



CENTRE FOR PERFORMANCE MANAGEMENT & CONTROLLING

Jahresbericht 2022

VORWORT



Liebe Kooperationspartner, Projektpartner und liebes Centre-Netzwerk,

Ihr

2022 war ein Jahr, welches wir in vielerlei Hinsicht so schnell nicht vergessen werden. Das Fortschreiten der Corona-Pandemie sowie der Beginn des Ukraine-Kriegs, mit sämtlichen gravierenden Folgen, haben uns alle nachhaltig beschäftigt. Herausforderungen wie die Rezession oder weltweite Lieferkettenprobleme, haben das vergangene Jahr ganz nach „VUCA“ geprägt.

Wir sind dankbar, dass unser Centre for Performance Management & Controlling (CPMC), gerade in diesen turbulenten Zeiten, erfolgreich weitergewachsen ist. Für uns liegt ein ereignisreiches Jahr hinter uns, welches von einigen neuen Projekten und Forschungstätigkeiten gelebt hat und von einigen Veranstaltungen umrahmt wurde.

So hat sich unser Centre zu einer festen Größe in der Controlling-Community entwickelt. Dazu haben Sie alle auch in 2022 tatkräftig beigetragen. Starke Praxispartner aus den Bereichen Banken, Beratung, Personal, Versicherung und produzierender Industrie haben uns wieder ihr Vertrauen ausgesprochen und mit uns zu aktuellen Fragestellungen zusammengearbeitet.

Viele weitere Unternehmen aus verschiedenen Branchen brachten sich auch in 2022 in unseren etablierten Managementkreis Operational Excellence sowie in unsere Netzwerke ein. So haben wir in 2022 unseren neuen Managementkreis „Mittelstands-Netzwerk für zukunftsfähige Strategiearbeit und Steuerung“ gegründet. Gemeinsam führten wir mit unseren Praxispartnern wieder spannende Projekte durch, welche wir Ihnen in unserem Jahresbericht näher vorstellen werden. Dank unserer Praxispartner haben wir am CPMC die Chance erstklassige Controllingforschung mit „praktischer Relevanz und gleichzeitiger akademischer Exzellenz“ durchführen zu können.

Unsere besondere Verbindung zum ICV, dem Internationalen Controller Verein, möchten wir auch für das Jahr 2022 hervorheben. Als unser Kooperationspartner hat der ICV ein europaweites Praktiker-Netzwerk für Controlling mit in unsere Zusammenarbeit eingebracht. Gemeinsam unterstützten wir uns bei Veranstaltungsformaten, Studien und der Lancierung aktueller Themen im Controlling und Performance Management, zum Beispiel über die ICV-Ideenwerkstatt.

Besonders stolz sind wir auf unsere vielbesuchten Netzwerkveranstaltungen, wie dem Controlling & Performance Management Dialog sowie unserer Jahreskonferenz Performance Management & Controlling 2.0. Über die vergangenen zwei Jahre haben sich unsere Veranstaltungen zu etablierten Formaten in der Controlling-Community entwickelt. Unsere Netzwerkmöglichkeiten bieten unseren Praxispartnern eine fundierte Basis zum Austausch. Auch unser Master in Corporate Performance & Restructuring-Club fand im vergangenen Jahr zwei Mal statt und bietet eine vielfältige Austauschplattform für unsere Studierenden. Mehr zu unseren Veranstaltungen finden Sie auf den folgenden Seiten in unserem Jahresbericht.

Auch Studien- und Forschungsbezogen hatten wir ein sehr erfolgreiches Jahr. So haben wir diverse Studien, u.a. zum hoch aktuellen Thema Lieferkettencontrolling in Krisenzeiten durchgeführt und mit mehreren europäischen Partnern eine großangelegte Studie zu dezentralen Controlling-Einheiten durchgeführt. Auch in 2022 konnten wir in wissenschaftlichen und ebenso mehr in praxisorientierten Zeitschriften publizieren und waren auf nationalen und internationalen Konferenzen präsent.

Wir wünschen Ihnen eine informationsreiche Lektüre und viel Freude beim Erkunden unseres zweiten Jahresberichts und danken für Ihr Vertrauen im Jahr 2022!



Prof. Dr. Ronald Gleich
Academic Director



Prof. Dr. Matthias Mahlendorf
Academic Director

INHALTS- VERZEICHNIS

2

Vorwort

4

Inhaltsverzeichnis

6

1. Über uns

8

2. Unsere Partner

10

3. Unsere
Veranstaltungen

16

4. Unser Managementkreis
Operational Excellence

17

5. Unser
Strategienetzwerk

18

6. Studien und
Forschungsprojekte

20

7. Lehre

22

8. Executive
Education

24

9. Veröffentlichungen

26

10. Das CPMC in der
Tages- und Fachpresse

27

11. Ein Nachruf zu
Péter Horváth

28

12. Sonstiges

30

2022 in Bildern

1. ÜBER UNS

Das Centre for Performance Management & Controlling (CPMC) an der Frankfurt School of Finance & Management versteht sich als Think Tank, der aktuelle Themen rund um die Themenfelder Controlling und Performance Management adressiert.

Für Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen bildet das CPMC eine zentrale Anlaufstelle für grundlegende sowie anwendungsorientierte Forschung – ausgerichtet an aktuellen Fragestellungen, die unternehmens- bzw. branchenspezifisch oder branchenunabhängig sind.

Unsere Forschung fokussiert sich auf aktuelle und relevante Themen im Controlling und Performance Management, wie unter anderem:

- Digitalisierung von Controllingprozessen
- Transformation des CFO Bereichs
- Strategische Personalplanung
- Sustainability & Controlling
- Modernisierung der Planung & Budgetierung
- Performance Measurement
- Neue Organisationslösungen für das Controlling
- Lieferkettencontrolling
- Prozess-Controlling

Wir verstehen uns als Innovations- und Expertenschmiede. Durch ein einzigartiges Netzwerk von Wissenschaftlern, Experten und Praktikern aus verschiedenen Branchen fungiert das CPMC als Trendsetter und Innovationsschmiede für den Sektor und hilft dabei, exzellente Experten insbesondere in Masterprogrammen auszubilden. Auch im Feld der Weiterbildung sind wir aktiv und am Puls der Zeit. Für Entscheidungsträger, Spezialisten und Neueinsteiger bietet das CPMC maßgeschneiderte und offene Angebote im Bereich Executive Education.

Das CPMC fungiert außerdem als Community Builder. Für die Controlling Community bietet das CPMC eine Möglichkeit zusammen mit starken Partnern themenorientierte und effektiv moderierte Experten- sowie Executive-Netzwerke zu etablieren und zu pflegen.

Abgerundet werden die verschiedenen genannten Aktivitäten des Centres mit Veröffentlichungen, Vorträgen und Interviews unserer Experten, wodurch wir unserer Controlling-Community weitere Sichtbarkeit bringen.

Unser Kernteam in 2022 bestand aus:

Prof. Dr. Ronald Gleich, Academic Director
 Prof. Dr. Matthias Mahlendorf, Academic Director
 Dr. Sebastian Möbus, Chief Operating Officer (bis Dezember 2022)
 Dr. Kim Dillenberger, Head of Transformation Management
 Dr. Uwe Kowatz, Wissenschaftliche Assistenz im Bereich empirische Sozialforschung
 Laura Schlecht, Wissenschaftliche Mitarbeiterin & Projektassistenz
 Letizia Credico, Wissenschaftliche Mitarbeiterin & Projektassistenz (bis März 2022)
 Nils Gimpl, Wissenschaftlicher Mitarbeiter & Projektassistenz
 Ilka Kranefuß, Assistenz und Online Redakteurin (bis Dezember 2022)

Das mit dem CPMC eng verbundene Executive Education & Sales Team bestand 2022 aus:

Jasmin Engel, Director Executive Education
 Dr. Julia Knobbe, Head of Executive Education Marketing & Sales
 Manuel Schulz, Senior Relationship Manager
 Dr. Michael Fliegner, Programm Manager
 Petra Kehr, Programm Manager
 Susan Bäßler, Programm Koordinatorin
 Oliver Pohl, Programm Koordinator
 Eva Wiesmann, Programm Koordinatorin
 Anna Wendel, Sales Manager

2022 wurden wir ebenfalls von unseren externen Kooperationspartnern unterstützt:

Prof. Dr. Werner Gleißner (Technische Universität Dresden, Deutschland)
 Prof. Dr. Sven Heidenreich (Universität des Saarlandes, Deutschland)
 Dr. Mladen Meter (Poslovna učinkovitost d.o.o., Kroatien)
 Prof. Dr. Mischa Seiter (Universität Ulm, Deutschland)
 Prof. Dr. Martin Tschandl (FH Joanneum, Österreich)
 Prof. Dr. Andreas Wald (Universität von Agder, Norwegen)

Ab 03.01.2023 wurde unser Team wie folgt erweitert:

Anne Kowalski, Junior Research Assistant

Das Kernteam des CPMC:



Prof. Dr. Ronald Gleich
Academic Director



Prof. Dr. Matthias Mahlendorf
Academic Director



Prof. Dr. Andreas Wald
Research Advisory



Prof. Dr. Sven Heidenreich
Research Advisory



Dr. Sebastian Möbus
Chief Operating Officer



Dr. Kim Dillenberger
Head of Transformation Management



Laura Schlecht
Wissenschaftliche Mitarbeiterin & Projektassistenz



Nils Gimpl
Wissenschaftlicher Mitarbeiter & Projektassistenz



Dr. Uwe Kowatz
Wissenschaftliche Assistenz
im Bereich empirische Sozialforschung



Ilka Kranefuß
Assistenz und Online Redakteurin

2. UNSERE PARTNER

Unsere Partner haben eine besondere Rolle im Centre for Performance Management & Controlling.

