

Inhaltsverzeichnis

Teil I Controlling und Leadership: Theoretische Konzepte

1 Überlegungen und Nachfragen zu Leadership, Controlling, Menschenbildern und Algorithmen	3
Hartmut Ihne	
1.1 Controlling ohne Leadership ist wirkungslos, Leadership ohne Controlling ist riskant	3
1.2 Zum Begriff „Leadership“ und „Good Leadership“	4
1.3 Zur Geschichte der Führungsidee	5
1.4 Führungsbeziehungen und Vertrauen	6
1.5 Das Menschenbild zählt	7
1.6 Zur Legitimation von Führung	9
1.7 Algorithmisierung von Führung und Steuerung	9
1.8 Risiken der Algorithmisierung und die Vernunftfreiheit	10
Literatur	10
2 Controlling und Leadership: Überlegungen im Kontext der Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen	13
Andreas Wieseahn	
2.1 Einleitung	13
2.2 Wesentliche begriffliche Grundlagen	15
2.3 Der Führungsprozess als Ausgangspunkt eines Nachfolgecontrollings	21
2.4 Ausgewählte Aspekte des Nachfolgecontrollingprozesses	23
2.5 Fazit	31
Literatur	32
3 Interkulturelle Kompetenz für Controller	35
Alfred Krupp	
3.1 Situationsbeschreibung	35
3.2 Landeskultur und Controlling	36

3.3	Aufgaben und persönliche Anforderungen von Controllern	38
3.4	Interkulturelle Sensibilisierung von Controllern	40
3.5	Interkulturelle Kompetenz von Unternehmen	49
3.6	Fazit	50
	Literatur	52
4	Die systemgestützte Controlling-Konzeption und ihre IT-gestützte Umsetzung	53
	Thomas Reichmann	
4.1	Grundlagen der Controlling-Konzeption	53
4.2	Controlling-Konzeption und Informationsversorgung	56
4.3	Controlling-Konzeption, Controlling-System und Controlling-Applikation	57
4.4	Controlling-Konzeption in den Teilbereichen	60
4.5	Das IT-gestützte Analyse- und Berichtswesen	64
4.6	Fazit	68
	Literatur	68
Teil II Controlling und Leadership: Praktische Erfahrungen		
5	Management by Zeppelin – Methoden einer kulturbasierten Strategieentwicklung	71
	Peter Gerstmann	
5.1	Einführung	72
5.2	Austauschbarkeit von Werten	72
5.3	Die „Grafensätze“	74
5.4	Kultur als Basis einer erfolgreichen Strategie	80
5.5	Fazit	88
	Literatur	89
6	Strategische Planung in kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland	91
	Klaus Deimel, Mischa Ellenberger und Markus Molitor	
6.1	Ausgangssituation	91
6.2	Führung, Leadership und strategische Planung	92
6.3	Strategiebegriff	95
6.4	Studiendesign	96
6.5	Studienergebnisse	97
6.6	Fazit	106
	Literatur	106
7	Controlling und Leadership eines international tätigen Familienunternehmens im Kunststoff-Maschinenbau	109
	Ulrich Reifenhäuser	
7.1	Über die Reifenhäuser Gruppe	109

7.2	Organisation und Leadership	110
7.3	Instrumente des Controllings	111
7.4	Strategisches Controlling	113
7.5	Lean-Management	114
7.6	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	117
7.7	Grenzen des Controllings	118
	Literatur	119
8	CFO – vom Zahlenverwalter zum Co-Piloten	121
	Karlheinz Hornung	
8.1	Ist die CFO-Funktion nur eine administrative, verwaltende oder auch eine strategisch leitende Management-Aufgabe?	121
8.2	Die Funktionen des CFOs	122
8.3	Cash-Management in schwierigem Umfeld	124
8.4	Neue regulatorische Vorschriften	124
8.5	Gesicht zum Kapitalmarkt	125
8.6	Interner Dienstleister	126
	Literatur	127
9	Controlling & Shared Services: funktionierendes Business Partnering bei einem Mittelständler	129
	Thomas Mundus und Torsten Janßen	
9.1	Einleitung	130
9.2	Praktische Ausgangssituation und konzeptionelle Grundlagen	131
9.3	Implementierung des CO-Business-Partners	136
9.4	Ansiedlung des CO-Business-Partner im Shared Service Center	139
9.5	Exkurs: Arbeitsweise des neu-implementierten Business Partners am Beispiel der Strategischen Planung	140
9.6	Fazit	143
	Literatur	144
10	Leadership und Controlling	145
	Albrecht Deyhle	
10.1	Leadership als Marktstellung interpretiert	145
10.2	Firmengründer sind immer Leader	146
10.3	Leadership als Führungskunst nach innen im Unternehmen	147
10.4	Leadership und Ergebnisfähigkeit (Controlling)	148
10.5	Trio-Balance – illustriert im WEG-Bild	150
10.6	Leadership und Controlling: das Management Accounting	152
10.7	Decision- und Responsibility Accounting	153
10.8	Controller bieten den Service für das Controlling	154
10.9	Auch ein guter Controller wirkt als ein Verkäufer	155
10.10	Logik und Psycho-Logik – Verhaltensregeln	156
10.11	„Keine Planung ohne Kontrolle“	158

10.12	Exkurs zur Management-Erfolgsrechnung mit Controller-Empfehlungen	159
11	Einsatz von Controllinginstrumenten im Hochschulbereich am Beispiel der FH Münster	163
	Ute von Lojewski	
11.1	Einleitung	163
11.2	Strategische Controllinginstrumente	166
11.3	Operative Controllinginstrumente	172
11.4	Fazit	176
	Literatur	177
Teil III Controlling und Leadership: Zukünftige Entwicklungen		
12	Die Controlling-Pioniere im Dialog: Albrecht Deyhle, Péter Horváth und Thomas Reichmann	181
	Andreas Wieseahn	
13	Einfluss der Digitalisierung auf die Zukunft der Arbeit	193
	Andreas Gadatsch	
13.1	IT-Megatrends in Blickwinkel der Öffentlichkeit.	193
13.2	Big Data	199
13.3	Cloud-Computing	200
13.4	Industrie 4.0/Internet der Dinge	201
13.5	Auswirkungen der IT-Megatrends	202
13.6	Handlungsempfehlungen	205
	Literatur	211
14	Controlling und Einkauf – erfolgreich in die Zukunft führen	215
	Daniel Weise und Stefan Zeisel	
14.1	Einleitung	215
14.2	Strategische Herausforderungen und Einkaufsstrategie.	216
14.3	Strategische Optionen für Einsparungen	219
14.4	Strategische Optionen für qualitativen Mehrwert.	223
14.5	Strategische Optionen für Effizienz	226
14.6	Moderne Einkaufskennzahlen und Ausblick	229
	Literatur	231
15	Trends in der Leadership-Forschung	233
	Theo Peters	
15.1	New-Leadership-Ansätze	233
15.2	Neuroleadership	247
	Literatur	254
	Stichwortverzeichnis	255