

# CONTROLLER<sup>®</sup>

Magazin

Arbeitsergebnisse aus der Controller-Praxis

## Themen im Focus

Bedeutung von Big Data für Controller

# Industrie 4.0 – Controllers Aufgaben

Industrie 4.0 und Produktionscontrolling

**Controlling und Kultur**

**Controlling im interkulturellen Verhandlungstanz**

**Unternehmenskultur – Erfolgs- oder Wohlfühlfaktor?**

**Risikomanagement und QM wachsen zusammen**

## Titelthema



**Industrie 4.0 –  
Controllers Aufgaben  
Seite 70**

**Bedeutung von Big Data  
für Controller Seite 62**

## Aktuell



**Controller als Change  
Agent Seite 31**

**QM u. Risikomanagement  
wachsen zusammen  
Seite 24**

## Alfred Biels Literaturforum



**Fachbücher im Fokus  
Seite 93**

<b>Editorial</b>	1
Alfred Biel	
<b>Interview mit Dr. Gregor Schönborn   Thema: Unternehmenskultur</b>	4
Jürgen Weber	
<b>Controlling und Kultur</b>	12
Avo Schönbohm   Jacobus van Vliet	
<b>Controlling im interkulturellen Verhandlungstanz</b>	14
Christian Schneider   Andreas Wiener   Tim Sonnenberg	
<b>Herausforderungen im Management Reporting</b>	19
Robert Ott	
<b>Erkenntnisse aus dem Krankenhaus-Controlling</b>	23
Roland Erben   Dirk Vogel // <b>RMA</b>	
<b>Qualitäts- und Risikomanagement wachsen weiter zusammen</b>	24
Julia Larch   Franziska Zangerl   Yvonne Kahr   Tobias Riegger   Helmut Haberl	
<b>Controller als Change Agent</b>	31
Thomas Amann   Carsten Ernst	
<b>Bilanzierung von Rückstellungen nach IFRS, HGB und Bilanzsteuerrecht</b>	40
Ladislav Simko	
<b>Zeitsparen mit Excel-Tricks</b>	46
Wulf Lange	
<b>Betriebsw. Steuerung und Effizienzmessung der F&amp;E-Ausgaben</b>	50
Ronald Herter   Bartos Majda	
<b>Das Amöben-Management-System</b>	57

**Inserentenverzeichnis: Anzeigen:** U2 CA AKADEMIE | U3 Haufe-Lexware | U4 Corporate Planning | Denzhorn, 3 | elKom, 5 | Datev, 11 | Postcon, 13 | CKL Software, 15 | Haufe Akademie, 17 | Bissantz, 21 | FHS St. Gallen, 25 | Thinking Networks, 29 | Donau Uni Krems, 33 | macs Software, 49 | Concur, 55 | Horváth Green Controlling Preis, 59  
**Stellenmarkt:** Wir freuen uns auf Ihre Anzeige! **Beilagen:** CA AKADEMIE | Horváth Akademie

## Impressum

ISSN 1616-0495

41. Jahrgang



### Herausgeber

Dr. Markus Kottbauer, Vorstandsmitglied des Verlags für ControllingWissen AG, Trainer der CA Akademie AG, Leiter der CA management akademie, Wörthsee/Ettersschlag

Die Zeitschrift ist Organ des Internationalen Controller Verein eV, München; die Mitglieder des ICV erhalten das Controller Magazin. Das CM berichtet auch von den ICV-Veranstaltungen. [www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com)

Die Zeitschrift ist Organ der Risk Management Association e.V., München; die Mitglieder der RMA erhalten das Controller Magazin. Das CM berichtet auch aus dessen Veranstaltungen. [www.rma-ev.org](http://www.rma-ev.org)

### Redaktion

Dr. Markus Kottbauer, [m.kottbauer@ca-akademie.de](mailto:m.kottbauer@ca-akademie.de)  
Susanne Eismayer, [susanne.eismayer@vcw.de](mailto:susanne.eismayer@vcw.de)  
Mag. Gundula Wagenbrenner, [gundula.wagenbrenner@vcw.de](mailto:gundula.wagenbrenner@vcw.de)

### Abonnenten-Service

Silvia Fröhlich, 0800 - 72 34 269  
[silvia.froehlich@vcw.de](mailto:silvia.froehlich@vcw.de)

