

Controlling

Horváth / Gleich / Seiter

14., komplett überarbeitete Auflage 2020

ISBN 978-3-8006-5869-5

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Horváth/Gleich/Seiter
Controlling


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Controlling

von

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

Prof. Dr. Ronald Gleich

Prof. Dr. Mischa Seiter

14., komplett überarbeitete Auflage


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

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, Stuttgart.

Prof. Dr. Ronald Gleich ist Dekan der Fakultät EBS Executive School und seit 2007 Vorsitzender der Institutsleitung des Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE) der EBS Universität, Oestrich-Winkel.

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.

**beck-shop.de**
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 5869 5
ISBN E-Book: 978 3 8006 5870 1

© 2020 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München
Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: Neografia, a.s.
ul. Sučianska 39A, 038 61 Martin-Priekopa, Slowakische Republik
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie
Bildnachweis: © neo61322 – depositphotos.com


vahlen.de/nachhaltig

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

Vorwort

Vier Jahre nach Erscheinen der 13. Auflage dieses Buches, dessen grundlegende Überarbeitung von Academia und Praxis gleichermaßen positiv aufgenommen wurde, legen wir nunmehr die 14. Auflage vor. Das, was wir im Vorwort zur 13. Auflage zu Zielsetzung, Aufbau und Inhalt gesagt haben, gilt auch weiterhin: Wir möchten ein umfassendes Grundlagenwerk präsentieren, das mit wissenschaftlichem Anspruch eine auf das Koordinationskonzept beruhende Gesamtdarstellung des State of the Art im Controlling vornimmt. Aktualität gehört dazu selbstverständlich an erster Stelle. Dieser Anforderung tragen wir in dreifacher Weise inhaltlich Rechnung:

1. Aktuelle Entwicklungen bei der Digitalisierung des Controllings führten zu einer völligen Umgestaltung des Kapitels zur Informationstechnologie und umfassenden Anpassungen in weiteren Kapiteln.
2. Zahlreiche Praxisbeispiele haben wir aktualisiert bzw. teilweise einige ersetzt.
3. Wir haben die aktuelle Fachliteratur und Praxisentwicklungen umfassend eingearbeitet.

Das Buch ist unverkennbar leserfreundlicher geworden: Der Vierfarbdruck – so meinen wir – verbessert den optischen Eindruck beträchtlich.

Wir waren in den vergangenen vier Jahren nicht untätig: Unter anderem haben wir zehn umfassende Praxisfallstudien zum Gesamtgebiet des Controllings entwickelt und 2017 als begleitendes Buch zum vorliegenden Werk publiziert. Nach jedem Kapitel dieses Buches geben wir einen Hinweis auf die jeweils „passende“ vertiefende Fallstudie aus unserem Fallstudienbuch.

Wieder haben wir uns bei zahlreichen Partnern aus der Unternehmenspraxis für ihre kooperative und geduldige Mitwirkung zu bedanken (folgend in alphabetischer Reihenfolge):

- Alfred Kärcher SE & Co. KG (Herr Hartmut Jenner)
- Boehringer Ingelheim GmbH (Herr Moritz Cölle und Herr Kevin Tappe)
- Robert Bosch GmbH (Herr Prof. Dr. Stefan Asenkerschaumer und Herr Dr. Richard Watterott)
- Bundesagentur für Arbeit (Herr Dr. Klaus Schuberth)
- Continental AG (Frau Cornelia Stiewing)

- CP Corporate Planning AG (Frau Simone Doerfner, Frau Eva Günzler und Team sowie die beteiligten Mitarbeiter der Peter Drösser GmbH)
- Daimler AG (Herr Dr. Alwin Epple und Herr Brahim Elya)
- Deutsches Krebsforschungszentrum (Herr Prof. Dr. Josef Puchta)
- Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (Herr Klaus Hamacher)
- Drees & Sommer SE (Herr Dr. Sebastian Berlin)
- Hansgrohe SE (Herr Udo Kraus und Herr Jürgen Dierolf)
- Munich Re (Herr Dr. Jörg Schneider und Team)
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG (Herr Lutz Meschke, Herr Dr. Joachim Breckner, Herr Robin Kurth und Team)
- TRUMPF GmbH + Co. KG (Herr Dr. Lars Grünert und Herr Moritz Ziegler)
- Universität Ulm (Herr Dieter Kaufmann)
- Volkswagen AG (Herr Frank Witter, Herr Michael Wienand, Herr Dr. Hasenpusch und Team)
- Volkswagen Poznań GmbH (Frau Malgorzata Podskarbi)

Wir sind sehr froh darüber, dass uns Herr Matthias Kaufmann wieder bei allen redaktionellen Aufgaben und bei der Koordination der Praxisbeispiele umfassend unterstützt hat.

