

**CP
MC**

Liebe Kooperationspartner, Projektpartner und geschätztes Centre-Netzwerk,

wir laden Sie ein, das Jahr 2025 mit uns Revue passieren zu lassen. Bei aller Komplexität nehmen wir einen wachsenden Mut zur Veränderung wahr. Neue Wege wurden beschritten, Ideen entwickelt und Lösungen gefunden. Wir am Centre for Performance Management und Controlling (CPMC) durften Sie dabei begleiten. In unserem Jahresbericht 2025 möchten wir Ihnen einen Einblick in unsere Arbeit geben.

Das CPMC der Frankfurt School of Finance & Management verfolgt einen relevanzbasierten Forschungsansatz. Unsere Motivation ist es, Wegweiser und Trendsetter für eine zukunftsorientierte Performance- und Unternehmenssteuerung zu sein. Grundlage dafür bilden drei zentrale Bausteine: Eine ausgeprägte Forschungsperformance, ein tiefes Verständnis praxisrelevanter Herausforderungen sowie unser starkes Netzwerk.

Gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern haben wir in diesem Jahr zahlreiche Studien und Projekte durchgeführt. Unsere Forschungsthemen umfassten etwa die Neuausrichtung im Controlling, resiliente Unternehmenssteuerung, neue Ansätze im Performance Measurement sowie den Einsatz digitaler Tools und künstlicher Intelligenz. Dabei arbeiteten wir mit Partnern unterschiedlichster Branchen, darunter Banken, Beratung, Personal, Versicherung und produzierende Industrie. Auf Basis dieser Erkenntnisse entwickelten wir innovative Konzepte, die wir in Publikationen übersetzten. Unsere Beiträge erschienen sowohl in renommierten wissenschaftlichen und praxisorientierten Journals als auch in Medien wie der FAZ. Zudem publizierten wir erneut mehrere Bücher, darunter unseren neuen Sammelband zu Transformation und Turnaround. Auch präsentierten wir unsere Konzepte auf internationalen Konferenzen und suchten so den Diskurs an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis.

Wir freuen uns, dass unsere Inhalte ebenfalls in die Lehre einfließen. Auch 2025 gestalteten wir verschiedene Bachelor- und Masterkurse sowie Zertifikatsprogramme der Executive & Professional Education. So schließt sich für uns der Kreis aus Wissenschaft, Lehre und Praxis – unseren drei Elementen.

Neben der Konzeptentwicklung legen wir großen Wert auf Community Building. Über vielfältige Veranstaltungsformate bieten wir regelmäßig Plattformen für Austausch, Vernetzung und Weiterbildung. Highlights waren unsere 5. Jahreskonferenz und das 10. Jubiläum des Controlling-Dialogs, bei dem wir Praktiker, Wissenschaftler und Studierende zusammenbrachten. So konnten wir unsere Position als anerkannte Anlaufstelle für Performance- und Unternehmenssteuerung stärken.

Für Ihr fortwährendes Vertrauen und Ihre engagierte Zusammenarbeit im Jahr 2025 danken wir Ihnen herzlich. Lassen Sie sich von unserem Jahresbericht inspirieren und ermutigen, die Zukunft des Controllings 2026 gemeinsam zu gestalten.

Ihre CPMC Leitung



Prof. Dr. Ronald Gleich
Academic Director



Prof. Dr. Matthias Mahlendorf
Academic Director



Dr. Kim Louisa Dillenberger
Vice Academic Director

INHALTSVERZEICHNIS

1. ÜBER UNS	4
2. KOOPERATIONSMÖGLICHKEITEN AM CPMC	8
3. COMMUNITY	12
4. LEHRE	29
5. EXECUTIVE & PROFESSIONAL EDUCATION	35
6. VERÖFFENTLICHUNGEN	38
7. PODCAST „CONTROLLING VORDENKER“	40
8. AUSBLICK	41
9. DAS JAHR 2025 IN BILDERN	42



1. ÜBER UNS

DAS CPMC ALS WEGWEISER FÜR PERFORMANCE MANAGEMENT & UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Das CPMC ist Ihr Kompass für eine zukunftsweisende Performance- und Unternehmenssteuerung. Als Forschungszentrum der Frankfurt School of Finance & Management vereint es Wissenschaft, Lehre und Praxis zu einem kraftvollen Dreiklang. Mit praxisnaher Forschung zeigen wir Unternehmen verschiedenster Branchen neue Wege in die Zukunft auf.

Unsere Arbeit steht auf zwei starken Säulen: innovativen Konzepten und einer lebendigen Community. Stets am Puls der Zeit entwickeln und teilen wir innovative Ansätze für Performance- und Unternehmenssteuerung – mit einem klaren Fokus auf den aktiven Wissenstransfer. Dabei greifen wir auf ein einzigartiges Netzwerk aus Wissenschaft und Praxis zurück. Ob durch Austauschformate, Fachveranstaltungen oder Networking-Plattformen – wir bringen Menschen zusammen, die Zukunft gestalten wollen.

Denn am CPMC sind wir überzeugt: Auch inmitten wachsender Komplexität bleibt Raum für Gestaltung. Wir zeigen Ihnen, wie Sie diesen Raum klug nutzen – für eine zukunftsorientierte, wirkungsvolle Unternehmenssteuerung.

FORSCHUNGSAUSTRICHTUNG AM CPMC:

Unsere Forschung fokussiert sich auf aktuelle und relevante Themen im Performance Management und Controlling und behandelt dabei die folgenden drei Schwerpunktthemen:

STRATEGIE-ORIENTIERTE PERFORMANCE STEUERUNG UND TRANSFORMATION

Darunter fallen Themen wie:

- Digitalisierung und Digitale Transformation
- Environmental, Social and Corporate Governance (ESG)
- Balanced Scorecard (BSC) & Objectives and Key Results (OKR)
- spezielle Performance Measurement-Konzepte

WEITERENTWICKLUNG DES CONTROLLINGS UND DES CFO-BEREICHS

Hier beschäftigen wir uns mit neuen Tasks, Tools & Organisationsmethoden für den gesamten CFO-Bereich. In dem Rahmen behandeln wir beispielsweise datengetriebenes Performance Measurement und Management.

LIFELONG LEARNING IM PERFORMANCE MANAGEMENT/ CONTROLLING/ CFO-BEREICH

Wir schaffen Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung von Strukturen, Prozessen und Teams.

KOOPERATIONS- MÖGLICHKEITEN AM CPMC

Als praxisnahes Forschungszentrum arbeitet das CPMC in vielfältigen Partnerschaften mit Unternehmen unterschiedlichster Branchen – immer mit dem Ziel, Wissen zu teilen, Innovationen zu fördern und gemeinsam Zukunft zu gestalten. Dafür bieten wir verschiedene Formen der Zusammenarbeit an:

1

FOKUS NETWORKING

Der Austausch ist der Motor für neue Ideen. Viele Unternehmen suchen gezielt den Dialog – mit anderen Unternehmen, der Wissenschaft oder jungen Talenten. Wir schaffen die passenden Räume dafür: von der aktiven Einbindung in unsere CPMC-Veranstaltungen bis hin zur Teilnahme an unseren fachspezifischen Managementkreisen.

2

FOKUS RECRUITING

Der Fachkräftemangel bleibt eine zentrale Herausforderung, insbesondere mit Blick auf den demografischen Wandel. Umso wichtiger ist es, frühzeitig Kontakte zu knüpfen und sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Unsere Kooperationen bieten dafür ideale Möglichkeiten – etwa durch Gastvorträge in Masterprogrammen oder die gemeinsame Entwicklung von Masterthesenthemen.

Zudem steht die Nutzung der Recruiting Plattform der Frankfurt School zur Verfügung.

3

FOKUS CONTENT

Praxis und Wissenschaft gehören für uns zusammen. Gemeinsam mit unseren Partnern entwickeln wir innovative Konzepte, führen Studien zu aktuellen Jahresthemen durch und leiten als Beratungsleistung konkrete Handlungsempfehlungen ab. Darüber hinaus verfassen wir gemeinsam Artikel für praxisorientierte und wissenschaftliche Fachzeitschriften. Die wissenschaftliche Leitung haben dabei Prof. Dr. Gleich oder Dr. Kim Dillenberger.

4

FOKUS WEITERBILDUNG

Lebenslanges Lernen ist mehr als ein Trend – es ist ein Schlüssel zum Erfolg.

In enger Zusammenarbeit mit der Executive & Professional Education der Frankfurt School bieten wir hochwertige Controlling-Weiterbildungen an. Für unsere Partner konzipieren wir darüber hinaus maßgeschneiderte Programme in den Bereichen Controlling, Accounting und Corporate Finance.

So vielfältig die Kooperationsmöglichkeiten auch sind – sie alle verfolgen ein Ziel: Zukunft gemeinsam gestalten.

