung verfügen.