Mit ihnen forschen wir zu aktuellen Problemstellungen in der Praxis und erarbeiten innovative Lösungen. Wir führen Studien durch und gestalten gemeinsame Veranstaltungen für unsere Community. Zudem binden wir sie als Experten in die Lehre ein und designen mit ihnen Weiterbildungsprogramme. Unsere Partner beraten uns auch im Centre-Beirat hinsichtlich der zukünftigen strategischen Centre-Ausrichtung.

Kooperierende Organisationen / Unternehmen und Projektpartner



Deloitte.



SCHÜCO

HAYS Recruiting experts worldwide



Kooperation mit dem Internationalen Controller Verein (ICV)

Der Internationale Controllerverein eV (ICV) mit Sitz am Wörthsee ist mit über 6000 Mitgliedern und mehr als 200 Firmenmitgliedschaften, die anerkannt größte Vereinigung von Controllern in Europa. Der Verein prägt mit seinen Regional-, Branchen- oder Fachgruppen entscheidend das Verständnis, die Inhalte und das Berufsbild des Controllings und die Rolle des Controllers in den Unternehmen. Mit dem ICV arbeiten wir besonders eng zusammen und unterstützen uns gegenseitig im Community Building und führen gemeinsam Studien und Veranstaltungen durch. Außerdem ist Herr Prof. Dr. Gleich seit Jahren einer der Leiter der Ideenwerkstatt des ICVs. Das Ziel der Ideenwerkstatt ist es durch die systematische Beobachtung des Controlling-relevanten Umfelds, wesentliche Trends frühzeitig zu identifizieren. Daraus werden die „Dream-Cars“ des ICVs entwickelt. So übernimmt die Ideenwerkstatt die Rolle des Innovators im ICV. Ideen und Ergebnisse können in den Fachkreisen oder anderen Projektgruppen in konkrete praxistaugliche Produkte übergeführt werden.

Sponsoren sind mit ihrem Logo auf unserer Webseite vertreten und sind darüber hinaus nicht in unsere Arbeit eingebunden.

Projektpartner



Unternehmen, die einzelne Centre-Formate unterstützen (Auswahl)



Infraserv
Höchst
Unternehmen



DREES & SOMMER



SIEMENS



VENJAKOB

3. UNSERE VERANSTALTUNGEN

3.1. Unsere Controlling & Performance Management Dialoge

Am **16. März 2022** fand der **3. Controlling & Performance Management Dialog** statt. Dabei traf sich die Controlling-Community vor Ort an der Frankfurt School of Finance and Management in Frankfurt mit zahlreichen Online-Teilnehmern. Thomas Ketelhut, CFO und Geschäftsführer der Photonics Systems Group, berichtete, wie sich die Rolle eines CFO im Private Equity Umfeld immer mehr zu einem Chief Performance Officer wandelt. Gesa Merensky, leitende Angestellte im Bereich Pricing & Costing und BI der DATEV eG, zeigte, wie Geschäftsmodelle über das Drei-Horizonte-Modell transformiert werden können. Holger Schober, VP Sales / Business Development bei Hiteco Ltd. und Laura Schlecht, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am CPMC der Frankfurt School, gaben Einblicke in die ersten Zwischenergebnisse ihrer Studie, die sich mit dem aktuellen Lieferkettencontrolling in Unternehmen beschäftigt. Steve McNally, CFO Plastic Technologies & Global Chair, IMA® (Institute of Management Accountants) legte in seinem Vortrag dar, wie das COSO Enterprise Risk Management (ERM) funktioniert, um Risiken mit Strategie und Performance in Einklang zu bringen.

↓ Impressionen unseres 3. Controlling & Performance Management Dialogs
(links: Prof. Dr. Gleich, Prof. Dr. Mahlendorf und Dr. Möbus, Mitte: Laura Schlecht, rechts: Prof. Dr. Gleich und Khai Tran).



Im Folgenden finden Sie einen Überblick der Fachvorträge:

- **Vom CFO zum Chief Performance Officer – als Finanzchef im Private Equity Umfeld**
Thomas Ketelhut, CFO und Geschäftsführer, Photonics Systems Group.
- **Transformation der Geschäftsmodelle: Vom On-Premise-Dogma in die Cloud – Was das für die Treiber bedeutet**
Gesa Merensky, Leitende Angestellte Pricing und Costing & BI, DATEV eG.
- **Update zu aktuellen Centre- und ICV-Aktivitäten**
Prof. Dr. Ronald Gleich, Academic Director des CPMC, Frankfurt School und Claudia Maron, Vorständin, ICV.
- **Lieferkettencontrolling in den 2020ern: Wo das aktuelle Controlling noch Ergänzungsbedarf hat**
Dr. Holger Schober, VP Sales / Business Development, Hiteco Ltd., Laura Schlecht, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am CPMC, Frankfurt School.
- **COSO Enterprise Risk Management: Aligning Risk With Strategy and Performance**
Steve McNally, CMA, CPA CFO, Plastic Technologies, Inc. & Global Chair, IMA® (Institute of Management Accountants).

Der **4. Controlling & Performance Management Dialog** des CPMC fand am **07. November 2022** in den Räumlichkeiten der Frankfurt School of Finance & Management statt. Die Veranstaltung wurde zudem per Livestream übertragen. Prof. Dr. Ronald Gleich, Academic Director des CPMC, und Frau Angelika Werner, Vice President Strategic Relations der Frankfurt School, eröffneten die Veranstaltung mit einer Begrüßung und Grußworten. Zu Ehren von Prof. Dr. Ronald Gleichs 60. Geburtstag sowie 30 Jahren Controllingforschung, gewährten ausgewiesene Experten - schwerpunktmäßig seine ehemaligen SchülerInnen - Einblicke in die relevanten Themen Innovation und Nachhaltigkeit. Eine spannende Diskussion wurde zudem um das Spannungsfeld zwischen akademischer Exzellenz und praktischer Relevanz geführt. Dr. Sebastian Möbus und Dr. Kim Louisa Dillenberger führten durch das Programm. Dabei bildeten drei Podiumsdiskussionen den Rahmen der Veranstaltung. Untenstehend finden Sie eine Auflistung dieser:

- Die erste Podiumsdiskussion widmete sich dem relevanten Thema **„Controlling als Innovationstreiber“**. Hierbei präsentierte Prof. Dr. Sven Heidenreich der Universität des Saarlandes, einen entsprechenden Impulsvortrag zum Thema, welcher den Auftakt der Podiumsdiskussion bildete. Teilnehmer der Podiumsdiskussion waren Prof. Dr. Volker Nestle von FESTO, Prof. Dr. Christof Schimank von Horváth sowie Prof. Dr. Matthias Handrich der Hochschule Pforzheim.
- Die zweite Podiumsdiskussion widmete sich dem Thema **„Controllingforschung im Spannungsfeld von akademischer Exzellenz und praktischer Relevanz“**. Hierzu präsentierte Prof. Dr. Andreas Wald der University of Agder aus Norwegen einen Impulsvortrag und eröffnete schließlich die Podiumsdiskussion. Teilnehmer waren Prof. Dr. Matthias Mahlendorf der Frankfurt School, Prof. Dr. Ulf Diefenbach der HWR Berlin, Dr. Matthias Tyssen der Fresenius-Kabi sowie Prof. Dr. Heimo Losbichler der FH Steyr in Österreich sowie Vorstand des ICVs.
- Unter dem Titel **„Zukünftige Unternehmenssteuerung im Kontext der Nachhaltigkeit“** präsentierte Prof. Dr. Mike Schulze der CBS International Business School einen passenden Impulsvortrag und moderierte durch die dritte und letzte Podiumsdiskussion des Abends. Teilnehmer in diesem Rahmen waren Frau Claudia Maron von der DATEV und Vorständin des ICVs, Dr. Maximilian Bode von Vorwerk, Dr. Peter Schentler von Horváth sowie Khai Tran von Valsight.

Als besonderes Highlight der Veranstaltung ließ Prof. Dr. Ronald Gleich 60 Lebensjahre und 30 Jahre Controllingforschung Revue passieren. Dabei gewährte er Einblicke in seine Stuttgarter Jahre, seine Rheingauer Jahre sowie die Phase vom Rheingau nach Frankfurt. Neben seinem großen Veröffentlichungsnetzwerk, stellte Prof. Dr. Gleich drei „Balanceakte“ vor, die es zukünftig (weiterhin) zu adressieren gilt:

Balanceakt 1: Weiter Innovationen und Trends im Controlling entdecken und neue Tools „erfinden“

Balanceakt 2: Weiter intensiv im Netzwerk agieren

Balanceakt 3: Immer wieder neue Ziele setzen

↓ Oben: Angelika Werner, Vice President Strategic Relations der Frankfurt School und Prof. Dr. Ronald Gleich, Academic Director des CPMC, mitte: Prof. Dr. Ronald Gleich, unten: das Team des CPMC (Dr. Kim Louisa Dillenberger, Dr. Sebastian Möbus, Nils Gimpl, Prof. Dr. Ronald Gleich, Laura Schlecht, Ilka Kranefuß) (Quelle: Frankfurt School).