5

MASSGESCHNEIDERTER MIX AUS PAKET 1-4

Die vier Kooperationsmöglichkeiten am CPMC können wir für Sie in unterschiedlicher Tiefe und Breite nach Ihrem Bedarf gestalten. Sie können jede der beschriebenen Optionen als eigenständige Stand-Alone-Leistung nutzen oder einen individuellen Mix aus den vier Bereichen wählen. So entsteht eine passgenaue Kooperation.

DAS KERNTTEAM DES CPMC



Prof. Dr. Ronald Gleich
Academic Director



Prof. Dr. Matthias Mahlendorf
Academic Director



Dr. Kim Louisa Dillenberger
Vice Academic Director



Jasmin Engel
Director Executive &
Professional Education



Dr. Nils Gimpl
Research Assistant



Saskia Spang
Research Assistant



Angelika Krause
Research Assistant



Anne Kowalski
Junior Research Assistant
(2025 in Elternzeit)

UNSERE SENIOR RESEARCH FELLOWS



Prof. Dr. Sven Heidenreich
Universität des Saarlandes



Prof. Dr. Andreas Wald
University of Agder



Dr. Holger Schober
Hiteco China



Prof. Dr. Timo Vogelsang
Frankfurt School of Finance & Management

DAS MIT DEM CPMC ENG VERBUNDENE EXECUTIVE & PROFESSIONAL EDUCATION & SALES TEAM IM JAHR 2025

Manuel Schulz, Senior Relationship Manager
 Dr. Claudia Dellori, Programme Manager
 Julia Heun, Programme Manager
 Susan Bäßler, Programme Coordinator
 Oliver Pohl, Programme Coordinator
 Tobias Nägele, Programme Coordinator
 Lisa Piater, Programme Coordinator
 Nazilla Volkering, Sales Manager

UNSERE EXTERNEN, WISSENSCHAFTLICHEN KOOPERATIONSPARTNER

Prof. Ágnes Szukits, PhD (Corvinus University, Budapest)
 Prof. Dr. Heimo Losbichler (FH Oberösterreich)
 Prof. Dr. Klaus Möller (Universität St. Gallen)
 Prof. Dr. Martin Tschandl (FH Joanneum, Graz)
 Prof. Dr. Mischa Seiter (Universität Ulm und International Performance Research Institute (IPRI))

UNSER CENTRE WURDE 2025 VON ZWEI PRAKTIKANTEN TATKRÄFTIG UNTERSTÜTZT:

Jan Patrick Tollkühn, Praktikant von Februar bis August 2025
 Fredrik Becker, Praktikant von Mai bis Juni 2025

2. KOOPERATIONS- PROJEKTE UND STUDIEN

Unsere Kooperationspartner haben bei uns eine besondere und entscheidende Rolle. 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 Ausrichtung unseres Centres.

Unser Centre ist für Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen eine zentrale Anlaufstelle für praxisorientierte Forschung. So konnten wir auch im Jahr 2025 wieder spannende und wegweisende Erkenntnisse aus diversen Studien gewinnen, von denen wir Ihnen auf den nächsten Seiten die bedeutendsten vorstellen möchten.

Deloitte.



DR-WOLFF-GROUP

HAYS

HDI

HENKELL FREIXENET

HORVÁTH



SCHÜCO



valuedesk



Beiratssitzung bei Deloitte im November

2.1 STUDIE ZU NEW WORK

Eine Studie des Centres hat sich im letzten Jahr mit New Work beschäftigt – einst eine visionäre Idee des Sozialphilosophen Frithjof Bergmann – inzwischen in der deutschen Arbeitswelt angekommen. Flexible Arbeitszeiten, flache Hierarchien, Home-Office und agile Teams: Was zunächst nach Freiheit und Selbstbestimmung klingt, soll helfen, Arbeit neu zu definieren und den Menschen wieder ins Zentrum zu rücken. Doch wie erleben Mitarbeitende diese Veränderungen wirklich? Führt New Work zu mehr Zufriedenheit – oder eher zu neuem Stress?

Dieser Frage ist das Centre for Performance Management & Controlling an der Frankfurt School of Finance & Management zusammen mit dem Personalexperten Hays in einer Forschungsstudie nachgegangen. Befragt wurden Anfang 2025 173 Mitarbeitende verschiedener Fachbereiche und Branchen zu ihrem Arbeitsstress, ihrer Zufriedenheit und ihrer Wechselbereitschaft im aktuellen, durch New Work geprägten Unternehmenskontext sowie zu ihren Fähigkeiten im Umgang mit den Anforderungen der neuen Arbeitswelt.

Unsere Studienergebnisse deuten darauf hin, dass eine Kombination aus individueller Befähigung (New Work Kompetenzen) und organisationaler Unterstützung (New Work Voraussetzungen) entscheidend ist um im „New Work-Kosmos“ zu agieren. Organisationen, die es schaffen, die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden mit den passenden

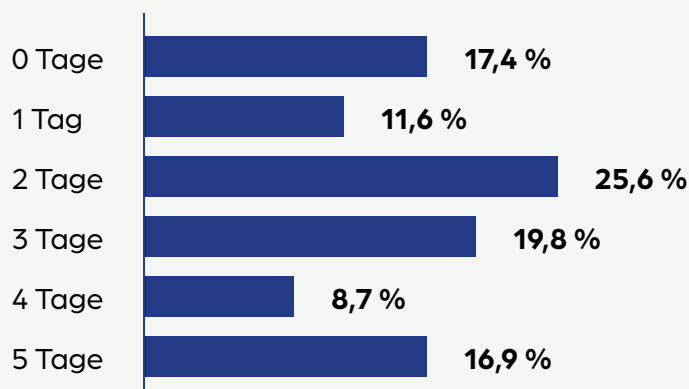
Rahmenbedingungen zu verknüpfen, minimieren Stress und binden ihre Talente langfristig. Zwar konnte der vermutete Verstärkungseffekt von organisationalen Voraussetzungen nicht eindeutig belegt werden – doch klar ist: Ohne Vertrauen, Flexibilität und moderne Führung läuft New Work ins Leere.

Für Arbeitnehmer heißt das: Kompetenzen ausbauen! Wer digital fit ist, eigenverantwortlich handelt bzw. sich dies zutraut und flexibel denkt, ist für die neue Arbeitswelt besser gewappnet – und bleibt gelassener. Für Unternehmen gilt: Nicht nur über New Work reden, sondern es ermöglichen. Dazu gehören digitale Infrastrukturen, moderne Führung und eine Unternehmenskultur, die Autonomie nicht nur verspricht, sondern auch zulässt.

Denn eines zeigt sich deutlich: New Work ist gekommen, um zu bleiben. Aber ob es zur Win-Win-Situation wird, hängt laut den Ergebnissen unserer Studie davon ab, wie gut Unternehmen und Mitarbeitende miteinander in Resonanz treten. Der Schlüssel dazu liegt – wie so oft – in der richtigen Balance aus Freiheit und Struktur.

Ein weiteres Ergebnis unserer Studie zeigt: Remote Work ist nicht gleich Remote Work. Lediglich 17 % der Organisationen lassen ihre Mitarbeitenden „fully remote“ arbeiten. Die Mehrheit der Unternehmen verfolgt eine „hybride“ Remote Policy (s. Abb. unten).

MÖGLICHE REMOTE ARBEITSTAGE PRO WOCHE



2.2 EXPERTENBEFRAGUNG ZU DERISKING CHINA

Neue Erkenntnisse zum Einkaufsverhalten der deutschen Industrie in China

Krisen, Lieferkettenprobleme und geopolitische Erwägungen haben die damalige Bundesregierung im Jahr 2023 veranlasst, eine China-Strategie für Deutschland zu formulieren. Im Kern geht es dabei um das sogenannte Derisking, also um Maßnahmen zur Verringerung der Abhängigkeit vom „systemischen Rivalen“. Unternehmen prüften und initiierten zum Teil auf der Beschaffungs- und Lieferkettenseite Maßnahmen zur Reduzierung der Abhängigkeiten von chinesischen Herstellern. Das Ziel war hierbei, Wertschöpfungsschritte oder die Teilebeschaffung in andere Regionen außerhalb Chinas zu verlagern (sog. China+1 Ansatz) bzw. komplett nach Europa oder sogar nach Deutschland zurückzuholen (sog. re-shoring oder auch near-shoring).

Aus Sicht von Wissenschaft und Praxis stellt sich im Jahr 2025 die Frage, was mit dem Derisking erreicht wurde? Hat sich die deutsche Industrie signifikant neu aufgestellt und die China-Abhängigkeiten reduziert oder siegte der Pragmatismus und das Effizienzstreben, und man hat tatsächlich trotz aller Beteuerungen und Strategien wenig verändert?