### Magazingestaltung

Susanne Eismayer, [susanne.eismayer@vcw.de](mailto:susanne.eismayer@vcw.de)

### Verlagssitz

VCW Verlag für ControllingWissen AG, Munzinger Str. 9,  
79111 Freiburg i. Br., Haufe Mediengruppe

### Literaturforum

Dipl.-Betriebswirt Alfred Biel, Fachjournalist (DFJS),  
Beethovenstraße 275a, 42655 Solingen  
[alfred.biel@gmx.de](mailto:alfred.biel@gmx.de)

### Anzeigenverkauf

Thomas Horejsi, Tel. 0931 27 91-451, Fax -477,  
[thomas.horejsi@haufe-lexware.com](mailto:thomas.horejsi@haufe-lexware.com)

### Anzeigen Stellenmarkt

Michaela Freund, Tel.: 0931 27 91-777, Fax -477  
[stellenmarkt@haufe.de](mailto:stellenmarkt@haufe.de)

### Anzeigendisposition

Monika Thüncher, Tel. 0931 27 91-464, Fax -477,  
[monika.thuencher@haufe-lexware.com](mailto:monika.thuencher@haufe-lexware.com)

### Anzeigenleitung

Bernd Junker, Tel. 0931 27 91 -556, Fax -477,  
[bernd.junker@haufe-lexware.com](mailto:bernd.junker@haufe-lexware.com)  
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Im Kreuz 9, 97076 Würzburg

**Konzept und Design, Herstellung Magazin  
Gestaltung Titel und Sondernummer RMA sowie ICV**  
deyhle & löwe Werbeagentur GmbH, [www.deyhleundloewe.de](http://www.deyhleundloewe.de)



**Planung**

**Konsolidierung**

**Business Intelligence**

**Leadership Intelligence**

## Vision.iC

Die Lösung für erfolgreiche Unternehmensführung. Sie schafft klare Verantwortlichkeiten und vernetzt alle unternehmerischen Zielsetzungen bis zum Mitarbeiter.

*„Vom ersten Tag an erzeugt Vision.iC einen Mehrwert. Es fördert die Führungskultur und deckt die Ursachen von Ineffizienzen schamlos auf. Eine Investion, die sich in kürzester Zeit amortisiert.“*

Christian Neusser, CFO, FATH GmbH

### Internationaler Controller Verein



**Mit der Ideenwerkstatt einen Schritt voraus**  
**Seite 103**

### Risk Management Association e.V.



**„Dauerbrenner“ Integration**  
**Seite 99**

Karsten Oehler   Walter Schmidt   Andreas Seufert <b>Moderne Wertorientierung und Big Data</b> 	62
Marc Rusch   Oliver Treusch   Ute David   Mischa Seiter <b>Industrie 4.0 – Controllers Aufgaben</b>	70
Ronald Gleich   Philipp Thiele   Jan Christoph Munck <b>Auswirkungen von Industrie 4.0 auf das Produktionscontrolling</b>	80
Götz-Andreas Kemmner <b>Wirkungsvolles Dispositions-Controlling mittels Zielbestandsmanagement</b>	85

**Druck** KESSLER-Druck + Medien GmbH & Co. KG, 86399 Bobingen, Tel 08234/9619-0

**Erscheinungsweise** 6 Ausgaben pro Jahr: Januar, März, Mai, Juli, September, November

**Online-Archiv** Als Abonnent des Controller Magazins können Sie exklusiv auf das gesamte digitale Archiv der Zeitschrift seit 1975 zugreifen. Die Online-Ausgabe finden Sie unter [www.controllermagazin.de](http://www.controllermagazin.de)

**Online-Shop** <http://shop.haufe.de/controlling>

Bezugsgebühr pro Jahr im Abonnement € 166,80 plus € 9,90 Versand in Europa  
Einzelheft € 27,80 plus Versand; die Preise enthalten die USt.

Sollte das CM ohne Verschulden des Verlags nicht ausgeliefert werden, besteht kein Ersatzanspruch gegen den Verlag.

Durch die Annahme eines Manuskriptes oder Fotos erwirbt der Verlag das ausschließliche Recht zur Veröffentlichung.  
Nachdruck (auch auszugsweise) nur mit Zustimmung der Redaktion.

**Bildnachweis Titel** Gettyimages