3. UNSERE VERANSTALTUNGEN

3.2. Jahreskonferenz „Performance Management & Controlling 2.0“

Die zweite Jahreskonferenz „Performance Management & Controlling 2.0“ wurde vom Frankfurt School Verlag in Kooperation mit dem Centre for Performance Management & Controlling (CPMC) der Frankfurt School of Finance & Management am 21. Juni 2022 veranstaltet. Dabei gewährten namhafte Unternehmen wie Schüco, Bosch Service Solution oder Telefónica Deutschland interessante Einblicke in hoch relevante Themen. Im Vordergrund standen dabei drei Schwerpunktthemen: Nachhaltigkeit, Agilität und Transformation.

Über die Veranstaltung

Die zweite Jahreskonferenz „Performance Management & Controlling 2.0“ fand vor Ort an der Frankfurt School of Finance & Management statt und wurde zeitgleich per Livestream übertragen. Die Vielzahl an Fachvorträgen wurden durch eine Podiumsdiskussion zum Thema „Reorganisation des Controllings & zukünftige Unternehmenssteuerung“ ergänzt, an welcher namhafte CFOs beteiligt waren. Ferner rundeten zwei Workshops, bzw. Case Studies mit teilnehmenden Unternehmen das Programm ab. Der erste Workshop beschäftigte sich mit dem erfolgreichen Einsatz von Machine Learning für Strategy und Forecasting und wurde von der Jedox GmbH durchgeführt. Der zweite Workshop fand durch die Beratung Struktur Management Partner statt und beschäftigte sich mit kritischen Erfolgsfaktoren für die Performance-Steigerung im deutschen Mittelstand. Interaktive Networkingpausen umrahmten das Programm der zweiten Jahreskonferenz. Prof. Dr. Ronald Gleich moderierte durch die Veranstaltung.

Über die Vorträge

Der Vormittag der Veranstaltung wurde durch vier Vorträge von namhaften CFOs deutscher Unternehmen gekennzeichnet. Den Auftakt machte Herr Philipp Neuhaus, CFO und Mitglied der Geschäftsleitung bei der Schüco International KG und richtete seinen Vortrag an die Zukunft des CFO Bereichs und beleuchtete dahingehend die Transformation zur Steuerungsinstanz im globalen Kontext. Im Anschluss widmete sich Herr Markus Rolle, Mitglied des Vorstands, CFO, der Telefónica Deutschland Holding AG, dem Thema Finance als Treiber von Nachhaltigkeit im Unternehmen. Ferner gewährte Herr Sven Grandi, Managing Director and VP Finance & Controlling (CFO) bei Bosch Service Solutions, einen fundierten Einblick in agile Methoden in der Controlling-Praxis bei Bosch Service Solutions. Abschließend widmete sich Herr Erik Roßmeißl, Vorstandsmitglied, CFO, der WITTENSTEIN SE, ebenfalls dem Thema Agilität und stellte die agile und innovative Steuerung von Business Units anschaulich vor.

Am Nachmittag wurden weitere Themen wie die Triple Bottom line Scorecard als ESG Strategieimplementierung im Mittelstand adressiert, welche von Dr. Mario Englert, Geschäftsführer & CFO, der LAUDA DR. R. WOBSEY GMBH & CO. KG sowie Prof. Dr. Matthias Mahlendorf, Academic Director des CPMCs und Professor für Managerial Accounting, Frankfurt School of Finance & Management vorgestellt wurde. Felix Busch, Product Controller Electric Vehicle Architecture bei der Mercedes-Benz Group widmete sich dem Produktentwicklungscontrolling und stellte dabei Einsatzmöglichkeiten von Robotic Process Automation vor. Die abschließenden beiden Vorträge des CPMCs stellen wir im Anschluss ausführlich vor.

Studien am CPMC

Strategische Personalplanung in einer VUCA-Umwelt – Herausforderungen für Unternehmen

Nils Gimpl, Research Assistant und Doktorand am Centre for Performance Management & Controlling (CPMC), trug zur Konferenz aus wissenschaftlicher Sicht bei. Er stellte Ergebnisse der im letzten Jahr am CPMC durchgeführten Studie mit Themenschwerpunkt der strategischen Personalplanung vor. Die Schlüsselergebnisse der Studie sind, dass Unternehmen Probleme wie eine schlechte Datenqualität, eine unklare Rollenverteilung und eine fehlende Unterstützung aus den Unternehmensbereichen unbedingt von Beginn an vermeiden müssen, um eine strategische Personalplanung effizient zu implementieren. Als maßgebliche Erfolgstreiber einer effektiven strategischen Personalplanung wurden ein starker Top-Management Support, ein ausgeprägtes Skill-Managementsystem und die Einbettung in bestehende Controlling-Systeme angeführt.



↑ Quelle: Frankfurt School Verlag, links: Nils Gimpl; rechts: Prof. Dr. Ronald Gleich

Studie zur Organisation von dezentralen Controlling-Einheiten

Beim letzten Vortrag des Konferenztages stellten Dr. Christina Juchum, Senior Managerin Financial Business Development bei HAYS und Prof. Dr. Gleich erste Ergebnisse der am CPMC in Kooperation mit Hays und dem ICV durchgeführten Studie zur Organisation von dezentralen Controlling-Einheiten vor. Die Ergebnisse zeigen schon jetzt, obwohl die Studie noch nicht beendet ist, dass die strategische Entscheidungsbefugnis zum Großteil noch in den Unternehmenszentralen verortet ist, wohingegen die Entscheidungsbefugnis über operationale Themen mehrheitlich den dezentralen Einheiten zugeschrieben wird. Außerdem deuten die Ergebnisse darauf hin, dass das Controlling von dezentralen Einheiten in einer komplexen Umwelt effektiver ist als in einer statischen Umwelt. Dies könnte laut den Vortragenden daran liegen, dass die dezentrale Einheit versucht, einer solchen komplexen Umwelt, ein möglichst effektives Controlling entgegenzustellen. Dieser Zusammenhang muss allerdings laut Gleich im Laufe der Studie noch genauer untersucht werden. Eine weitere spannende Erkenntnis in Bezug auf eine erfolgreiche Digitalisierung des Controllings in dezentralen Einheiten ist nach Gleich, dass es nicht reicht die digitale Transformation „nur“ umzusetzen; ihre Umsetzung muss durch das Controlling überwacht und durch Anreizsysteme incentiviert werden.



↑ Quelle: Frankfurt School Verlag, Prof. Dr. Ronald Gleich

→ Links: Prof. Dr. Christof Schimank;
Rechts: Prof. Dr. Ronald Gleich

3.3. Der Corporate Performance & Restructuring-Club

Beim **zweiten Corporate Performance & Restructuring-Club (CPR-Club)** des Centre for Performance Management & Controlling (CPMC) am 17. Mai 2022 betrachtete Professor Dr. Christof Schimank die Rolle des CFOs in der Transformation. Der CPR-Club ist ein Netzwerk-Event für Studierende und Alumni des Studiengangs Master in Corporate Performance & Restructuring sowie für Freunde und Partner des CPMC. Mit über 90 Teilnehmenden online und vor Ort an der Frankfurt School war auch die zweite Auflage ein voller Erfolg. In seinem Vortrag erläuterte Professor Schimank, dass der CFO Mitgestalter der Transformation sein sollte und nicht bloßer Umsetzer von Ideen. Anhand von Praxisbeispielen aus den Unternehmen VW, Rügenwalder Mühle, Fressnapf, OMV und Porsche erläuterte er, dass die Mehrheit der CFOs eine evolutionäre Strategie im Transformationsvorhaben verfolgt. Das umfasst eine ganzheitliche Transformation von Prozessen, Organisation, IT/Daten und Mitarbeitern, die in kleinen Schritten vorangetrieben wird. Professor Schimank schloss mit dem Fazit, dass CFOs durch entsprechende Weiterentwicklung befähigt werden müssen, die erweiterte Rolle eines CFOs erfüllen zu können.

Beim **dritten Corporate Performance & Restructuring-Club (CPR-Club)** des Centre for Performance Management & Controlling am 29. November 2022 stellte Herr Prof. Dr. Matthias Zieschang in einem Impuls-Vortrag „Restrukturierung/Transformation von Unternehmen in Theorie und Praxis – Relevante Faktoren für eine erfolgreiche Restrukturierung“ vor. Die Veranstaltung fand hybrid statt, so dass Teilnehmer sich sowohl online zuschalten, als auch vor Ort teilnehmen konnten. Prof. Dr. Ronald Gleich moderierte die anschließende Q&A-Session, so dass es genügend Raum für einen offenen Austausch mit dem Referenten gab. Im Anschluss an den CPR Club gab es einen kleinen Umtrunk in unserer Executive Lounge mit Dachterrasse.