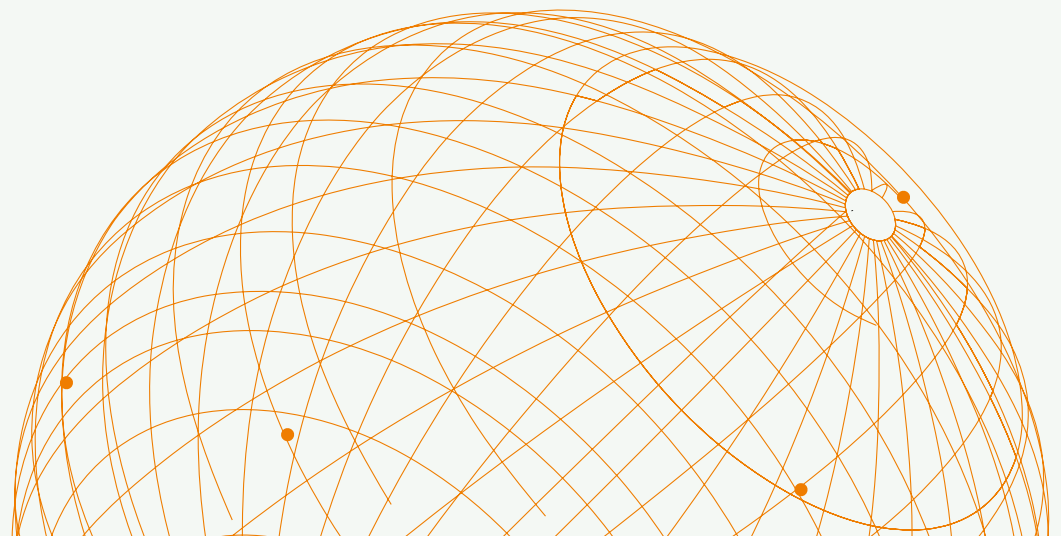
Genau hier setzt die im Frühjahr 2025 aufgesetzte Expertenbefragung des Centre for Performance Management & Controlling (CPMC) an. Diese hat den Fokus auf den Stand der Beschaffung und der Lieferketten im Kontext China und der geplanten Entwicklung bis ins Jahr 2030 gelegt. An der Befragung nahmen 137 Manager aus produzierenden Unternehmen aus dem deutschen Sprachraum teil, und zwar von Kleinunternehmen unter 500 Mitarbeitern bis hin zu großen Konzernen.

Das Kernergebnis der Studie lautet: Auch wenn ein gewisser Anteil von deutschen Unternehmen das Derisking eingeleitet hat und fortsetzen will, bekennen sich mehr als die Hälfte zum Beschaffungsmarkt China! Fast 57 % der Firmen gaben an, dass man im Jahr 2024 mindestens ein ähnliches Beschaffungsvolumen (bewertet in Euro) aus China bezogen

hat als im Jahr 2020. Davon hat jedes zweite Unternehmen sogar deutlich mehr Waren oder Rohstoffe aus China beschafft als vor fünf Jahren. Und auch bis 2030 soll sich daran wohl wenig ändern. 53,4 % der Studienteilnehmer wollen mindestens einen ähnlichen Umfang an Gütern aus China beziehen, darunter sogar 26,2 %, die etwas bzw. deutlich mehr in China beziehen wollen. Das Thema Derisking hat also deutlich an „Schwung“ verloren.

Daher erstaunt nicht, welchen Anteil die Beschaffung aus China am Gesamteinkauf inzwischen bei den Studienteilnehmern ausmacht. Im Jahr 2024 beschafften knapp 40 % der Unternehmen (39,4 %) 20 % oder mehr des gesamten Einkaufsvolumens (bewertet in Euro) aus China. Ein knappes Drittel (32,4 %) der Teilnehmer bezogen sogar mehr als 25 % und fast ein Fünftel (19,7 %) deckten 30 % und mehr des gesamten Einkaufsvolumens mit Waren aus China ab! Chinesische Unternehmen sind daher die wichtigsten Wertschöpfungspartner für viele deutsche Unternehmen der produzierenden Industrie.

Mit Blick auf die geplanten Beschaffungsvolumina von 2025 bis 2030 dürfte sich an den Zahlen nicht viel ändern. Auch deshalb nicht, weil viele Teilnehmer ähnliche Trends („hin zu China“) bei den Wettbewerbern sehen.



2.3 STUDIE ZU OBJECTIVES AND KEY RESULTS (OKR)

Objectives and Key Results (OKR) gelten seit Jahren als Hoffnungsträger moderner Unternehmenssteuerung. Sie versprechen Fokus, Transparenz, Agilität und eine konsequente Ausrichtung auf strategische Ziele. Doch halten sie dieses Versprechen auch? Eine gemeinsame Studie der Frankfurt School und Deloitte liefert dazu empirische Evidenz aus 190 Unternehmen verschiedener Größen und Branchen. Unternehmen führen OKR vor allem ein, um ihre Strategieumsetzung zu verbessern. Fast alle befragten Firmen nennen diesen Grund als Treiber für die Einführung. Dahinter folgen Aspekte wie Transformation, bessere Entscheidungsprozesse und agilere Projektarbeit. OKR wird also bewusst als methodischer Hebel zur Umsetzung strategischer Prioritäten genutzt.

Ein Kernergebnis der Studie: Nicht die isolierte Nutzung von OKR, sondern die Kombination aus OKR und Balanced Scorecard steigert die Unternehmensperformance signifikant.

Zwei Gründe sind dafür entscheidend:

1. Besseres Verständnis der Unternehmensstrategie: Mitarbeitende entwickeln ein klareres Bild der strategischen Ziele, wenn OKR durch die strukturierte Perspektivenlogik der BSC ergänzt wird.
2. Balance zwischen operativen und strategischen Zielen: Während OKR ambitionierte, messbare Ergebnisse betont, sorgt die BSC für ein ausgewogenes Zusammenspiel verschiedener strategischer Handlungsfelder.

Damit zeigt sich: OKR allein fokussiert stark auf kurzfristige Wirkung, erst im Zusammenspiel mit anderen Steuerungsinstrumenten entfaltet der Ansatz seine volle Stärke. Wird OKR nicht nur formal eingeführt, sondern aktiv genutzt, steigert es Transparenz und fördert die Zusammenarbeit. So leistet OKR nachweislich einen echten Beitrag zur Unternehmensperformance.



Dr. Kim Louisa Dillenberger bei der Vorstellung der OKR Studienergebnisse



Vincent Maiorana, Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, bei der Vorstellung der OKR Studienergebnisse



**WEITERE INFOS
PER E-MAIL**
CPMC@FS.DE



3. COMMUNITY

Netzwerken schafft Verbindungen – zu Fachleuten, Unternehmen und neuen Ideen.

Der Austausch von Wissen, Erfahrungen und Ressourcen eröffnet Raum für Innovation, fördert Partnerschaften und lässt neue Geschäftsmöglichkeiten entstehen.

Gerade in einer schnelllebigen Zeit ist uns der persönliche Kontakt deshalb besonders wichtig. So bleiben wir nah an aktuellen Trends und Entwicklungen, vertiefen unser Branchenverständnis und lernen voneinander. Unsere Managementkreise, eigene Veranstaltungen und die enge Kooperation mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) sowie der International Group of Controlling (IGC) bilden dabei das Herzstück unserer Community-Arbeit.

CPMC COMMUNITY

**MANAGEMENTKREISE
DES CPMC**

**VERANSTALTUNGEN
DES CPMC**

**ZUSAMMENARBEIT
MIT DEM ICV UND
DER IGC**



Get-Together auf der Jahreskonferenz



Get-Together auf der Jahreskonferenz

3.1 MANAGEMENTKREISE

Als Mitglied unserer Managementkreise profitieren Sie von einem offenen und zugleich vertrauensvollen Austausch mit Führungskräften verschiedenster Branchen. In diesem exklusiven Rahmen teilen Sie Erfahrungen und Best Practices, gewinnen wertvolle Impulse für Ihr Unternehmen und knüpfen neue Partnerschaften. So entstehen nicht nur Ideen, sondern auch konkrete Chancen zur Zusammenarbeit.

Zweimal im Jahr kommen die Mitglieder persönlich zusammen – ergänzt durch virtuelle Zwischenmeetings. Die Gastgeberrolle wechselt dabei innerhalb des Kreises, was jedem Treffen eine individuelle Note verleiht. Ein herzliches Dankeschön gilt unseren Gastgebern, die stets für eine inspirierende Atmosphäre sorgen. Gemeinsam schaffen wir so Raum für wertvolle Erkenntnisse, lebendige Diskussionen und neue Perspektiven.

UNSERE MANAGEMENTKREISE IM ÜBERBLICK



“Das Besondere am Strategienetzwerk des CPMC ist für mich der Austausch auf Augenhöhe mit anderen Unternehmen aus dem Mittelstand, die zwar eine ähnliche Größe, aber ganz unterschiedliche Branchenhintergründe haben. Aus jedem Treffen nehme ich wertvolle Impulse für neue Ansätze mit, die ich direkt in unserem eigenen Unternehmen einbringen kann.”

