

Controlling

Bearbeitet von
Prof. Dr. rer. pol. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Prof. Dr. Ronald Gleich, Prof. Dr. Mischa Seiter

13., komplett überarbeitete Auflage 2015. Buch. X, 517 S. Gebunden

ISBN 978 3 8006 4954 9

Format (B x L): 21,0 x 26,0 cm

Gewicht: 1558 g

[Wirtschaft > Unternehmensfinanzen > Controlling, Wirtschaftsprüfung, Revision](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.


beck-shop.de
Controlling
DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG


beck-shop.de
Controlling
DIE FACHBUCHHANDLUNG

von

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth

Prof. Dr. Ronald Gleich

Prof. Dr. Mischa Seiter

13., komplett überarbeitete Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth war Inhaber des Lehrstuhls Controlling der Universität Stuttgart. Er ist stv. Aufsichtsratsvorsitzender der Managementberatung Horváth AG.

Prof. Dr. Ronald Gleich ist Inhaber des Lehrstuhls für Industrielles Management an der EBS Universität für Wirtschaft & Recht, Oestrich-Winkel, und geschäftsführender Gesellschafter der Horváth Akademie GmbH, Stuttgart.

Prof. Dr. Mischa Seiter ist Professor für Wertschöpfungs- und Netzwerkmanagement am Institut für Technologie- und Prozessmanagement der Universität Ulm sowie Wissenschaftlicher Leiter des International Performance Research Institute, Stuttgart.

ISBN 978 3 8006 4954 9

© 2015 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München
Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: BELTZ Bad Langensalza GmbH
Neustädter Straße 1–4, 99947 Bad Langensalza
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie
Bildnachweis: ©hunthomas – depositphotos.com
Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort zur 13. Auflage

beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die erste Auflage dieses Buches erschien 1979. Damals war Controlling in deutschen Unternehmen noch relatives Neuland. Auch an Universitäten gab es das Fach „Controlling“ nur vereinzelt. Publikationen mit wissenschaftlichem Anspruch gab es kaum.

Der Anspruch dieses Buches war und ist es deshalb, ein Gesamtkonzept des Controllings vorzulegen, das geeignet ist, alle Einzelaspekte einzuordnen. Sprich: Es soll ein tragfähiger Rahmen für die praktische wie wissenschaftliche Weiterentwicklung geschaffen werden.

Der damals erstmals vertretene koordinationsorientierte Ansatz des Controllings erwies sich als so tragfähig, dass er sich weitgehend durchgesetzt hat. Auch später entwickelte Konzepte lassen sich in ihn integrieren. Der Koordinationsansatz bildet deshalb den konzeptionellen Rahmen dieser nunmehr 13. Auflage des Lehrbuchs.

Diese Neuauflage unterscheidet sich in dreierlei Hinsicht grundlegend von den früheren Auflagen:

- Der erste wesentliche Unterschied ist die Erweiterung der Autorenschaft. Wir sind nun zu dritt: *Péter Horváth* wurde bei der Erarbeitung der Neuauflage durch die (jungen) Professoren-Kollegen *Ronald Gleich* (EBS Universität für Wirtschaft und Recht, Oestrich-Winkel) und *Mischa Seiter* (Universität Ulm) maßgeblich unterstützt.
- Der zweite sofort auffallende Unterschied ist die völlig neu gestaltete Optik und das neue Format. Beides soll das Buch noch leserfreundlicher machen.
- Ein sehr grundlegender Unterschied ist aber der dritte: Das Buch ist deutlich praxisorientierter geworden. Im Vergleich zu früheren Auflagen haben wir die Anzahl und den Umfang der Praxisbeispiele und -fälle mehr als verdoppelt. Wir sind der Auffassung, dass viele Ausführungen, die gewissermaßen die wissenschaftliche und praktische „Daseinsberechtigung“ des Controllings nachweisen wollten, heute nicht mehr notwendig sind. Hier haben wir gekürzt. Dafür arbeiteten wir alle fachlichen Weiterentwicklungen von Big Data, Green Controlling bis Industrie 4.0 ein.

Insgesamt liegt nun ein umfassendes Textbuch mit wissenschaftlichem Anspruch vor, das sich gleichermaßen an die Praxis wie an die Studierenden wendet.

Selbstverständlich wurde die Literatur aktualisiert. Am Ende der einzelnen Kapitel haben wir neben Wiederholungsfragen auch Gestaltungsfragen formuliert. Letztere liefern dem Manager und dem Controller Anstöße, um die eigene Organisation im Hinblick auf das Controlling kritisch zu hinterfragen. Da Controlling heute nicht nur

in Privatunternehmen sondern auch in öffentlichen Organisationen etabliert ist, gibt es im Buch zu allen Themen Beispiele auch aus diesem Bereich.

Wir bedanken uns bei unseren Partnern aus der Praxis, die uns bereitwillig mit Beispielen und Fallstudien unterstützt und mit großer Geduld mit uns diskutiert haben. An vorderster Stelle seien hier Herr *Hans Dieter Pötsch* (Finanzvorstand der Volkswagen AG) mit seinem Mitarbeiter Herrn Dr. *Michael Jackstein*, Herr *Siegfried Gänßlen* (ehem. Vorstandsvorsitzender der Hansgrohe SE) und Vorsitzender des *Internationalen Controller Vereins e.V.* und Herr *Jürgen Dierolf* (Hansgrohe SE) sowie Herr Dr. *Stefan Asenkerschbaumer* (stv. Vorsitzender der Geschäftsführung und CFO der Robert Bosch GmbH) und Herr Dr. *Richard Watterott* (Robert Bosch GmbH) genannt.

