

# Inhalt

**Bearbeiterverzeichnis** 9

**Abkürzungsverzeichnis** 11

**A. Einführung: Controlling und Krise** 15

**B. Maßnahmen zur Krisenbewältigung** 19

- I. Finanzierung und Working Capital 21
  1. Liquiditätssicherung in der Finanzkrise – Aktives Liquiditätsmanagement in Zeiten von Veränderungen 23
  2. Optimierung des Working Capitals zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes 39
  3. Working Capital Management – Wirkung und Grenzen in der Praxis 51
  4. Optimierung des Working Capitals durch Forderungsabtretung von Körperschaftsteuerguthaben 61
  5. Payables Management als effektives Werkzeug zur Krisenbewältigung 69
  6. Zertifizierung des Credit Managements als Maßnahme zur Stärkung des Working Capital Managements 83
  7. Supply Chain Financing: Stabilisierung der Lieferkette und Verbesserung des Working Capitals 95
  8. Praktische und strategische Aspekte der finanziellen Restrukturierung 111
  9. Debt to Equity Swaps zur Verbesserung von Liquiditäts- und Kapitalstruktur 135
  10. Finanz- und Hausbankkommunikation als Maßnahme zur Krisenbewältigung 149
  11. Finanzierung und Treasury in Zeiten der Krise 179
  12. M&A und Private-Equity-Transaktionen – Folgen und Auswirkungen in Zeiten der Krise 203
  13. Auswirkungen der Finanzmarktkrise auf die Unternehmensbewertung 227
- II. Kostensenkung und Strategie 245
  1. Kostenoptimierung über die Implementierung überlegener Geschäftsmodelle als Maßnahme zur Krisenbewältigung 247

*Turnaround – Navigation in stürmischen Zeiten.* Jürgen Weber, Hendrik Vater, Walter Schmidt und Hartmut Reinhard  
Copyright © 2011 WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Weinheim  
ISBN 978-3-527-50532-6

5

2. Reduktion von Operational Expenses (OPEX) als Krisenbewältigungsmaßnahme 269
  3. Reduzierung der Personalkosten 281
  4. Six Sigma und Controlling – ein effektives Tandem besonders in Krisenzeiten 349
  5. Industrialisierung des Controllings – Steigerung von Wertbeitrag und Effizienz 365
  6. Beschaffungsoptimierung mithilfe transparenter Produktkostenstrukturen 381
  7. Risikomanagement im Einkauf als signifikanter Wertbeitrag zur Krisenbewältigung 399
  8. Turnarounds von Lossmakern als Maßnahme zur Krisenbewältigung 413
  9. Revenue Management als Maßnahme zur Krisenbewältigung 431
  10. Nachhaltige Restrukturierung – So gehen Unternehmen gestärkt aus wirtschaftlichen Krisen hervor 449
  11. Überlegene Geschäftsmodelle in wirtschaftlich turbulenten Zeiten 467
  12. Strategische (Neu-) Ausrichtung als Maßnahme zur Krisenbewältigung 485
- III. Planung und Reporting 509
1. Anforderungen an Planung und Reporting als Maßnahmen zur Krisenbewältigung 511
  2. Integration von Risikomanagement in die Unternehmenssteuerung 529
  3. Investitionsmanagement als Maßnahme zur Krisenbewältigung 547
  4. Investitionsmanagement mit Fokus Desinvestitionen als Maßnahme zur Krisenbewältigung 569
  5. Marketingcontrolling als Maßnahme zur effizienten Strategieumsetzung 585
  6. Goodwill Controlling in der Krise 595
  7. Maßnahmencontrolling in Reporting und Planung als Maßnahme zur Krisenbewältigung 613
  8. Krisensichere Leistungsmessung und Bonuspläne 627
  9. Projektmanagement zur Krisenbewältigung 649
  10. Innerbetriebliche Kommunikation in Zeiten der Finanzkrise 667
  11. Grundsätzliche Vorgehensweise bei Restrukturierungsprojekten 679
  12. Anforderungen an Sanierungspläne gemäß IDW Standard S 6 687
  13. Auswirkungen der Finanzkrise auf den Jahresabschluss 719
- IV. Steuern 737
1. Strategisches Steuermanagement in Krisenzeiten 739
  2. Krisenverschärfende Steuernormen und Maßnahmen 757

3. Steuerliche Herausforderungen bei Restrukturierungen und Sanierungen insbesondere in Zeiten der Finanzkrise 777
4. Verrechnungspreissysteme in Krisenzeiten – Veränderung als Chance 807

**C. Auswirkungen der Krise auf die Rolle von CFOs und Controllern 823**

1. Controlling im Zeichen der Krise 825
2. The CFO's new environment 843
3. Der Arbeitsmarkt für Controller in stürmischen Zeiten 863
4. Controlling und Unternehmenskrisen: Eine ambivalente Beziehung 871
5. Herausforderungen und Strategien in der Wirtschaftskrise 885
6. Entwicklung des Rollenprofils und Ausrichtung auf die Performance-rolle 897
7. Entwicklung und Umsetzung eines neuen Leitbildes für die Controllingorganisation am Beispiel des ›Advanced Navigators‹ 917
8. Maßnahmen zur Krisenbewältigung und Auswirkungen auf die Rolle von Controllern bei der Hansgrohe AG 939
9. Controlling in stürmischen Zeiten – Erfahrungen in einer mittelständischen Unternehmensgruppe 953
10. Muss sich das Controlling in der Finanzkrise neu erfinden? – Bewährte und neue Instrumente in der TÜV Rheinland Group 967

**D. Zusammenfassung 985**

**Über die Autoren 991**