Elisa Gaß

Senior Manager International
Business Organisation

Dr. Kurt Wolff GmbH & Co. KG

3.1.1 MANAGEMENTKREIS OPERATIONAL EXCELLENCE

Seit 2005 steht der Managementkreis unter der Leitung von Prof. Dr. Ronald Gleich und widmet sich aktuellen Themen rund um Operational Excellence. Ziel ist es, Theorie und Praxis durch einen direkten, ganzheitlichen Wissenstransfer miteinander zu verbinden. Wissenschaftliche Impulsvorträge schaffen dabei die Basis für einen lebendigen und praxisorientierten Austausch.

Die Mitglieder stammen aus unterschiedlichen Funktionsbereichen, wodurch eine umfassende Betrachtung von Operational Excellence gewährleistet wird.

Im Jahr 2025 traf sich der Managementkreis Operational Excellence zweimal in Präsenz. Im Mai 2025 war Prof. Dr. Ronald Gleich Gastgeber und lud die Teilnehmer an den Campus der Frankfurt School ein. Die Agenda bot sehr abwechslungsreiche, inspirierende Blicke über den Teller- rand hinaus. So brachte uns Dirk Nees, Gründer und Geschäftsführer von FührungsMacher, mit dem Thema „Positive Leadership“ einen zentralen Faktor für Operational Excellence und Performance Management näher und erzeugte damit einen angeregten Austausch unter den Teilnehmenden. Weitere spannende Einblicke in verschiedenste Disziplinen gaben uns Jens Gräf, Horváth, sowie unsere FS-Kollegen Alexander Laub und Christopher Anz vom Blockchain Centre und Joern Soyke vom FUTURE Institute for Sustainable Transformation. Prof. Dr. Ronald Gleich stellte zudem die zentralen Erkenntnisse aus dem aktuellen Dream-Car-Bericht der ICV-Ideenwerkstatt vor.

Im November war der Managementkreis zu Gast bei unserem Mitglied Prof. Dr. Volker Nestle bei Festo SE & Co.

KG in Esslingen. Ein abwechslungsreiches Programm bot spannende Einblicke in hochaktuelle Themen: Der Fach- vortrag von Daniel Adam (Festo) zum Strategieprozess bei LifeTech setzte den Auftakt, gefolgt von einem inspirierenden Gastbeitrag von Thomas Spanuth, SET Management Consulting GmbH, über Effizienzgewinne durch KI-optimierte Produktion. Aufgelockert wurde das Meeting durch eine Vorstellung des Experience Center von Festo, eine Art „Testwelt“, in der Besucher die Automatisierungstechnologien von Festo anhand realer Anwendungen erleben, mit Experten Lösungen für eigene Projekte entwickeln und direkten Zugang zu neuesten Technologien und Qualifikationen erhalten. Den Abschluss des Meetings bot die Vorstellung der Kernergebnisse aus der aktuellen China-Einkaufsstudie des CPMC durch Prof. Dr. Ronald Gleich.



Treffen unseres Managementkreises Operational Excellence an der Frankfurt School of Finance & Management

UNSERE MITGLIEDER IM MANAGEMENTKREIS OPERATIONAL EXCELLENCE 2025



Treffen unseres Managementkreises Operational Excellence bei Festo SE & Co. KG in Esslingen

3.1.2 MANAGEMENTKREIS STRATEGIENETZWERK

Das Strategienetzwerk ist ein Mittelstandsnetzwerk für zukunftsfähige Strategiearbeit und Steuerung. Es wurde 2022 unter der Leitung von Prof. Dr. Ronald Gleich und Dr. Kim Louisa Dillenberger gegründet – gemeinsam mit den Initiatoren Steffen Sindl (Vecto Controlling), Dr. Markus Kottbauer (Decision Partners) und Khai Tran (Valsight). Bei regelmäßigen persönlichen und virtuellen Treffen diskutieren wir mit unseren Mitgliedern aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen in der Strategiearbeit. Das Netzwerk lebt vom offenen, ehrlichen Austausch: Herausforderungen werden ebenso geteilt wie konkrete Lösungsansätze. Die Besonderheit liegt in der Perspektivenvielfalt – durch die Verbindung von Wissenschaft, Unternehmenspraxis, Beratung und Softwareexpertise entsteht ein einzigartiger Raum für gemeinsames Lernen und Weiterentwicklung.

Im Frühjahr 2025 traf sich das Netzwerk bei Dr. Beckmann in Egelsbach. Unter dem Leitthema „Geopolitische Entwicklungen im Spannungsfeld strategischer und operativer Unternehmenssteuerung“ diskutierten die Teilnehmenden, wie Unternehmen auf globale Unsicherheiten reagieren und ihre Steuerungsmodelle anpassen können. Fachimpulse von Edgar Walk (Metzler Asset Management), Prof. Dr. Ronald Gleich und Khai Tran (Valsight) gaben wertvolle Denkanstöße zu strategischer Resilienz und Flexibilität. In offenen Diskussionsrunden teilten die Mitglieder Erfahrungen und Best Practices aus der eigenen Unternehmenspraxis.

Ein ergänzendes Online-Treffen bot Einblicke in die Arbeit des ICV-Arbeitskreises nextgen@planning. Steffen Sindl (Vecto Controlling) stellte aktuelle Entwicklungen in zukunftsorientierter Planung und Steuerung

vor – insbesondere mit Blick auf den Einsatz neuer Technologien und datenbasierter Entscheidungsmodelle.

Das Herbsttreffen 2025 fand bei Gebr. Becker in Wuppertal statt und widmete sich dem Thema „Künstliche Intelligenz in Strategie und Steuerung – Fokus Mittelstand“. Nach der Begrüßung durch Dr. Dorothee Becker und Kai Völker boten hochkarätige Referenten wie Prof. Dr. Mike Schulze (cbs), Dieter Tschernjak (in-manas), Thomas Janker (Decision Partners) und Jannis Friedag (sofatutor) vielfältige Einblicke in den praktischen Einsatz von KI in strategischen Prozessen. In einer lebhaften Diskussionsrunde berichteten Jan Kempf (Lotto Hessen), Elisa Gaß (Dr. Wolff), Melanie Marx (Dr. Beckmann) und David Konzept (Ley) aus ihren Unternehmen, wie sich Künstliche Intelligenz erfolgreich in Strategie- und Steuerungsprozesse integrieren lässt.



Treffen des Strategienetzwerkes bei Gebr. Becker in Wuppertal

UNSERE MITGLIEDER IM STRATEGIENETZWERK 2025



Präsenztreffen des Strategienetzwerkes bei Dr. Beckmann in Egelsbach

3.1.3 MANAGEMENTKREIS LIEFERKETTEN PERFORMANCE

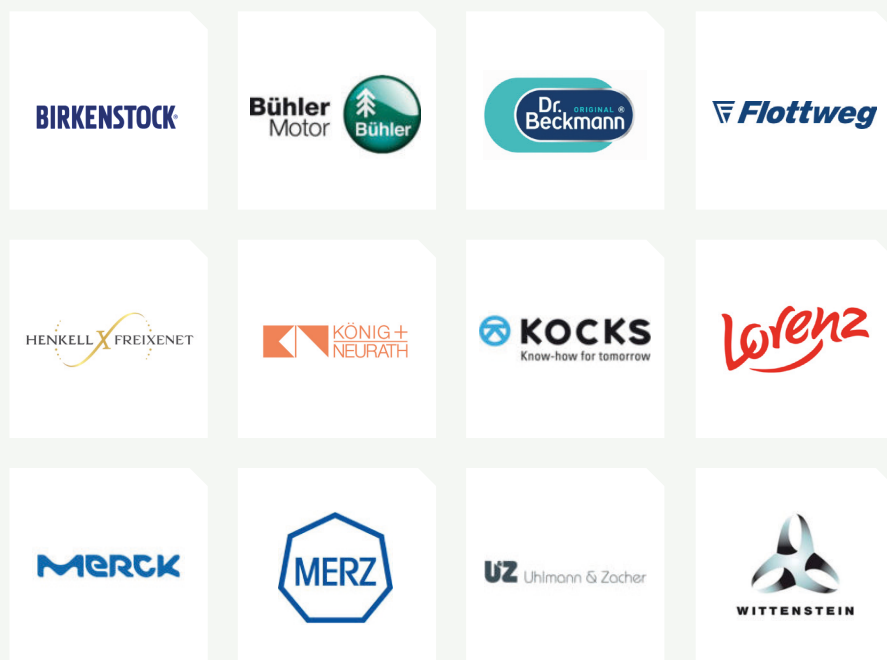
Der Managementkreis Lieferketten Performance hat sich auch im Jahr 2025 als zentrales Forum für den fachlichen Austausch und die strategische Weiterentwicklung moderner Supply-Chain-Konzepte etabliert. Ziel des Formats bleibt es, Unternehmen bei der Umsetzung innovativer Ansätze im Lieferkettenmanagement zu unterstützen und zugleich den Dialog zwischen Wissenschaft, Beratung und Praxis zu fördern.