➤ cpmc.frankfurt-school.de

3. UNSERE VERANSTALTUNGEN

3.4. Weitere Veranstaltungen weltweit

Darüber hinaus war unser Centre auf weiteren Veranstaltungen weltweit präsent. Nachfolgend ein kleiner Auszug der Vortragstätigkeiten aus dem CPMC:

Herr Prof. Dr. Gleich:

- Gleich, R., Megatrend Servitization, Congress der Controller, München, 10. Mai 2022 (zusammen mit E. Lampater, Dürr).
- Gleich, R., Controlling digitaler Geschäftsmodelle, Online-Vortrag Haufe, 5. April 2022 (zusammen mit K. Dillenberger).
- Gleich, R., Organisation von dezentralen Controllingeinheiten, Frankfurt School, 2. Konferenz Unternehmenssteuerung und Controlling, 21. Juni 2022 (zusammen mit N. Gimpl).
- Gleich, R., Mega Trend Servitization – A new challenge for Managers and Controllers, Vorträge auf Controlling-Kongressen in Nordmazedonien und Kroatien, im Juni und November 2022.

Herr Prof. Dr. Mahlendorf:

- Podiumsdiskussion: Controllingforschung im Spannungsfeld von akademischer Exzellenz und praktischer Relevanz, Controlling & Performance Management-Dialog, Frankfurt School of Finance & Management, 7 November 2022.
- ESG Performance Management im Mittelstand, 76. Deutscher Betriebswirtschaftler-Tag, Online, 21 September 2022.
- Triple Bottom Line Scorecard – ESG Strategieimplementierung im Mittelstand, 2. Jahrestagung Performance Management & Controlling 2.0, Frankfurt School of Finance & Management, 21 June 2022.
- Steuerung der ESG Performance im Mittelstand, Arbeitskreis Wert(e) orientierte Unternehmensführung, Online, 2 June 2022.
- Innovative Daten und Corporate Performance, Frankfurt School Expert Talk, Online, 10 March 2022.
- Does Lowering Barriers to Rate Improve the Informativeness of the Rating Consensus on Online Platforms?, Columbia University, 18 February 2022.
- Does Lowering Barriers to Rate Improve the Informativeness of the Rating Consensus on Online Platforms?, Michigan State University, 4 February 2022.
- Does Lowering Barriers to Rate Improve the Informativeness of the Rating Consensus on Online Platforms?, Chicago University, 31 January 2022.

Frau Dr. Dillenberger:

- Between old and new normal: Reconciling improvisational and routinized action in pulsating normality, Online-Vortrag PROS Conference (Process Organization Studies), 27. Juni 2022 / Vortrag EGOS Conference (European Group of Organizational Studies) in Wien, 07. Juli 2022 / Vortrag AOM Conference (Academy of Management Annual Meeting) in Seattle, 06. August 2022.
- Improvising the new normal: A processual perspective on responses to the Covid-19 crisis in higher education, Vortrag AOM (Academy of Management Conference) in Seattle, 06. August 2022.

Auch im Jahr 2022 war unser CPMC wieder tatkräftig auf dem Congress der Controller des ICV in München vertreten. Mit den folgenden Bildern möchten wir Ihnen einen kleinen Eindruck der gelungenen Veranstaltung mitgeben:



4. UNSER MANAGEMENTKREIS OPERATIONAL EXCELLENCE



Der seit dem 24. Februar 2005 unter der Leitung von Prof. Dr. Gleich laufende Managementkreis „Operational Excellence“, widmet sich aktuellen Themenstellungen bezüglich Operational Excellence. Diese werden mindestens zweimal jährlich unter seiner Moderation im Kreis der teilnehmenden Unternehmen diskutiert und mögliche best practices aufgezeigt.

Die regelmäßigen Treffen der Managementkreismitglieder haben das Ziel, einen direkten und ganzheitlichen Wissenstransfer zwischen Theorie und Praxis zu ermöglichen. Diesbezüglich gibt es, neben Impulsvorträgen aus der Praxis, auch regelmäßig Impulsvorträge aus der Wissenschaft. Um aktuelle Themenstellungen rund um Operational Excellence zu adressieren, zielt unser Managementkreis darauf ab Vorträge zu essenziellen Themenschwerpunkten aufzugreifen, wie bspw. die Themen Digitalisierung im Controlling, Digitalisierung von Prozessen oder Industrie 4.0. Um einen hegen Wissenstransfer anzuregen, stellen unsere teilnehmenden Unternehmen kontinuierlich Best-Practice Beispiele vor. Flankiert wird das Inhaltliche des Managementkreises durch Werksführungen und Vorstellungen von Produktionskonzepten bei unseren teilnehmenden Unternehmen.

Unser Managementkreis Operational Excellence bietet eine exzellente Basis für Diskussionen durch das Kleingruppenprinzip. Die Heterogenität unserer Teilnehmer, die aus unterschiedlichen Funktions- und Industriebereichen stammen, stellen eine ganzheitliche Sichtweise auf das Thema Operational Excellence sicher.

↑ ↓ Impressionen aus unserem Managementkreis Operational Excellence im April 2022

Sollten Sie Fragen oder Interesse an einer Teilnahme haben, so melden Sie sich gerne unter
cpmc@fs.de



5. UNSER STRATEGIENETZWERK

Das in 2022 unter der Leitung von Prof. Dr. Gleich und der Moderation von Dr. Kim Dillenberger neu gegründete „Strategienetzwerk“ thematisiert aktuelle Herausforderungen der Strategiearbeit im Mittelstand. Bei regelmäßigen persönlichen Treffen diskutieren wir in offenem Austausch mit unseren Mitglieder:innen die Fallstricke und Erfolgskonzepte für zukunftsfähige Strategiearbeit und Steuerung. Gemeinsam mit den Initiatoren des Netzwerks (Franz Bailom, Dr. Markus Kottbauer, Steffen Sindl, Khai Tran) beleuchten wir dabei sämtliche Themen mit Wissenschafts-, Unternehmens-, Berater- und Softwareexpertise.

Der Hintergrund: Das VUCA-Umfeld fordert alle Unternehmen heraus, ob ressourcen-starke Großkonzerne oder agil aufgestellte Start-ups. Der Mittelstand zeichnet sich durch seine eigenen Charakteristika aus, die ihn in den letzten Jahrzehnten erfolgreich gemacht haben, aber nicht zwingend ein Erfolgsgarant für morgen sind. Was ist also jetzt zu tun, um den Mittelstands-fokussierten Wirtschaftsraum in DACH auf Erfolgskurs zu halten?

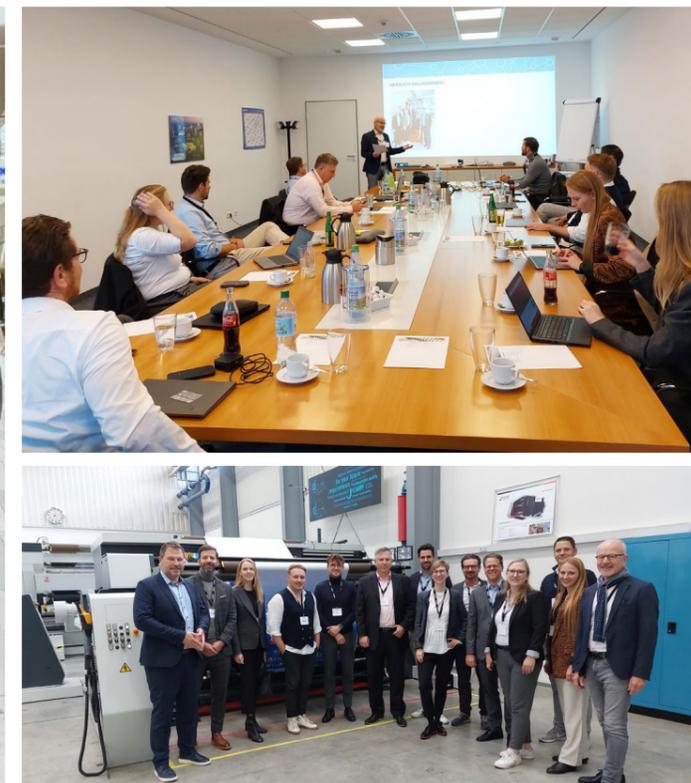
Unsere Vision: Mit dem Mittelstandsnetzwerk für zukunftsfähige Strategiearbeit und Steuerung werden wir Anschlag leisten! Die Unternehmen im Netzwerk entfalten Synergien, beschleunigen den technologischen und kulturellen Wandel und realisieren neue Erfolgspotenziale. Sie fördern und stärken den Mittelstand als Innovationstreiber der deutschen Wirtschaft, insbesondere in Bezug auf die zentralen Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit.

Unsere Mission: Gemeinsam verbessern wir die Voraussetzungen, den Mitgliedern des Mittelstandsnetzwerks einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil zu sichern. Wir erleichtern den Zugang zu und die Umsetzung von modernen, praxisrelevanten Methoden und Werkzeugen sowie zukunftsrelevantem Wissen zur Unternehmenssteuerung und der Entscheidungsfindung. Wir erreichen dies durch das Aufbrechen bestehender Denkmuster, einen kontinuierlichen, offenen Austausch, die Kombination von Theorie und Praxis sowie unternehmensübergreifende Projekte. Dabei kombinieren wir die vielfältigen Erfahrungen und Kenntnisse aller teilnehmenden Unternehmen und lernen von- und miteinander.

