

# Controlling - Relevance lost?

Perspektiven für ein zukunftsfähiges Controlling

von

Prof. Dr. Ronald Gleich, Prof. Dr. Reinhold Mayer, Prof. Dr. Klaus Möller, PD Dr. Mischa Seiter

1. Auflage

[Controlling - Relevance lost? – Gleich / Mayer / Möller / et al.](#)

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](http://beck-shop.de) DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

[Kostenrechnung und Controlling – Rechnungswesen und Controlling](#)

Verlag Franz Vahlen München 2012

Verlag Franz Vahlen im Internet:

[www.vahlen.de](http://www.vahlen.de)

ISBN 978 3 8006 3942 7

# beck-shop.de

Gleich/Mayer/Möller/Seiter  
Controlling – Relevance lost?

**beck-shop.de**

# beck-shop.de

## Controlling – Relevance lost?

Perspektiven für ein zukunftsfähiges Controlling

Herausgegeben von

Prof. Dr. Ronald Gleich

EBS Universität für Wirtschaft und Recht, Wiesbaden

Prof. Dr. Reinhold Mayer

Horváth & Partners

Prof. Dr. Klaus Möller

Universität St. Gallen

und

PD Dr. Mischa Seiter

International Performance Research Institute

Verlag Franz Vahlen München

# beck-shop.de

VERLAG  
VAHLEN  
MÜNCHEN  
[www.vahlen.de](http://www.vahlen.de)

ISBN 978-3-8006-3942-7

© 2012 Verlag Franz Vahlen GmbH

Wilhelmstraße 9, 80801 München

Satz: Fotosatz H. Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Beltz GmbH

Neustädter Str. 1–4, 99947 Bad Langensalza

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Bildnachweis: © Ali Mazraie Shadi – istockphoto.com

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

# beck-shop.de

## Vorwort

Controlling - Relevance lost? Das Infragestellen von aktuellen Konzepten und Instrumentarien des Controllings sehen wir als wesentliche Voraussetzung, um sich neuen Ideen zu öffnen und diese zu tragfähigen Lösungsansätzen zu entwickeln. Da Controlling wesentlich eine praxisgetriebene Entwicklung ist, wird in den Unternehmen entschieden, welche Ideen es zu Innovationen schaffen und sich damit in der Controllingpraxis durchsetzen. Aufgabe der Wissenschaft ist es, diesen Prozess aktiv zu gestalten und sowohl neue Ideen zu entwickeln, ein Part, den vielfach auch innovative Unternehmensberatungen übernehmen, als auch die entwickelten Konzepte kritisch zu prüfen.

Professor Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, dem wir dieses Buch als Festschrift widmen, hat nicht nur die akademische Entwicklung des Controllingkonzepts geprägt, sondern hat wie kaum ein anderer die Relevanzfrage in den Mittelpunkt seiner Forschungs- und Praxistätigkeit gestellt. Péter Horváths Werk ist geprägt vom ständigen Innovieren und Suchen nach neuen Lösungen für den Controller und Manager. Als Stichworte seien Planungs- und Budgetierungssysteme, die Prozesskostenrechnung oder das „Aufspüren“ und Weiterentwickeln erfolgreicher Ansätze wie Benchmarking, Target Costing, Performance Measurement und das Konzept der Balanced Scorecard zu nennen. Neueste Arbeiten beschäftigen sich mit Instrumenten für ein „grünes Controlling“ und Verhaltensansätzen, um den Controller noch erfolgreicher zu machen. Über zwei hochdotierte Preise regt er die Controller-Community aktiv zum weiteren Innovieren an.

Allein die Tatsache, dass wir anlässlich seines 75. Geburtstages nunmehr die dritte Festschrift für Péter Horváth vorlegen, macht deutlich, dass er noch immer unermüdlich weiter am Fortschritt des Controllings arbeitet. Dass seine Arbeit nicht nur in der Praxis Anklang findet, sondern auch akademisch gewürdigt wird, zeigt sich darin, dass Péter Horváth in den letzten fünf Jahren von drei Universitäten die Ehrendoktorwürde verliehen wurde.