Den Auftakt in diesem Jahr bildete eine virtuelle Sitzung mit Prof. Dr. habil. Lisa Fröhlich (ispira Think Tank) zum Thema „Nachhaltig wachsen – mit strategischem Einkauf als Innovationstreiber“. Diskutiert wurde, wie der Einkauf zunehmend als Gestalter neuer Geschäftsmodelle fungiert und durch Partnerschaften entlang der Wertschöpfungskette Innovationen fördert. Zahlreiche Praxisbeispiele zeigten, wie datenbasierte Beschaffungsprozesse und transparente Lieferantenbewertungen zur Umsetzung dieser Ziele beitragen können.

In einem weiteren Online-Treffen zum Thema „Cost-to-Serve Supply Chains“ gaben Sven Linden, Dr. Tim Smolnik und Thomas Fischer (KPMG) wertvolle Impulse zur wirtschaftlichen Steuerung komplexer Liefernetzwerke. Die Referenten stellten Methoden vor, mit denen Unternehmen die tatsächlichen Kosten entlang der gesamten Lieferkette vom Einkauf über die Produktion bis zur Kundenbelieferung präzise erfassen und bewerten können. In der anschließenden Diskussion wurden praxisnahe Strategien zur Reduktion nicht-wertschöpfender Prozesse und zur Erhöhung der Transparenz in globalen Supply Chains erarbeitet.

Außerdem fand im Sommer ein ganztägiges Treffen an der Frankfurt School of Finance & Management statt. Unter dem Leitmotiv „Lieferkette anders denken!“ eröffnete Prof. Dr. Evi Hartmann (FAU) die Veranstaltung mit einem inspirierenden Vortrag über die zukünftige Rolle von Lieferketten als Innovations-Netzwerke. Anschließend präsentierte Dr. Holger Schober (Hiteco) erste Ergebnisse der CPMC-Studie 2025 zu „Lieferketten China und Resilienz“, die Einblicke in aktuelle Herausforderungen und Anpassungsstrategien deutscher Unternehmen im globalen Kontext bot. Im Beitrag „Transformation von Lieferketten – Exzellenz in Prozessen und Digitalisierung“ zeigte Dr. Markus Brenner (Horváth), wie datengetriebene Tools und Prozessautomatisierung zu messbaren Effizienzgewinnen führen können. In moderierten Diskussionsrunden wurden aktuelle Lieferketten-Herausforderungen gemeinsam reflektiert und konkrete Handlungsempfehlungen entwickelt. Die abschließenden „Transfer-Blöcke“ ermöglichten es den Teilnehmenden, die Erkenntnisse auf ihre eigenen Unternehmenskontexte zu übertragen und praxisorientierte Umsetzungsansätze zu formulieren.

UNSERE MITGLIEDER IM MANAGEMENTKREIS LIEFERKETTEN-PERFORMANCE 2025



Präsenztreffen des Managementkreises Lieferketten-Performance an der Frankfurt School of Finance & Management



**WEITERE INFOS AUF
UNSERER WEBSITE
ODER PER E-MAIL
CPMC@FS.DE**

3.2 VERANSTALTUNGEN

Unsere Jahreskonferenz „Performance Management und Controlling“ sowie die „Controlling & Performance Management Dialoge“ haben sich zu lebendigen Treffpunkten des fachlichen Austauschs entwickelt. Auch im vergangenen Jahr zeigten die Teilnehmerzahlen eine sehr gute Resonanz und damit die hohe Relevanz der behandelten Themen. Sie bekommen hier einen Überblick über unsere Veranstaltungen im Jahr 2025.

3.2.1 JAHRESKONFERENZ PERFORMANCE MANAGEMENT & CONTROLLING

Die Jahreskonferenz Performance Management & Controlling ist die Flaggschiff-Veranstaltung unseres Centres am Campus der Frankfurt School. Wir nehmen jedes Jahr ein für unsere Community besonders relevantes Thema in den Fokus. Das Format verbindet hochkarätige Vorträge und Expert-Talks, praxisnahe Workshops und inspirierende Roundtables zu einem kraftvollen Dreiklang. So entsteht bei diesem ganztägigen Event nicht nur ein Ort für fundierten Wissenstransfer sowie frische Impulse, sondern auch ein Raum für den direkten Austausch mit Expertinnen und Experten, der ideal geeignet ist, um gemeinsam Lösungen zu diskutieren und neue Netzwerke zu knüpfen.

Die 5. Jahreskonferenz Performance Management und Controlling stand am 19. Februar 2025 unter dem Leitmotiv „Effizienz sichern – Controlling im Spannungsfeld von Regulatorik, Verschlinkung und Reskilling“. Die rund 150 Teilnehmenden erhielten vielfältige Einblicke aus erster Hand, wovon nur einige hier genannt seien: Matthias Dannenberg (Senior Vice President Finance & Controlling) zeigte, wie Bosch Mobility Electronics Effizienzsteigerungen durch User Experience und Digitalisierung erreicht. Dr. Bernd Metzner (CFO, Gerresheimer) beleuchtete die Rolle des Controllings im Nachhaltigkeitsmanagement, während Dr. Christina Juchum (Lead Strategy Execution, Hays) gemeinsam mit Nils Gimpl (CPMC) die Auswirkungen von New Work auf die Unternehmenssteuerung diskutierte.

Weitere Impulse kamen von Claudio di Vincenzo (CFO, Fastic), Thomas Weis (CFO, Bühler Motor) und Jan Zimpelmann (CFO, Dr. Beckmann), die praxisnah über Transformation, Co-Organisation, Reorganisation und Performance-Weiterentwicklung berichteten.

Ergänzt wurden die Vorträge durch unsere interaktiven Formate der Workshops, die von SAP, Serviceware und Valuedesk angeboten wurden, sowie durch die Roundtables der weiteren Kooperationspartner Valsight, Bissantz, Vinomic, Prophix und IMA.



Podiumsdiskussion moderiert von Prof. Dr. Ronald Gleich



Vortrag von Matthias Dannenberg, Bosch Mobility Electronics



Vortrag von Dr. Bernd Metzner, Gerresheimer AG



Dr. Kim Louisa Dillenberger moderiert die 5. Jahreskonferenz



Roundtable mit Vinomic auf der 5. Jahreskonferenz



Das CPMC-Team auf der 5. Jahreskonferenz Performance Management & Controlling

3.2.2 CONTROLLING & PERFORMANCE MANAGEMENT DIALOGUE

In diesem offenen Dialogformat bringen wir Menschen zusammen, die sich für Controlling und Performance Management begeistern. Ohne festgelegtes Oberthema greifen wir gemeinsam mit eingeladenen Expertinnen und Experten genau die Fragen auf, die unsere Community aktuell bewegen – von neuen Trends bis zu konkreten Herausforderungen aus der Praxis.

Das Abendformat bietet Raum für Inspiration, neue Impulse und echte Gespräche auf Augenhöhe – nicht nur im Zuge der Q&A-Runden, sondern auch beim persönlichen Get-together, bei dem der fachliche Austausch ganz unkompliziert mit lebendigem Networking verbunden wird.

Der 9. Controlling & Performance Management Dialog wurde im Juni 2025 in Kooperation mit Horváth und dem ICV ausgerichtet. Es wurden drei Hauptthemen in den Fokus genommen.

1. OKR auf dem Prüfstand – Vincent Maiorana (Senior Consultant, Deloitte) und Dr. Kim Louisa Dillenberger (CPMC, Frankfurt School) stellten eine der zentralen Erkenntnisse aus einer aktuellen Studie vor: Die Kombination von OKR und Balanced Scorecard führt zu signifikant höherer Unternehmensperformance.

2. Neues Steuerungsparadigma in unsicheren Zeiten – Prof. Dr. Ronald Gleich (CPMC, Frankfurt School) zeigte: Klassische Steuerungslogiken stoßen an ihre Grenzen. Das neue Konzept ReProFlex setzt auf Resilienz (gegen externe Schocks), Prognosefähigkeit (Entwicklungen antizipieren, um rechtzeitig agieren zu können) und Flexibilität (Agilität in operativer und finanzieller Steuerung).

3. Lessons from Digital Services – Daniela Bünger (CFO, CONET) sprach in ihrem Impuls über Trends, die das Controlling fundamental verändern. Gemeinsam mit Claudia Maron (Head of AI Competence-Center in Finance & Controlling, DATEV eG) und Prof. Dr. Matthias Mahlendorf (CPMC, Frankfurt School) diskutierte sie anschließend, wie sich die Rolle des Controllings und des Controllers transformiert.