↓ Treffen im Juni an der Frankfurt School



↓ Oben und unten: Treffen im Oktober zu Gast bei einem Netzwerkmitglied von Kampf Schneid- und Wickeltechnik GmbH & Co. KG in Wiehl.



6. STUDIEN UND FORSCHUNGSPROJEKTE

6.1. Studie „Organisation von dezentralen Controlling-Einheiten“

Die Debatte über zentralisierte versus dezentralisierte Organisationen ist nicht neu und die Vor- und Nachteile beider Formen sind bekannt. Es wurde gezeigt, dass Dezentralisierung positive Auswirkungen auf die Innovationsleistung von Unternehmen und das Engagement der Mitarbeiter hat.

Die Dezentralisierung stärkt auch die Eigenverantwortung von Teams und Abteilungen, wenn die Entscheidungsgewalt im Unternehmen delegiert wird. Allerdings kann die Standardisierung von Rollen dazu führen, dass sich die Eigenverantwortung von Teams verringert, da sie die Flexibilität dieser reduziert.

Wenn es um das Zusammenspiel von dezentraler Geschäftsbereichsorganisation und der Organisation des Controllings geht, gibt es verschiedene Optionen für die Gestaltung, wie Zentralisierung/Dezentralisierung, Delegation, Standardisierung, Arbeitsteilung/Aufgabenabgrenzung und Digitalisierung. Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass diese Optionen sowohl für die gesamte Organisation als auch für das Controlling gelten und dass es wichtig ist, die spezifischen Anforderungen und Eigenschaften des Unternehmens zu berücksichtigen, um die beste Option zu wählen.

Die Tendenz zur Dezentralisierung von Unternehmen und Geschäftsbereichen hat dazu geführt, dass sich das Controlling verändern muss, um den neuen Herausforderungen gerecht zu werden. Eine Studie des CPMC hat sich mit der Frage beschäftigt, wie ein effektives dezentrales Controlling aufgestellt sein sollte und nach welchen Kriterien es organisiert werden sollte.

Die Studie hat auch die Probleme untersucht, denen dezentrale Controller aktuell gegenüberstehen. Das Ziel der Studie war es, einen Einblick in die Organisation von Controlling in dezentralen Einheiten in der Praxis zu gewinnen und die Faktoren, die diese Organisation beeinflussen, zu untersuchen. Die wirksamsten Formen für das Controlling in dezentralen Einheiten sollten identifiziert und Empfehlungen für die Gestaltung des Controllings von dezentralen Einheiten gegeben werden. Die Studie wurde zwischen April und Juli 2022 als Online-Befragung durchgeführt und umfasste Unternehmen mit mindestens zwei dezentralen Einheiten (Business Units/Sparten).

In Zusammenarbeit mit acht europäischen Partnern wurde der geographische Bereich der Befragung auch auf andere Länder ausgedehnt. Insgesamt haben 246 Unternehmen an der Studie teilgenommen. Die Ergebnisse wurden im November 2022 in einem ausführlichen Studienbericht veröffentlicht.

6.2. Lieferkettencontrolling in Krisenzeiten¹

Der Umgang mit Herausforderungen in Unternehmen wurde durch die aktuelle COVID-19-Pandemie, die globale Lieferketten rasant und in erheblichem Ausmaß beeinträchtigt hat, und nicht zuletzt durch den vorherrschenden Krieg in der Ukraine, massiv erschwert. Solche Krisen wirken sich nachhaltig und destruktiv auf bislang funktionierende Lieferketten aus (z.B. durch Lieferengpässe und selektive Nachfrage-Booms).

Vor diesem Hintergrund wurde vom CPMC der Frankfurt School gemeinsam mit dem chinesischen Kooperationspartner Hiteco Ltd. eine breit angelegte Studie im deutschsprachigen Raum (Deutschland, Österreich, Schweiz) zum aktuellen Stand und den Herausforderungen des Lieferkettencontrollings (kurz: LKC) durchgeführt.

Dabei wurden folgende zentrale Fragestellungen in die Analyse einbezogen:

1. In welchen Bereichen des LKCs gibt es Lücken und in welchem Umfang sind diese vorhanden?
2. Welchen zentralen Herausforderungen sehen sich Unternehmen bei der Umsetzung des LKCs im Allgemeinen und im Speziellen in gegenwärtigen Krisenzeiten gegenüber?
3. Welche Verbesserungspotenziale hinsichtlich Kosten, Innovationen, Nachhaltigkeit und Risikominimierung sind in den Lieferketten vorhanden?

Um diese Fragestellungen zu beantworten, wurden differenzierte Analysen nach der Branchengröße bzw. -zugehörigkeit der befragten Unternehmen sowie der betrieblichen Verortung des LKCs durchgeführt. Außerdem wurde zum Aufzeigen möglicher Einflussfaktoren auf bestimmte Herausforderungen des LKCs ein lineares Regressionsmodell berechnet. Die Studie ist abgeschlossen und wird Anfang 2023 in der Zeitschrift für Controlling veröffentlicht. Dem Studienteam gehörten Prof. Dr. Ronald Gleich, Dr. Uwe Kowatz, Dr. Sebastian Möbus, Dr. Holger Schober sowie Laura Schlecht an.

Zusätzlich zur Veröffentlichung dieser Studie wird das CPMC gemeinsam mit Dr. Holger Schober von der Hiteco Ltd. **ab Frühjahr 2023 den neuen „Managementkreis Lieferketten-Performance“** ausrichten. Unser Managementkreis hat dabei zum Hauptziel, einen intensiven, branchenübergreifenden Erfahrungsaustausch zum Lieferkettencontrolling zu schaffen und in weiterer Folge zu etablieren. Weitere Informationen finden Sie hier:

➔ <https://cpmc.frankfurt-school.de/industriekreise/lieferkette/>.

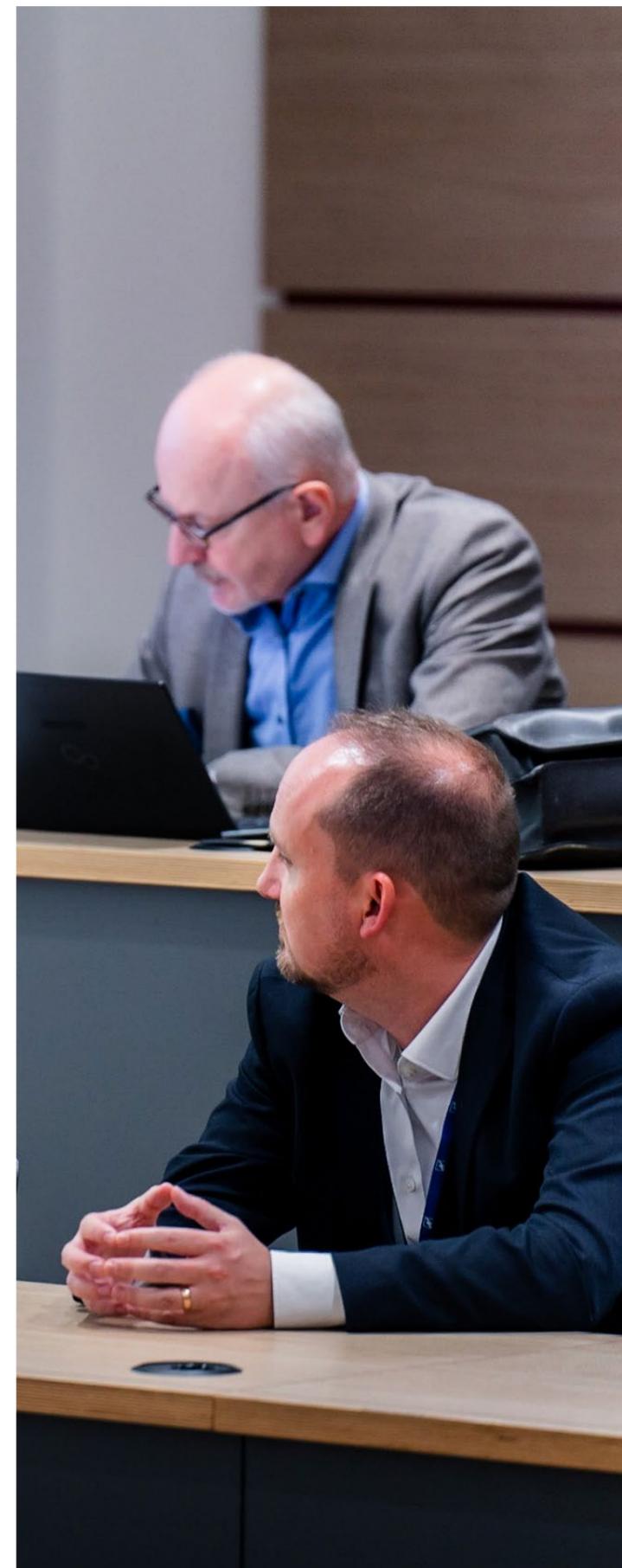
Wenn Sie **Interesse an einer Teilnahme** haben schreiben uns gerne eine E-Mail an: ➔ cpmc@fs.de.