Mit unserer Festschrift „Controlling - Relevance lost?“ wollen wir nicht rückblickend kommentieren, sondern ganz in Péter Horváths Sinn konstruktiv in die Zukunft schauen. Im ersten Teil berichten Wissenschaftler über konzeptionelle Perspektiven im Controlling, im zweiten Teil stellen Controller und Manager zukunftsgerichtete Praxislösungen vor. Im abschließenden dritten Teil wird Péter Horváths bisheriges Lebenswerk gewürdigt.

Wir wünschen eine interessante Lektüre sowie viele Anregungen und Erkenntnisse.

Prof. Dr. Ronald Gleich  
Prof. Dr. Reinhold Mayer  
Prof. Dr. Klaus Möller  
PD Dr. Mischa Seiter

**beck-shop.de**

## Inhaltsverzeichnis

### Teil 1: Konzeptionelle Perspektiven

1. Kapitel: Der Chief Strategy Officer: Neuer Wind in der C-Suite? <i>Prof. Dr. Günter Müller-Stewens und Prof. Dr. Markus Menz</i> .....	3
2. Kapitel: Eine moderne Planung und Budgetierung als Eckpfeiler eines zukunftsorientierten Controllings <i>Prof. Dr. Ronald Gleich, Dr. Peter Schentler und Julia Kornacker</i> .....	17
3. Kapitel: Performancesteuerung von Wertschöpfungsprozessen <i>Prof. Dr. Reinhold Mayer</i> .....	49
4. Kapitel: Unternehmenssteuerung und Management Reporting <i>Dr. Uwe Michel und Jens Gräf</i> .....	65
5. Kapitel: Controlling und immaterielle Werte <i>Prof. Dr. Klaus Möller und Marten Schläfke</i> .....	85
6. Kapitel: Zur Internationalisierung der Controllingforschung – Bestandsaufnah- me und Entwicklungsperspektiven des International Vergleichenden Controlling <i>Univ.-Prof. Dr. Andreas Hoffjan, Dr. Michael Brandau und Christoph Endenich</i> .....	99
7. Kapitel: Business Intelligence – Entscheidungsunterstützung für Management und Controlling im Lauf der Zeit <i>Prof. Dr. Hans-Georg Kemper, Dr. Henning Baars und Dr. Heiner Lasi</i> .....	117
8. Kapitel: Neue Felder des Controllings durch die Diffusion neuer Technologien – Das Beispiel Social Media-Controlling <i>PD Dr. Mischa Seiter</i> .....	135

### Teil 2: Perspektiven der Praxis

9. Kapitel: Controlling bei Volkswagen – gestern, heute, morgen <i>Hans Dieter Pötsch</i> .....	149
10. Kapitel: Neuausrichtung der Planung in einem Medienkonzern <i>Gunter Piotrowski</i> .....	161
11. Kapitel: Moderne Planung und Budgetierung Praxis Case mit IT-Werkzeugen der SICK AG <i>Helmut Willmann</i> .....	173

12. Kapitel: Mehr bewegen – Konzernsteuerung bei der OMV  
*Dr. Gerhard Roiss und Dr. Michael Müller* ..... 189

13. Kapitel: Green Controlling @ Hansgrohe – Praxis des Nachhaltigkeits-  
controlling bei Hansgrohe  
*Siegfried Gänßlen* ..... 203

### **Teil 3: Persönliche Perspektiven**

14. Kapitel: Würdigung des Wirkens von Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth  
*Prof. Dr. Ronald Gleich, Prof. Dr. Reinhold Mayer,*  
*Prof. Dr. Klaus Möller und PD Dr. Mischa Seiter* ..... 219