Dr. Kim Louisa Dillenberger mit Vincent Maiorana (Deloitte)



Prof. Dr. Ronald Gleich mit Dr. Kim Louisa Dillenberger



Chris Tolnai beim Vortrag

Am 28. Oktober 2025 lud das CPMC zum 10. Controlling & Performance Management Dialog an den Campus der Frankfurt School ein.

Der Abend startete mit dem Vortrag „Unternehmenssteuerung in verrückten Zeiten“. Marc Deplewski (Project Manager) und Mateen Thaha (Managing Partner & Co-Founder) von SET Management Consulting machten eindrucksvoll klar, dass Stabilität und Agilität sich nicht ausschließen müssen. Im zweiten Vortrag, „Performance Intelligence – CFO-Unterstützung durch KI und Daten“, gaben Dominik Klehr (Principal) und Paul Resch (Senior Project Manager) von Horváth einen spannenden Einblick in die Zukunft der Unternehmenssteuerung.



Vortrag von Paul Resch, Horváth & Partner GmbH

Zum Abschluss diskutierten die Herausgeber des neuen Haufe-Fachbuches „Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds“ im Expert-Talk: Dr. Hans-Joachim Grabow (Senior Berater, Struktur Management Partner GmbH), Ivan Bilic Nasic (Senior Manager, PwC Deutschland), Prof. Dr. Ronald Gleich (CPMC, Frankfurt School) sowie Chris Tolnai (Frankfurt School). Sie zeigten, wie modernes Controlling weit über die Krisenreaktion hinausgeht und aktiv Transformationen mitgestaltet – als Wegweiser zwischen Stabilisierung und Neuausrichtung.

Die Quintessenz des Abends: Wer Unternehmen heute steuern will, braucht Vertrauen in Daten, klare Prozesse und den Mut zur Veränderung. Erfolgreiche Steuerung ist gleichzeitig stabil, agil – und zunehmend intelligent.



Prof. Dr. Matthias Mahlendorf in der Diskussion



Dr. Kim Louisa Dillenberger moderiert den Dialog



Expert Talk mit den Herausgebern des neuen Haufe-Fachbuches „Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds“, moderiert von Dr. Kim Louisa Dillenberger

3.3 KOOPERATION MIT DEM INTERNATIONALEN CONTROLLER VEREIN (ICV)

Mit dem Internationalen Controller Verein eV (ICV) verbindet uns eine langjährige, enge Kooperation. Der ICV ist ein führendes internationales Netzwerk im Controlling, das Professionals aller Erfahrungsstufen verbindet und den Austausch untereinander fördert. Gemeinsam verfolgen wir das Ziel, die Zukunft des Controllings mitzugestalten.

Mit dem ICV arbeiten wir besonders eng zusammen, unterstützen uns gegenseitig im Community Building und führen gemeinsam Studien und Veranstaltungen durch. Außerdem ist Prof. Dr. Ronald Gleich seit Jahren Co-Leiter der Ideenwerkstatt des ICV. Dr. Kim Louisa Dillenberger ist Koordinatorin der ICV Ideenwerkstatt. Das Ziel der Ideenwerkstatt ist es, durch die systematische Beobachtung des Controlling-relevanten Umfelds wesentliche Trends frühzeitig zu identifizieren. Jedes Jahr behandeln wir im Team aus Wissenschaftlern und Praktikern ein Trendthema in der Tiefe. Das Ergebnis unserer Arbeit mündet in ein Praxishandbuch, den so genannten Dream-Car-Bericht, der jedes Jahr zum ICV Congress der Controller veröffentlicht wird. So übernimmt die Ideenwerkstatt die Rolle des Innovators im ICV. Ideen und Ergebnisse können in den Fachkreisen und anderen Projektgruppen in konkrete praxistaugliche Produkte überführt werden. 2024/2025 haben wir den Dream-Car-Bericht zum Thema: „Controlling in Zeiten geopolitischer Spannungen: Resilienz, Prognosefähigkeit und Flexibilität als Steuerungsgrundlage“

veröffentlicht. Aktuell arbeiten wir am Jahresthema 2024/2025: „Controllingexzellenz sichern in Zeiten demografischer Herausforderungen.“

Darüber hinaus beteiligten wir uns auch in diesem Jahr wieder stark an der CCS – Controlling Competence Spaces, ein Metaverse-Event des ICV zum Thema KI im Controlling. Jasmin Engel unterstützte intensiv in der Konzeption und Durchführung der Konferenz, während Prof. Matthias Mahlendorf und Dr. Kim Louisa Dillenberger Vorträge hielten und Saskia Spang verschiedene Sessions moderierte. Außerdem führte das Team interessante Gespräche an unserem schönen Messestand, beim Speed Connect, im Rahmen von Round-Tables und einfach so in der virtuellen Kaffeepause. Die Konferenz am virtuellen Strand war ein ganz besonderes Erlebnis.



Prof. Dr. Ronald Gleich und Dr. Kim Louisa Dillenberger im Interview auf dem 49. Kongress der Controller



Prof. Dr. Ronald Gleich und Dr. Kim Louisa Dillenberger mit Matthias Dannenberg auf dem 49. Kongress der Controller



Vorstellung des Dream Car Berichtes auf dem 49. Kongress der Controller



Vortrag von Dr. Kim Louisa Dillenberger auf der CCS



Vortrag von Prof. Dr. Matthias Mahlendorf auf der CCS



Das CPMC Team auf dem 49. Kongress der Controller

3.4 INTERNATIONAL GROUP OF CONTROLLING (IGC)

Die International Group of Controlling (IGC) ist eine Vereinigung von Institutionen und Unternehmen, die die praktische Anwendung und Weiterentwicklung des Controllings fördert. Bekannt ist sie für ihren umfassenden Steuerungsansatz, der hierzulande als „Controlling“ entstand und populär wurde. Gegründet wurde der Verein mit Sitz in der Schweiz im Jahr 1995.

Die IGC etabliert Standards für zukunftsorientiertes Controlling und erfolgreiche Controller-Arbeit. Dazu zählen die Profilierung des Berufs- und Rollenbildes der Controllerinnen und Controller, die Sicherung hoher Qualitätsstandards in der Controller-Ausbildung sowie der fachliche Meinungs- und Gedankenaustausch zu einem modernen Controlling-Standard.

Mitglieder aus mehr als 15 Nationen agieren zusammen in der IGC, um gemeinsam die Zukunft des Controllings und anforderungsgerechte Ausbildungen auf Hochschulebene sowie in Weiterbildungsinstitutionen u.a. mit „State-of-the-Art-Standards“ zu unterstützen.

Seitens des CPMC ist Prof. Dr. Ronald Gleich als Vorstandsmitglied in der IGC aktiv und hat im Jahr 2025 in Vorträgen und Veröffentlichungen an der Verbreitung des von den IGC-Experten erarbeiteten Controller-Leitbilds mitgearbeitet.

Im Mai 2025 fand das Jahrestreffen der IGC im serbischen Belgrad statt. Dort wurde intensiv am neuen Controlling-Prozessmodell gearbeitet. Die Erarbeitung eines neuen Standards (Prozessmodell 3.0) war Ziel der weiteren Arbeiten in der IGC nach dem Jahrestreffen und wird auch die Aktivitäten des ersten Halbjahres 2026 prägen. Auch hierbei bringt sich das CPMC als IGC-Mitglied und in Person von Prof. Dr. Ronald Gleich entscheidend ein.



Prof. Dr. Ronald Gleich auf der Jahresversammlung des IGC's



Prof. Dr. Ronald Gleich (vorne links) und Jasmin Engel (dritte von links, vorne) auf der Jahresversammlung des IGC's in Belgrad

3.5 WEITERE VERANSTALTUNGEN IM IN- UND AUSLAND

Darüber hinaus war unser Centre auf weiteren Veranstaltungen im In- und Ausland präsent. Nachfolgend ein kleiner Auszug der Vortragstätigkeiten aus dem CPMC in 2025:

PROF. DR. RONALD GLEICH

- Das ReProFlex-Konzept als Antwort auf makro-ökonomischer Herausforderungen, Vortrag Strategienetzwerk Frankfurt School, 9. April 2025
- Performance Management in Zeiten geopolitischer Spannungen, Keynote 1. Performance-Summit, Bielefeld, 15. Mai 2025
- Standards in Controlling - new IGC-Mission-Statement & other Standards as a Guide to Modern Controlling, Presentation at 28. CONTROLLINGOVÉ FÓRUM, May 22nd 2025 (online)
- Standards in Controlling - new IGC-Mission-Statement & other Standards as a Guide to Modern Controlling, Presentation at 20th ACC – Adriatic Controlling Conference, May 27, 2025 (online)
- Controlling in Zeiten neuer – Resilienz, Prognosefähigkeit und Flexibilität als neue Steuerungsgrundlage, 9. Controlling-Dialog der Frankfurt School, 30 Juni 2025
- Standards in Controlling - new IGC-Mission-Statement & other Standards as a Guide to Modern Controlling, Presentation at 6th German-Macedonian Controlling Conference, Skopje, Novembre 4th