6.3. Studie „Auf- und Umsetzung sowie Steuerung von Transformation“

Unternehmen bewegen sich in einem zunehmend dynamischen Umfeld. Einschneidende, teils unvorhersehbare Herausforderungen wie der Zusammenbruch sämtlicher Lieferketten oder die anhaltende Covid-19 Krise beeinflussen die Zukunft vieler Unternehmen nachhaltig. Um den neuen Herausforderungen gewachsen zu sein, stehen Unternehmen mehr denn je vor der Aufgabe sich zu transformieren. Somit stellt die Transformation heutzutage ein zentrales Element in der erfolgreichen (Weiter)Entwicklung von Unternehmen dar.

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen führt das CPMC der Frankfurt School of Finance & Management gemeinsam mit der Struktur Management Partner (SMP) GmbH eine Studie zum hochaktuellen Thema „Auf- und Umsetzung sowie Steuerung von Transformation in Unternehmen“ durch. Zentrales Ziel der Befragung ist es, ein konkretes Verständnis dafür zu entwickeln, wie Transformationen in Unternehmen aktuell gesteuert werden und welchen Herausforderungen sich Unternehmen dabei gegenübersehen.

Um diese Fragestellung zu beantworten, wurden zunächst Experteninterviews geführt, auf Basis derer die Themenschwerpunkte für die Umfrage festgelegt wurden. Die Umfrage wurde anschließend Ende 2022 durchgeführt, die Ergebnisse werden aktuell analysiert. Das Studiendesign wird abgerundet durch abschließende Experteninterviews, die die Umfrageergebnisse ergänzen sollen. Die Erkenntnisse aus der Studie werden voraussichtlich im Sommer 2023 publiziert.



¹ Hierbei handelt es sich um Auszüge aus unserem Artikel „Lieferkettencontrolling in Krisenzeiten – Probleme, Herausforderungen und Potenziale in Zeiten von Pandemie und Krieg in Europa“, welcher in der Zeitschrift für Controlling (35/2023/Heft 1, Schwerpunkt „Investitionscontrolling: Neue Ansätze für eine effiziente Steuerung“) erscheinen wird. Unsere Studienergebnisse werden dort ausführlich dargestellt.

7. LEHRE

7.1. Bachelor- und Masterprogramme

Herr Prof. Dr. Gleich und Prof. Dr. Mahlendorf waren in 2022 gemeinsam als Academic Directors des CPMC für das post-experience Masterprogramm „Corporate Performance and Restructuring“ verantwortlich.

Darüber hinaus waren unsere Academic Directors sowie unser COO, Dr. Möbus, in weiteren Bachelor- und Masterprogrammen aktiv unterwegs. Untenstehend erhalten Sie einen Überblick über die diversen Lehrtätigkeiten.

Herr Prof. Dr. Gleich wirkte an folgenden Bachelor- und Masterprogrammen mit:

Bachelor-Programm:

- Vorlesung „Internes Rechnungswesen“ im berufsbegleitenden Bachelor of Arts
- Vorlesung „Controlling“ im berufsbegleitenden Bachelor of Arts
- Vorlesung „Kostenmanagement“ im post-experience Master in Corporate Performance and Restructuring
- Vorlesung „Fallstudie Strategische Planung“ im post-experience Master in Corporate Performance and Restructuring

Herr Prof. Dr. Mahlendorf wirkte an folgenden Masterprogrammen sowie Doctoral-Programm mit:

Master-Programm:

- Vorlesung „Strategy and Performance Management“ im Master in Applied Data Science
- Vorlesung „Restructuring and Strategic Management Control“ im Master of Finance

Doctoral-Programm:

- Seminar „Performance Measurement and Incentives“ im Doctoral Program

Herr Dr. Möbus wirkte an folgenden Bachelor- und Masterprogrammen mit:

Bachelor-Programm:

- Vorlesung „Internes Rechnungswesen“ im berufsbegleitenden Bachelor of Arts

Unser Master in Corporate Performance & Restructuring (MSc) Programme

Seit 2018 bietet die Frankfurt School den Master in Corporate Performance & Restructuring (MSc) an. Was auf den ersten Blick wie zwei konträre Enden einer Skala klingt, stellt genau die Herausforderung eines Marktes dar, der sich schnell & stetig wandelt. Spezialist:innen der Zukunft müssen in der Lage sein, die vielfältigsten Szenarien, die ein Unternehmen durchlaufen kann, frühzeitig zu erkennen, zu gestalten & zu steuern – egal ob durch Transformation, Turnaround oder Restrukturierung. Die Teilnehmenden erwerben in diesem praxisnahen Studium das Werkzeug, das es braucht, um zu einer exzellenten Fach- oder Führungskraft zu werden. Dieses Studium kann durch sein Blockwochenmodell mit einer Vollzeit-Berufstätigkeit vereinbart werden. Es hat darüber hinaus den Vorteil, dass das von Spezialist*innen aus der Praxis vermittelte Wissen im Rahmen von Case Studies, Übungen und Praxisbeispielen direkt angewendet und somit vertieft und verinnerlicht wird. Unser Alumnus, Tobias Karsch, Assistant Manager bei KPMG, fasst seine Erfahrungen folgendermaßen zusammen:

„Der Master in Corporate Performance & Restructuring war die perfekte Balance aus akademischer Theorie und angewandter Praxis. Herausstehend ist auch das Zeitmodell, was es jedem ermöglicht, eine genaue Planung vorzunehmen und die eigene Verantwortung fördert. Die Themen sind am Puls der Zeit und haben mir dabei geholfen, den beruflichen Weg einzuschlagen, der mir nachhaltig Spaß bereitet.“

Sollte Ihr Interesse geweckt sein, wenden Sie sich jederzeit gerne an uns ([↗ masters@fs.de](mailto:masters@fs.de)). Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen!

7.2. Abschlussarbeiten

Neben unseren Lehrtätigkeiten, stellt auch die Betreuung unserer Studenten während ihrer Abschlussarbeiten eine elementare Aufgabe dar. Im vergangenen Jahr, haben unsere Academic Directors in Summe fast 30 Masterarbeiten betreut.

Herr Prof. Dr. Gleich betreute **15 Masterarbeiten**, welche sich mit aktuellen Themen im Controlling beschäftigten, unter anderem mit den Titeln:

- Controlling in Krisensituationen – Welche Bedeutung hat das Controlling im Sanierungsprozess und wie kann es bei der Krisenbewältigung eingesetzt werden
- Entwicklung und Pilotierung eines Konzeptes für das Controlling von Geschäftsmodellinnovationen am Beispiel einer Serviceindustrie.
- Implementierung von Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie von Banken - Handlungsleitfaden für die Implementierung
- Entwicklung eines Modells zur Früherkennung von Lieferantenkrisen und -insolvenzrisiken für Unternehmen des produzierenden Gewerbes

Prof. Dr. Mahlendorf betreute **14 Masterarbeiten** rund um die Themen Nachhaltigkeit, Digital Daten und Transformation, unter anderem mit den Titeln:

- Managing and Measuring Sustainability Performance - Development and Review of a Triple Bottom Line Balanced Scorecard Approach
- Implementierung von Nachhaltigkeitskriterien in interne Steuerungssysteme mittelständischer Unternehmen
- Advanced Analytics and Value-based Management: An Approach for Measuring Value-based Management-Sophistication at Scale

7.3. Fachwirt Digitalisierung: Schwerpunkt Controlling

Für den Fachwirt Digitalisierung übernahmen unsere Mitarbeiter Dr. Kim Louisa Dillenberger und Nils Gimpl die Konzeption des Schwerpunkts Digitalisierung von Controlling und Unternehmenssteuerung. Der Schwerpunkt setzt sich aus den vier Modulen generelle Digitalisierungsstrategie für das Controlling, dem Einsatz von Robotic Process Automation im Controlling, der Erstellung von Dashboards und dem Story-Telling mit Daten sowie dem Einsatz von Predictive Analytics im Forecasting zusammen.

Den Studierenden werden dabei wichtige theoretische Grundlagen der Digitalisierung in den genannten Bereichen vermittelt, die sie anschließend an zahlreichen Use-Cases und Beispielen einsetzen können. Somit befähigt dieses Wahlfachs die Studierenden, an der Schnittstelle zum Controlling die Digitalisierung in ihrem persönlichen Unternehmenskontext voranzutreiben.



Herr **Chris Tolnai** ist Programm-Manager des Masters in Corporate Performance & Restructuring



Herr **Prof. Dr. Ronald Gleich** ist Academic Director des Masters in Corporate Performance & Restructuring

8. EXECUTIVE EDUCATION

Ein bedeutendes Ziel des CPMC ist es, die durch Forschung, Projekte und in der Community-Arbeit erworbenen Erkenntnisse an Einsteiger, Experten und Entscheidungsträger im Controlling weiterzugeben. Unser Engagement für dieses Ziel wird durch den Bereich Corporate Finance, Controlling & Accounting der Executive Education unterstützt. Das 2021 geschaffene Themencluster bündelt inhouse- und offene Qualifizierungsprogramme für alle Funktionen und Rollen in den CFO Organisationen. Das CPMC als „Think Tank“ für Performance Management & Controlling leistet so neben der Wissensgenerierung auch einen maßgeblichen Beitrag zum Konzept des lebenslangen Lernens innerhalb der Finance Organisation von Unternehmen.

