

**SCHÄFFER**  
**POESCHEL**

---

Péter Horváth/Uwe Michel (Hrsg.)

# Controlling und Finance

Steuerung im volatilen Umfeld

2012  
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

---

*Herausgeber:*

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

Aufsichtsratsvorsitzender der Horváth AG, Stuttgart, und Geschäftsführer der International Performance Research Institute gGmbH (IPRI), Stuttgart

Dr. Uwe Michel, Mitglied des Vorstands der Horváth AG, Stuttgart



Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN 978-3-7910-3219-1

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2012 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft • Steuern • Recht GmbH  
[www.schaeffer-poeschel.de](http://www.schaeffer-poeschel.de)  
[info@schaeffer-poeschel.de](mailto:info@schaeffer-poeschel.de)

Einbandgestaltung: Willy Löffelhardt/Melanie Frasch  
Satz: DTP + TEXT Eva Burri, Stuttgart • [www.dtp-text.de](http://www.dtp-text.de)  
Druck und Bindung: Kösel, Krugzell • [www.koeselbuch.de](http://www.koeselbuch.de)

Printed in Germany  
September 2012

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart  
Ein Tochterunternehmen der Verlagsgruppe Handelsblatt

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
<b>1. Strategien zur Beherrschung von Unsicherheit und Volatilität</b>	
<i>Michael Kieninger</i>	
Die Unsicherheit beherrschen – Steuerungskonzepte für die volatile Ökonomie. ....	3
<i>Axel Strotbek</i>	
Audi Strategie 2020 – Herausforderungen für die Unternehmenssteuerung .....	21
<i>Axel Steiger-Bagel</i>	
Gegen den Strom – unser Weg zu einer High-Performance-/Low-Cost-Kultur.....	31
<i>Kai Grönke/Oliver Döring/Jana Heimel</i>	
CFO-Strategie und Steuerungskonzepte in einem sich schnell wandelnden wirtschaftlichen Umfeld .....	43
<b>2. Branchenbezogene Herausforderungen und Steuerungskonzepte</b>	
<i>Lars Grünert/Karl Schmid</i>	
Unternehmenssteuerung in einem zyklischen Markt .....	65
<i>Stefan Binnewies/Alexander Stehle</i>	
Wertschöpfungsorientierte Konzernsteuerung im Maschinenbau in unsicheren Märkten .....	81
<i>Thomas Spitzenpfeil/Simone Schneider</i>	
Volatilität als strategische Herausforderung in Hightech-Unternehmen .....	93
<i>Georg Kellinghusen</i>	
RECARO Group – Modernes Unternehmertum und Steuerung eines familiengeführten Markenunternehmens .....	113
<i>Andreas Brokemper</i>	
Steuerung im volatilen Umfeld in der Getränkeindustrie.....	125
<i>Stefan Dreher/Markus Kirchmann</i>	
Steuerung und Reporting bei Bilfinger Berger – Aktuelle Herausforderungen .....	139
<i>Georg Lauber</i>	
Wettbewerb trifft Monopolist – Höchste Eisenbahn für effektive Steuerungssysteme .....	153

### 3. Volatilität und Steuerung im öffentlichen Bereich

<i>Christopher Kaatz</i> Controlling in der Bundeswehr – effektive Steuerung ermöglichen .....	171
<i>Karl Heinrich Schäfer/Maren Krömmelbein</i> Vertragscontrolling bei einer teilprivatisierten Justizvollzugsanstalt.....	183
<i>Johannes Neyses</i> Die Universität als Bauherr – Zum Baumanagement als Teil der Hochschul- autonomie .....	193
<i>Jürgen Kessing</i> Kommunale Strategien in volatilen Zeiten .....	205
<i>Bernd Vöhringer/Barbara Stahl-Polziehn</i> Städtefusion Sindelfingen – Böblingen: Die Antwort auf die zunehmende Volatilität des kommunalen Umfelds? .....	215
<i>Klaus Donaubaueer/Jörg Scheffner</i> Zentrale Unterstützung des Rechnungswesens der Pfarreien im Bistum Augsburg .....	227
<i>Christoph Hönnige/Andreas Schmid</i> Das reformierte Haushalts- und Rechnungswesen als Instrument zur Beherrschung der Schuldenkrise? .....	239

### 4. Controlling und IT

<i>Ulrike Baumöl</i> Investitionen in Social Media – Ein Steuerungsansatz .....	253
<i>Helmut Nienhaus/Heiner Schrag/Hartmut Blankenhorn</i> IT-Kosten fachlich erläutern und gemeinsam mit den Kunden steuern .....	263
<i>Jürgen Narath/Igor Radisic/Michael Gschwendtner</i> Steuerung 2.0: Das H&P IT-Factory Framework zur effektiven Unternehmens- steuerung in der Raiffeisen Informatik GmbH .....	277

### 5. Spezielle Anforderungen an das Controlling

<i>Jens Gräf/Jana Heimel/Johannes Isensee</i> Vom »Jäger« zum »Gejagten«? Leistungsmessung und Prozessorientierung im Controlling .....	295
---	-----

*Alexander Göttling*

Anforderungen an Controller – Die Notwendigkeit zur Entwicklung eines unternehmensübergreifenden Kompetenzmodells.....	315
---	-----

**6. Länderschwerpunkt Türkei**

*Vural Öger*

Unternehmertum in Deutschland und der Türkei – ein Vergleich .....	325
--	-----

Autorenverzeichnis .....	341
--------------------------	-----