Prof. Dr. Ronald Gleich auf der Controlling Conference in Skopje, Nordmazedonien

DR. KIM LOUISA DILLENBERGER

- Researching routines in extreme environments, Co-Moderation Routine-Dynamics-Meeting, Saïd Business School, Oxford, 27.-28. März 2025
- Controlling competencies for digitalized business environments, Vortrag, Controlling Days, Rovinj, 22. Mai 2025
- Setting the tone: Unveiling the role of divergent referents in improvisation, Vortrag, AOM, Kopenhagen, 29. Juli 2025
- Fit für KI? Controlling Future & Future Skills im Fokus, Vortrag, CCS, metaverse, 13. November 2025
- Fit für KI? Mit Future Skills das Controlling transformieren, Vortrag, KGSt Festival, Karlsruhe, 4. Dezember 2025



Dr. Kim Louisa Dillenberger bei den Controlling Days 2025 in Kroatien

PROF. DR. MATTHIAS MAHLENDORF:

- The Polarizing Performance Effect of Private Social Comparison Information, 47th Annual Congress of the European Accounting Association, Rom, 30. Mai 2025
- AI Agents and Management Control – The Effect of Target Setting, Rotterdam School of Management, Rotterdam, 22. Mai 2025
- Norms at the Workplace – Evidence from a Field Experiment, WU Wien, 24. April 2025
- Measuring Supervisor Behavior from Employee Text Reviews, University of Galway, Galway, 26. März 2025
- „Daten statt Bauchgefühl“ – Was Kununu Online-Bewertungen über Führungsverhalten in der Gesundheitsbranche verraten, Sana Strategieforum, Berlin, 14. März 2025
- What Is Good Research? – Meet the Editors Session, Kingston University London, Online, 6. März 2025
- Editors Panel – Publishing in Management Accounting Research (MAR), Kingston University London, Online, 6. März 2025
- Automatisierung mit AI Multi-Agenten-Systemen, 5. Jahreskonferenz Performance Management und Controlling, Frankfurt a.M., 19. Februar 2025
- Target Setting – Theory and Practice in the 21st Century, JMAR Forum, MAS Section Midyear Conference, Austin, 11. Januar 2025
- Supervisor Behavior in Times of External Performance Pressure, MAS Midyear Meeting, Austin, 10. Januar 2025

DR. NILS GIMPL

- Herzberg’s Motivation–Hygiene Theory Revisited in the Information Age–Ending a Sixty–Year–Old Odyssey about Employee Satisfaction, 85th Annual Meeting of the Academy of Management, Kopenhagen, 29. Juli 2025
- Herzberg’s Motivation–Hygiene Theory Revisited in the Information Age–Ending a Sixty–Year–Old Odyssey about Employee Satisfaction, 47th Annual Congress of the European Accounting Association, Rom, 30. Mai 2025

SASKIA SPANG

- The effect of public self–presentation on capital investment, 22nd Annual Conference for Management Accounting Research (ACMAR) Doctoral Colloquium, Vallendar, 07. März 2025.
- AI–driven Action Control – Evidence from a Retail Chain, 10th Dutch Accounting Research Conference (DARC) Doctoral Colloquium, Maastricht, 18. Juni 2025.
- Effects of Action Control on Performance and Employee Well–Being – Evidence from a Retail Chain, Emerging Research in Management Accounting & Control (ERMAC), Ulm, 30. September 2025.



Prof. Dr. Ronald Gleich auf dem 1. Performance–Summit in Bielefeld



Dr. Kim Louisa Dillenberger und Dr. Nils Gimpl auf der Jahreskonferenz der Academy of Management in Kopenhagen

4. LEHRE

4.1 BACHELOR- UND MASTERPROGRAMME

Prof. Dr. Ronald Gleich war auch im Jahr 2025 als Academic Director des CPMC für das post-experience Masterprogramm „Corporate Performance and Restructuring“ verantwortlich.

Darüber hinaus waren Prof. Dr. Matthias Mahlendorf im Master und Doctoral-Programm und Dr. Kim Louisa Dillenberger und Dr. Nils Gimpl in weiteren Bachelor- und Masterprogrammen aktiv unterwegs.

Untenstehend erhalten Sie einen Überblick über die diversen Lehrtätigkeiten unserer Team-Mitglieder

Prof. Dr. Ronald Gleich:

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

Prof. Dr. Matthias Mahlendorf:

- Vorlesung „Strategy and Performance Management“ im Master in Applied Data Science
- Vorlesung „Restructuring and Strategic Management Control“ im Master of Finance
- Seminar „Performance Measurement and Incentives“ im Doctoral-Programm

Dr. Kim Louisa Dillenberger:

- Vorlesung „Leadership im Wandel: Dynamikkompetenz entwickeln“ im post-experience Master in Corporate Performance and Restructuring
- Konzeption und Durchführung des Brückenmoduls „Transformation Management“ in Vorbereitung auf verschiedene post-experience Master-Programme

Dr. Nils Gimpl:

- Vorlesung „Controlling“ und „internes Rechnungswesen“ im Bachelor Betriebswirtschaftslehre

Saskia Spang:

- Vorlesung „Internes Rechnungswesen“ im Bachelor Betriebswirtschaftslehre
- Vorlesung „Financial Performance Measurement“ im Master Corporate Performance and Restructuring

UNSER BERUFS- BEGLEITENDER MASTER

Master in Corporate Performance & Restructuring (MSc) Programme

Seit 2018 bietet die Frankfurt School den berufsbegleitenden Master in Corporate Performance & Restructuring (MSc) an – ein Studiengang, der genau dort ansetzt, wo sich die Dynamik eines sich schnell wandelnden Marktes zeigt. Was auf den ersten Blick wie zwei Gegensätze wirkt, ist in der Realität die zentrale Herausforderung moderner Unternehmensführung: Transformation, Turnaround oder Restrukturierung gehören ebenso zum Alltag wie die aktive Gestaltung leistungsstarker Organisationen.

Der Studiengang richtet sich an ambitionierte Fach- und Führungskräfte aus Unternehmen und Beratungen, die ihre Expertise in Sanierung, Restrukturierung und Performance-Management gezielt vertiefen möchten. In sechs Blockwochen am Campus Frankfurt sowie ergänzenden Selbstlernphasen erwerben die Teilnehmenden das praxisnahe Werkzeug, das sie benötigen, um zu exzellenten Spezialist:innen ihrer Disziplin zu werden.

Das Blockmodell ermöglicht die ideale Vereinbarkeit mit einer Vollzeitberufstätigkeit. Gleichzeitig sorgt der starke Praxisbezug – vermittelt durch erfahrene Expert:innen und angewendet in Case Studies, Übungen und Praxisbeispielen – dafür, dass das Gelernte direkt verankert wird.

Master of Science (MSc)

Abschluss

Deutsch
Sprache

Berufsbegleitend 4 Semester

Dauer

35.500 €
Studiengebühr

15. Sep 2026

Bewerbungsfrist

02. Nov 2026

Startdatum

- Exzellente Expertise durch wissenschaftlich anerkannte Dozierende sowie Expertinnen aus führenden Unternehmen
- Praxisnähe durch das Arbeiten mit Case Studies und Best Practices
- Modernes Curriculum durch aktuelle Themen, die kontinuierlich weiterentwickelt werden
- Flexibilität und Vereinbarkeit von Beruf und Studium durch kompakte Blockstruktur & Selbstlernphasen
- Starkes Netzwerk durch Zugang zu CPR-Club, Branchen-Events und Lifelong Learning Angeboten



**ALLE INFOS ZU
ZULASSUNG,
CURRICULUM &
FINANZIERUNG**



Chris Tolnai

Programmdirektor



Prof. Dr. Roland Gleich

Academic Director

CORPORATE PERFORMANCE & RESTRUCTURING-CLUB

Der Corporate Performance & Restructuring -Club (CPR-Club) bringt jedes Jahr Studierende und Alumni des Masterstudiengangs Corporate Performance & Restructuring (MCPR) sowie Freunde und Partner des CPMC am Campus der Frankfurt School zusammen. Das Format lebt vom offenen Austausch: Praktikerinnen und Praktiker aus führenden Unternehmen geben spannende Einblicke in ihre Arbeit und diskutieren gemeinsam mit den Studierenden über aktuelle Herausforderungen der Wirtschaft.