8.1 Projekte 2022 Inhouse Maßnahmen (Auszug)

Eine international tätige Vertriebsgesellschaft für das produzierende und verarbeitende Gewerbe mit Vertriebsseinheiten in mehr als 20 Ländern hat das erstmals 2020 durchgeführte Finance-Training für Sales Directors ausgerollt. Die TeilnehmerInnen erwarben fachliche Grundlagen zu Controlling, Performance Management, Accounting und Gesellschaftsrecht, lernten Best-Practices anderer Unternehmen kennen und transferierten diese Impulse in ihre eigenen Verantwortungsbereiche.

Darüber hinaus wurden auch 2022 verschiedene Individualtrainings mit dem Ziel durchgeführt, Manager auf ihre führende Rolle in der Finance Organisation vorzubereiten. Nah am eigenen (künftigen) Aufgabenfeld wurden Fragen beantwortet, Wissen vertieft und Best Practices diskutiert.

Das Thema Business Partner beschäftigte den Bereich Controlling in einer Landesbank. Ziel war es in gemeinsamen Workshops zu erarbeiten, wie das neu entwickelte Rollenbild in der Controlling-Organisation verankert werden kann. Daneben fanden weitere Inhouse-Seminare zu aktuellen IFRS-Fragestellungen, zu HGB-Bilanzierung von Fonds- und Objektgesellschaften und zur externen Unternehmensfinanzierung statt. Darüber hinaus hat sich eine renommierte Beratungsgesellschaft im Rahmen eines Inhouse-Trainings intensiv mit der neuen Rolle und umfassenderen Aufgaben von CFOs beschäftigt.

8.2 Neue offene Programme

Der neue Zertifikatsstudiengang Corporate Sustainable Controlling gliedert sich in drei Seminare und setzt die geforderte Nachhaltigkeitsberichterstattung in den Kontext zu Strategie und operativer Implementierung.

Das Seminar Nachhaltigkeit: Chance & Risiko für den Unternehmenserfolg bildet die Grundlage für die Verankerung von Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie. Darauf basierend diskutieren die TeilnehmerInnen im Seminar ESG Faktoren & Nachhaltigkeitsberichterstattung, wie das Non-Financial Reporting professionell umgesetzt und in die operative Unternehmenssteuerung integriert werden sollte. Darüber hinaus wird Seminar Nachhaltigkeit & Digitalisierung als Transformationstreiber wird der Blick auf die organisationalen Voraussetzungen gelenkt, die geschaffen werden müssen, um die Daten für das Non-Financial Reporting und damit auch für die Unternehmenssteuerung zu strukturieren, zu

erheben, zu erfassen und auswerten zu können.

Financial Models sind Grundlage vieler Investitions- und Kreditentscheidungen. Ein neuer eintägiger Kompaktkurs, der den bewährten Zertifikatsstudiengang „Financial Modeling“ ergänzt, zeigt hands-on wie Financial Models Dritter zuverlässig geprüft werden können, um finanzielle Risiken und Fehlentscheidungen zu vermeiden.

In der aktuellen, durch mehrere globalen Krisen geprägten Situation erfreute sich der Zertifikatskurs „Professional für Restrukturierung und Turnaround Management“ einer starken Nachfrage. Der Kurs vermittelt das Know-how, akute Unternehmenssituation zu analysieren und zu bewerten sowie geeignete Kennzahlen und Benchmarks als Frühindikatoren und Warnsignale zu nutzen, um Fehleinschätzungen zu vermeiden. Auf dieser – auch durch vielfältige rechtliche Rahmenbedingungen gestützten – Grundlage erfuhren die Teilnehmenden, wie ein erfolgreiches Turnaround Management gelingen kann und arbeiteten heraus, wie die Belastbarkeit eines neuen Geschäftsmodells zuverlässig geprüft werden kann. Die TeilnehmerInnen schätzten die Gelegenheit, fachliche Themen immer in Kombination mit selbst oder von den Referenten eingebrachten Praxisbeispielen kennen zu lernen. Außerdem stießen die Informationen über krisenbezogene öffentliche Förderprogramme auf großes Interesse.

Herr Prof. Dr. Mahlendorf unterstütze die Executive Education in 2022 wie folgt:

- Focus on Cash für ein produzierendes Unternehmen, März 2022
- Forecasting and Budgeting für ein produzierendes Unternehmen, März 2022
- Accounting and Strategy Execution im General Management Programm „Finance & Accounting“, Mai 2022
- New Business Development Zertifikatskurs, Juli 2022
- Accounting and Strategy Execution im General Management Programm „Finance & Accounting“, Oktober 2022
- Innovative Data im Advanced Management Program, November 2022
- ESG Management and Driving Shared Value im Advanced Management Program, Dezember 2022



9. VERÖFFENTLICHUNGEN

2022 war ein publikationsstarkes Jahr für unser CPMC. Im Folgenden geben wir Ihnen einen Überblick über unsere getätigten Veröffentlichungen.

Herausgeberschaften unserer Teammitglieder:

Herr Prof. Dr. Gleich ist Mitherausgeber des Controlling Berater Bandes. In 2022 ist der folgende Buchband erschienen:



Gleich, R. (Hrsg.). (2022). *Planung und Forecasting-State-of-the-Art Prozesse, Werkzeuge, Best-Practice Beispiele*. Freiburg, Deutschland: Haufe-Lexware.



Gleich, R., Tobias, S. et al. (2022), *Servitization – Rolle des Controllings im Transformationsprozess zum Service-Champion*, Freiburg et al.: Haufe-Lexware.

Buchbeiträge unserer Teammitglieder:

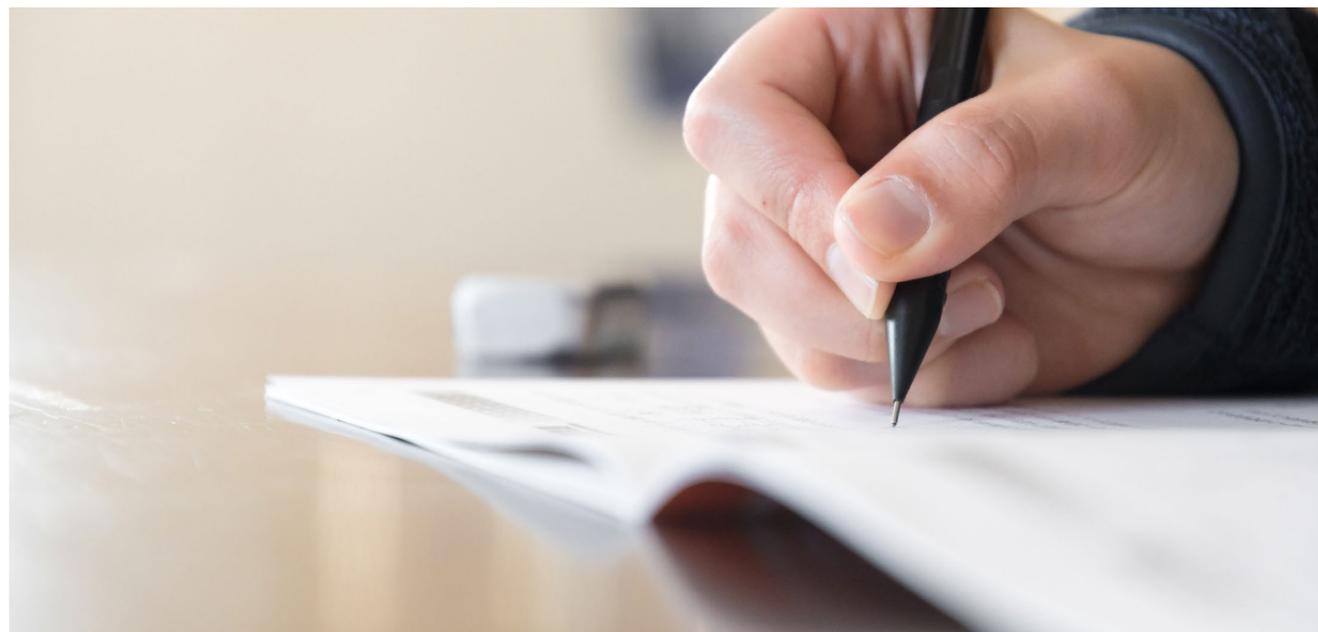
- Dillenberger, K. L., Gleich, R., Rieser, T. (2022). *Datengesteuerte Entscheidungsfindung: Transformations-Benchmarking von Planungsprozessen*, in: Gleich, R. (Hrsg.), *Planung und Forecasting*, S. 155-171, Haufe-Lexware.
- Gimpl, N., Gleich, R. (2022), *Die strategische Personalplanung in einer VUCA-Umwelt: Stolpersteine, Erfolgstreiber und Handlungsempfehlungen aus der Empirie*, in: Gleich, R. (Hrsg.), *Planung und Forecasting*, S. 155-171, Haufe-Lexware.
- Möller, K., Losbichler, H., Eiselmayr, K., Gleich, R., Niedermayr, R., Schmid, J. (2022), *Controlling & Agility – Fundamentals, Approaches, Examples, and Recommendations for the Future Finance Function*, Wien 2022