Der Volkswagen Konzern und die Bosch-Gruppe als Großunternehmen sowie die Hansgrohe SE als mittelständisches Unternehmen dienen uns an vielen Stellen des Buchs als „best-practice“-Beispiele.

Wir danken außerdem den folgenden Praxispartnern (in alphabetischer Reihenfolge):

- Boehringer Ingelheim AG & Co. KG (Frau *Stephanie Laube*)
- Bundesrepublik Deutschland – Finanzagentur GmbH (Herr Dr. *Carsten Lehr* und sein Team)
- Continental AG (Frau *Cornelia Stiewing*)
- Daimler AG (Herr Dr. *Kai-Uwe Seidenfuß* und sein Team)
- Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) (Herr *Klaus Hamacher*)
- Flughafen Stuttgart GmbH (Herr *Reiner Koch*)
- Henkel AG & Co. KGaA (Herr *Carsten Knobel*, Herr Dr. *Friedrich Droste* und sein Team)
- Munich Re (Herr *Heiko Oppermann*)
- SAP SE (Herr Dr. *Christoph Ernst*)
- Universität Ulm (Herr *Dieter Kaufmann*)

Herr Prof. Dr. Dr. h.c. mult. *Peter Mertens* hat konstruktiv-kritisch das Kapitel „Koordination des IT-Systems“ (Kap. 5) durchgesehen und uns wertvolle Gestaltungshinweise gegeben.

Bei allen redaktionellen Arbeiten und der Koordination der Praxisbeispiele hat uns Herr *Matthias Kaufmann* maßgeblich unterstützt. Er war der effiziente Integrator in allen Phasen dieses Projekts. Herzlichen Dank an ihn!

Ferner haben auch Herr *Mike Schulze*, Herr *Philipp Thiele*, Frau *Sabine Bolt*, Herr Dr. *Sebastian Berlin* sowie Herr Dr. *Ben*

Meyer-Schwickerath zum Gelingen dieses Werkes beigetragen. Auch denen möchten wir sehr danken!

Verlagsseitig stand uns Herr *Dennis Brunotte* zur Seite. Die optische Neugestaltung des Buches ist sein Verdienst. Auch an ihn unser herzlicher Dank!

Wir wünschen nun jedem Leser viel Erkenntnisgewinn beim Studium unseres Buches!

Péter Horváth

Ronald Gleich

Mischa Seiter

Stuttgart im Juni 2015

beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsübersicht



beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorwort zur 13. Auflage	V	4.3 Aufgaben des Controllings in Bezug auf das Informationsversorgungssystem	177
Abkürzungsverzeichnis	IX	4.4 Ermittlung des Informationsbedarfs	180
1 Das Steuerungsproblem und seine Lösung durch Controlling	1	4.5 Beschaffung und Aufbereitung der Informationen	188
1.1 Hinführung und Übersicht	3	4.6 Informationsübermittlung	311
1.2 Der Beitrag des Controllers zur Lösung des Steuerungsproblems: Drei Beispiele	8	4.7 Praxisbeispiele	320
1.3 Etwas Semantik: Kontrolle, Control, Controlling, Controllership, Controller	13	5 Koordination des IT-Systems	329
1.4 Die Ursprünge des Controllers	15	5.1 Hinführung und Übersicht	331
1.5 Controlling heute	24	5.2 Das Koordinationspotenzial der IT	333
1.6 Entwicklungstrends des Controllings	27	5.3 Der Koordinationsbedarf der IT: IT-Controlling	346
1.7 Controlling in Praxis und Wissenschaft	28	5.4 Praxisbeispiele	362
2 Das koordinationsbasierte Controllingssystem	33	6 Organisation des Controllings	371
2.1 Hinführung und Übersicht	35	6.1 Hinführung und Übersicht	374
2.2 Die theoretische Basis des Controllings	36	6.2 Kontextfaktoren der Controllingorganisation	378
2.3 Das koordinationsbasierte Controllingkonzept	43	6.3 Gestaltungsvariablen der Controllingorganisation	382
2.4 Praxisbeispiele	60	6.4 Ausprägungen der Controllingorganisation	405
3 Koordination des Planungs- und Kontrollsystems	65	6.5 Anforderungen an die Person des Controllers	430
3.1 Hinführung und Übersicht	68	6.6 Einführung und Weiterentwicklung des Controllingssystems	435
3.2 Das Planungs- und Kontrollsystem	68	6.7 Praxisbeispiele	443
3.3 Aufgaben des Controllings in Bezug auf das PK-System	87	7 Corporate Governance	453
3.4 Funktionale Aspekte der PK-Koordination	88	7.1 Hinführung und Übersicht	455
3.5 Instrumentale Aspekte der PK-Koordination	95	7.2 Controlling und das Interne Kontrollsystem	458
3.6 Organisatorische Aspekte der PK-Koordination	96	7.3 Controlling und Interne Revision	460
3.7 Schwerpunkte des PK-Controllings	107	7.4 Controlling und Risikomanagement	466
3.8 Praxisbeispiele	152	7.5 Praxisbeispiele	471
4 Koordination des Informationsversorgungssystems	169	Literaturverzeichnis	481
4.1 Hinführung und Übersicht	172	Sachverzeichnis	507
4.2 Das Informationsversorgungssystem	172		