Zum inhaltlichen Feinschliff haben maßgeblich Herr René Linsner und Herr Simon Arne Manner (beide Horváth & Partners), Frau Laura Schlecht (EBS Universität für Wirtschaft und Recht) sowie Frau Felicitas Heering und Herr Sebastian Künkele (beide International Performance Research Institute) beigetragen. Herzlichen Dank!

Die Weiterentwicklung der optischen Gestaltung und die damit verbundenen Lektoratsaufgaben hat verlagsseitig wiederum Herr Dennis Brunotte wahrgenommen. Ihm verdanken wir, dass sich der Leser erneut über ein schönes Buch freuen darf.

Wir wünschen viele neue Erkenntnisse und Freude beim Lesen!

Stuttgart, im Oktober 2019

Péter Horváth
Ronald Gleich
Mischa Seiter

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsübersicht

Vorwort	V	Kapitel 5 Organisation des Controllings	363
Kapitel 1 Das Koordinationsproblem und seine Lösung durch Controlling	1	5.1 Hinführung und Übersicht	365
1.1 Hinführung und Übersicht	3	5.2 Kontextfaktoren der Controllingorganisation	369
1.2 Der Beitrag des Controllers zur Lösung des Steuerungsproblems: Drei Beispiele	9	5.3 Gestaltungsvariablen der Controllingorganisation	374
1.3 Etwas Semantik: Kontrolle, Control, Controlling, Controllership, Controller	13	5.4 Ausprägungen der Controllingorganisation ..	398
1.4 Die Ursprünge des Controllers	15	5.5 Anforderungen an die Person des Controllers	434
1.5 Controlling heute	26	5.6 Einführung und Weiterentwicklung des Controllingsystems	445
1.6 Entwicklungstrends des Controllings	28	5.7 Praxisbeispiele	455
1.7 Controlling in Praxis und Wissenschaft	29	Kapitel 6 Digitalisierung im Controlling	467
Kapitel 2 Das koordinationsbasierte Controlling ..	35	6.1 Hinführung und Übersicht	469
2.1 Hinführung und Übersicht	37	6.2 Funktionserweiterung	471
2.2 Die theoretische Basis des Controllings	38	6.3 Automatisierung	475
2.3 Das koordinationsbasierte Controllingkonzept	46	6.4 Beschleunigung	478
2.4 Praxisbeispiele	64	6.5 Praxisbeispiele	482
Kapitel 3 Koordination der Planung und Kontrolle	71	Kapitel 7 Corporate Governance	495
3.1 Hinführung und Übersicht	74	7.1 Hinführung und Übersicht	497
3.2 Grundlagen der Planung und Kontrolle	74	7.2 Controlling im System der Corporate Governance	497
3.3 Aufgaben des Controllings in Bezug auf das PK-System	95	7.3 Controlling und das Interne Kontrollsystem	503
3.4 Schwerpunkte des PK-Controllings	120	7.4 Controlling und Interne Revision	506
3.5 Praxisbeispiele	167	7.5 Controlling und Risikomanagement	512
Kapitel 4 Koordination der Informationsversorgung	187	7.6 Praxisbeispiele	519
4.1 Hinführung und Übersicht	189	Abkürzungsverzeichnis	529
4.2 Informationsversorgung	190	Literaturverzeichnis	533
4.3 Ermittlung des Informationsbedarfs	197	Sachverzeichnis	561
4.4 Beschaffung und Aufbereitung der Informationen	204		
4.5 Informationsübermittlung	329		
4.6 Organisation der Informationsversorgung ..	343		
4.7 Praxisbeispiele	346		