Zeitschriftenbeiträge unserer Teammitglieder:

- Gimpl, N., Gleich, R. (2022), *Making strategic workforce planning successful in a VUCA environment*, in: *AMBA-Magazin*, 9/2022, <https://www.associationofmbas.com/making-strategic-workforce-planning-successful-in-a-vuca-environment/>
- Gleich, R. (2022), *Wie sollte das Controlling auf hohe Inflationsraten reagieren?*, in: *Controller Magazin* 47 (2022) 4, S. 48-49
- Gleich, R. (2022), *Redesign des Controllingbereichs – aktuelle Beobachtungen*, in: *Controller Magazin* 47 (2022) 1, S. 58-59
- Gleich, R. (2022), *Zwei Jahre Corona-Krise: Lessons learned aus Sicht des Controllings*, in: *Controller Magazin* 47 (2022) 2, S. 44-45
- Gleich, R., Gimpl, N. (2022), *Servitization – How manufacturing companies can become service champions*, in: *Controller Magazin-Spezial*, September 2022, S. 14-15
- Gleich, R., Gimpl, N., Wald, A., Kowatz, U., Knierim M., Maron, C. (2022), *Organisation von dezentralen Controlling Einheiten: Eine empirische Untersuchung*. Verfügbar unter: <https://applyexec.frankfurt-school.de/f/637f1f336ab7283fd8000168>
- Matejka, M., Mahlendorf, M. D., Schäffer, U. (2022). *The Ratchet Effect: Theory and Empirical Evidence*. *Management Science*, <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.4641>.
- Schober, H., Gleich, R., Möbus, S., Kowatz, U., Schlecht, L. (2022), *Lieferkettencontrolling: Potenziale nicht ausgeschöpft*, in: *Controller Magazin* 47 (2022) 4, S. 16-17
- Tschandl, M., Brandstätter, C., Mezhujev, V., Gleich, R. (2022), *Kostenmanagement in Krisenzeiten*, in: *CFO Aktuell* 16 (2022) 3, S. 103-107

Weitere Veröffentlichungen unserer Teammitglieder:

- Dillenberger, K. L. (2022). *Paths are made by walking - Towards organizational improvisation as the onset of a new normal*. Dissertation, EBS Universität.
- Gimpl, N., Gleich, R. (2022), *Warum Personal zur Chefsache werden muss? Frankfurter Allgemeine Zeitung*, Verfügbar unter: <https://www.faz.net/aktuell/karriere-hochschule/buero-co/suche-nach-fachkraeften-warum-personal-zur-chefsache-werden-muss-18066213.html>
- Gimpl, N. (2022), *CFOs as future drivers of digitalization*. *Frankfurt School Blog*, Verfügbar unter: <https://blog.frankfurt-school.de/der-cfo-als-digitalisierungstreiber-der-zukunft/>
- Kämmler-Burrak, A., Möhrer, M., Rötzel, P., Schulze, M., Gimpl, N. (2022), *Green Controlling-Studie 2022 – Stand und Herausforderungen der Integration ökologischer und sozialer Aspekte in das Controlling aus Sicht der Controllingpraxis*,
- Mahlendorf, M. D. (2022), *Datengetriebenes Performance Management, Datengetriebenes Performance Management – ControllingWiki* (controlling-wiki.com)



10. DAS CPMC IN DER TAGES- UND FACHPRESSE

Auch in 2022 konnten wir einige Reputationen in der Tages- und Fachpresse veröffentlichen. Nachfolgend ein Auszug:

#16 - Wie man immer auf Kurs bleibt - Interview mit Prof. Dr. Ronald Gleich

24. November 2022

Interview mit Prof. Dr. Gleich vom Leader Talks Podcast: <https://leadertalks-podigee.io/17-wie-man-immer-auf-kurs-bleibt-interview-mit-prof-dr-ronald-gleich>



Interview mit Prof. Dr. Gleich vom Performance Manager Podcast: <https://www.youtube.com/watch?v=zBcVauey3tU>



Konferenzbeitrag auf der 10. ICC – International Controlling Conference in Kroatien am 11. November 2022



Beitrag in der FAZ zum Thema „Warum Personal zur Chefsache werden muss“, erschienen am 1. Juni 2022



Interview im Controller Magazin ein Nachruf über Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Ausgabe 1, 2023

11. EIN NACHRUF ZU PÉTER HORVÁTH

Im Juni 2022 ist völlig unerwartet Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth verstorben. Prof. Péter Horváth war langjähriger Mentor und Doktorvater unseres Academic Directors Prof. Dr. Ronald Gleich.

Im Jahr 2021 hielt Prof. Horváth einen Vortrag an unserem ersten Controlling & Performance Management Dialog an der Frankfurt School. Wenige Wochen vor seinem Tod hatte sich noch ein Teil des CPMC-Teams beim Congress der Controller des ICV in München mit Prof. Horváth getroffen. Auch unsere Kolleginnen, Dr. Kim Dillenberger und Laura Schlecht, konnten Prof. Horváth noch persönlich bei den PhD-Insights 2022 von Horváth kennenlernen.

Das Wirken von Prof. Horváth wird dem CPMC weiterhin eine Inspiration sein.



↑ Prof. Dr. Gleich mit Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Horváth beim Internationalen Controller Verein Treffen in München, im Mai 2022.



↑ Nils Gimpi mit Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Horváth beim Internationalen Controller Verein Treffen in München, im Mai 2022.

12. SONSTIGES



Darüber hinaus war Prof. Dr. Gleich in weitere Tätigkeiten involviert. Im Folgenden geben wir Ihnen einen Überblick dazu:

- Prof. Dr. Ronald Gleich ist zusammen mit Stefan Tobias (Horváth) Leiter des Think Tank „Ideenwerkstatt“ des Internationalen Controlling-Vereins ICV.
- Prof. Dr. Ronald Gleich ist Mitglied des Management Boards der International Group of Controlling (IGC), einer Unterorganisation des ICV.
- 2021 startete zudem das Podcast Projekt „Controlling Vordenker“. Gemeinsam mit Prof. Mischa Seiter, spricht Prof. Dr. Gleich mit CFOs bekannter Unternehmen zu aktuell bedeutenden Entwicklungen in deren jeweiligen Finanzbereichen. Exklusive Einblicke zu den Erfahrungen und Arbeitsweisen erfolgreicher CFOs sowie fachliche Finanzbereich-Impulse und persönliche Tipps der CFOs liefert der neue Podcast. Auf unserer Website haben Sie die Möglichkeit den aktuellen Controlling-Vordenker Podcast anzuhören, in dem Prof. Dr. Gleich mit Dr. Andreas Brokemper, CEO von Henkell-Freixenet, über die Integration des Controllings im Zuge eines M&A Prozesses spricht und wie wichtig anpassungsfähige Systeme sind. Die Podcasts sind im digitalen Controller Magazin und teilweise auf unserer CPMC Website verfügbar:

➔ cpmc.frankfurt-school.de.

Prof. Dr. Gleich hat im Jahr 2022 u.a. mit folgenden CFOs gesprochen:

- Eva-Marie Lander, CFO, Daimler Trucks Financial Service (siehe Foto)
- Dr. Mark Jehle, Senior Vice President, Merz Pharma
- Markus Rolle, CFO, Telefonica Deutschland
- Philipp Neuhaus, CFO, Schüco International
- Erik Rossmeißl, CFO Wittenstein SE

Prof. Dr. Gleich war außerdem u.a. Gutachter in folgenden Fällen:

- Péter-Horváth-Controlling-Preis
- Dissertation Dr. Lorenz Rossmann, Dr. Kim Dillenberger und Dr. Kiri Risheim, EBS-Universität 2021, Erstgutachter
- Dissertation Promotion Dr. Jasmin Schmid (Mitgutachter), Universität St. Gallen
- Habilitation Prof. Dr. Robert Rieg (Mitgutachter), Universität Sopron, Ungarn
- Junior Management Science (JUMS)



↑ Links: Prof. Dr. Ronald Gleich; rechts: Eva-Marie Lander, CFO, Daimler Trucks Financial Service

↓ Abschluss der Promotion von Dr. Kim Louisa Dillenberger (im Bild links), EBS-Universität 2022

↓ Abschluss der Promotion von Herrn Dr. Lorenz Rossmann (im Bild rechts; links: Prof. Gleich), EBS-Universität 2022



2022 IN BILDERN



Frankfurt School of Finance & Management gGmbH

Centre for Performance Management & Controlling

Adickesallee 32–34

60322 Frankfurt am Main

E-mail: cpmc@fs.de

www.cpmc.frankfurt-school.de

Herausgeber: Prof. Dr. Ronald Gleich & Prof. Dr. Matthias Mahlendorf

Redaktion: Laura Schlecht

Stand: Februar 2023



[@frankfurtschool](https://twitter.com/frankfurtschool)



[@frankfurtschool](https://www.instagram.com/frankfurtschool)



facebook.com/FrankfurtSchool



youtube.com/FrankfurtSchoolLive



linkedin.com/company/frankfurtschool



xing.com/company/frankfurtschool



Frankfurt School