Im Januar 2025 stand der Abend unter dem provokanten Motto „Deutschland – ein Restrukturierungsfall?“. Gemeinsam mit hochkarätigen Gästen – Oliver Kehren (Morgan Stanley), Falco Weidemeyer (EY-Parthenon), Paul Jaehn (Global Transformation Interim Management) und Ivan Bilic Nusic (PwC Deutschland) – wurde intensiv über den Zustand des Wirtschaftsstandorts Deutschland debattiert. Moderiert wurde die Diskussion von Prof. Dr. Ronald Gleich. Schnell herrschte Einigkeit darüber, dass Handlungsbedarf

besteht. In der Diskussion entstanden konkrete Ideen, wie Deutschland wieder „fitter“ werden kann: Mehr Verlässlichkeit in der Gesetzgebung, steuerliche Entlastungen für Unternehmen, ein klares strategisches Leitbild für das Land, eine starke europäische Agenda sowie eine stärkere Betonung des Leistungsgedankens. Auch eine mutigere Industrie- und Machtpolitik wurde als zentrale Stellschraube benannt.

Die anschließende Q&A-Runde zeigte eindrucksvoll, wie sehr dieses Thema die Gesellschaft bewegt – und wie wichtig Formate wie der CPR-Club sind, um solche Debatten offen, differenziert und gemeinschaftlich zu führen.



Studierende beim CPR-Event „Deutschland – ein Restrukturierungsfall?“



Oliver Kehren, Managing Director and Board Member bei Morgan Stanley



Paneltalk beim CPR-Event „Deutschland – ein Restrukturierungsfall?“

4.2 BRÜCKENMODUL

In diesem Jahr boten wir zum ersten Mal sogenannte „Brückenmodule“ in Vorbereitung auf unsere post-experience Master an der Frankfurt School of Finance & Management an. Diese Module schließen sozusagen die Brücke zwischen Bachelor und Masterprogrammen. Dr. Kim Louisa Dillenberger und Dr. Nils Gimpl gestalteten hierbei jeweils ein Modul zu den Themen Transformation Management und Data Science.

Ein besonderes Highlight war die abschließende „Transformation Management Konferenz – made by FS students“. Im Juni verbrachten die Studierenden bereits eine Blockwoche gemeinsam zum Thema Transformation Management mit Dr. Kim Louisa Dillenberger, danach arbeiteten die Studierenden an realen Transformations-Cases, die sie im Rahmen einer selbst organisierten Konferenz an der Frankfurt School vorstellten. Die Cases wurden von zweien unserer Kooperationspartner gestellt:

Case 1: Transformation bei Merz Group, gestellt von Dr. Mark Jehle

Case 2: Transformation bei BNP Paribas, gestellt von Daniel Ebert

Das Besondere: Das Publikum aus Praxis-Vertretern wurde kurzerhand zur Belegschaft und 2. Führungsebene von Merz/ BNP Paribas. Die Studierenden mussten diese von ihrem Transformationskonzept überzeugen. Ihre Arbeiten wurden flankiert von realen Einblicken aus der Praxis, die uns Dr. Sebastian Berlin und Dr. Markus Brenner in spannenden Impulsvorträgen gaben. Wir freuen uns sehr, dass dieses Format so gut angenommen wurde und zum Lernen voneinander und miteinander inspiriert hat.



Studierende und Prüfungscommittee im Brückenmodul von Dr. Kim Louisa Dillenberger

4.3 ABSCHLUSSARBEITEN

Neben unseren Lehrtätigkeiten stellt auch die Betreuung der Abschlussarbeiten unserer Studierenden eine elementare Aufgabe dar.

Das Team aus Prof. Dr. Ronald Gleich, Dr. Kim Louisa Dillenberger, Prof. Dr. Matthias Mahlendorf und Saskia Spang betreute in diesem Jahr 27 Masterarbeiten.

HIER EINE AUSWAHL DER MASTERARBEITEN:

- Management through OKRs – Success Criteria for Implementation
- Transformation im Controlling: Entwicklung wertschöpfender Strukturen und Prozesse in dynamischen Zeiten
- Die Rolle von Regulierungen für die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft am Beispiel des deutschen Automobilssektors
- Evaluation of LLM based Multi Agent Systems
- Welfare or Warfare? How Evergrande Weaponized Employee Benefits for Corporate Survival
- Turnaround-Management in ERP-Transformationen: Maßnahmen zur erfolgreichen Wiederbelebung gescheiterter Implementierungen
- Methoden und Werkzeuge zur Förderung psychologischer Sicherheit in Restrukturierungsprojekten
- The Role of Manager Personality in Leadership Behaviour



Masterabschlussfeier des Studiengangs "Corporate Performance & Restructuring" in der Alten Oper Frankfurt

ABGESCHLOSSENE PROMOTIONEN

Prof. Dr. Ronald Gleich war im Jahr 2025 Gutachter bei 2 Promotionsprojekten an der Universität des Saarlandes

- Dr. Nils Gimpl, Titel: What you can learn from Employees without speaking to them, Juni 2025
- Dr. Manuel Heyden, Titel: Performance Management in fast-growing digital Companies, Februar 2025

4.4 WEITERE GUTACHTERTÄTIGKEITEN

GUTACHTERTÄTIGKEIT VON PROF. DR. RONALD GLEICH IN 2025:

- Mitgutachter bei verschiedenen Promotionsvorhaben an der Universität des Saarlandes in Saarbrücken (zusammen mit Prof. Dr. Sven Heidenreich)
- Gutachter für den Promotionspreis der Péter-Horváth-Stiftung
- Gutachter für die Corvinus-Universität in Budapest bzgl. Professorenbeförderungen
- Member of the Editorial Board der kroatischen Zeitschrift "Kontroling, financije i menadžment"

GUTACHTERTÄTIGKEIT VON PROF. DR. MATTHIAS MAHLENDORF IN 2025:

- Editor-in-Chief von Management Accounting Research (MAR)
- Associate Editor von European Accounting Review (EAR)
- Gutachter für Journal of Accounting Research (JAR)
- Gutachter für The Accounting Review (TAR)
- Gutachter für Contemporary Accounting Review (CAR)

VERABSCHIEDUNG DR. NILS GIMPL

Das gesamte CPMC Team gratuliert unserem geschätzten Teammitglied Dr. Nils Gimpl zur erfolgreichen Promotion. Damit verabschieden wir Dr. Nils Gimpl, einen Kollegen, der das CPMC in den vergangenen Jahren mit seiner Energie, seiner wissenschaftlichen Neugier und seinem klaren Blick auf das Zusammenspiel von Forschung und Praxis geprägt hat.

Nils hat bei uns zahlreiche spannende Praxisprojekte begleitet unter anderem mit unseren Kooperationspartnern Hays, Schüco International KG, BNP Paribas und Dr. Wolff Group und hat dabei immer wieder Brücken zwischen Forschung, Unternehmenspraxis und Studierenden geschlagen.

Gleichzeitig hat Nils mit seiner Forschung neue Perspektiven auf die Wahrnehmung von Mitarbeitenden eröffnet. Für seine Promotion an der Universität des Saarlandes untersuchte er, wie Unternehmen aus dem elektronischen Word-of-Mouth ihrer Mitarbeitenden lernen können. Seine Arbeit liefert wichtige Impulse für das Verständnis, wie digitale Spuren Aufschluss über die finanzielle Performance von Unternehmen geben können.

Lieber Nils, vielen Dank für deine Ideen, deine Energie und deine Bereitschaft, Dinge zu hinterfragen und weiterzudenken. Viel Erfolg für alles, was jetzt kommt!



Dr. Nils Gimpl (CPMC) bei seiner Promotion an der Universität des Saarlandes



Verabschiedung von Dr. Nils Gimpl

5. EXECUTIVE & PROFESSIONAL EDUCATION

Das CPMC macht seine Erkenntnisse aus Forschung, Projekten und Community-Arbeit gezielt für die Controlling-Community und Entscheiderinnen und Entscheider im CFO-Bereich nutzbar. In enger Kooperation mit der Executive & Professional Education der Frankfurt School, deren breites Portfolio alle Rollen moderner CFO-Organisationen – vom (Management-)Accounting über Treasury bis Finance – adressiert, entwickeln wir Programme, die aktuelle Herausforderungen aufgreifen und praxisnahe Impulse vermitteln.

Durch die Verbindung von wissenschaftlicher Expertise und didaktischer Erfahrung entstehen passgenaue offene Formate sowie maßgeschneiderte Inhouse-Programme. Gemeinsam gestalten wir Learning Journeys, die auf Zielgruppen, Unternehmenskontexte und strategische Fragestellungen ausgerichtet sind – und Finance-Organisationen nachhaltig stärken.

PROJEKTE 2025 - MASSGESCHNEIDERTE INHOUSE PROGRAMME (AUSZUG)

2025 haben wir unser Engagement im Themenfeld Nachhaltigkeit und Non-Financial Reporting konsequent weitergeführt. Die wachsenden Anforderungen der EU-Regulatorik – trotz Verzögerungen im Rahmen von OMNIBUS – führen dazu, dass Unternehmen verstärkt Kompetenz für ESG-, CSRD- und EU-Taxonomie-Themen aufbauen müssen. Rödl & Partner hat daher beschlossen, weitere Beraterinnen und Berater in der Abschlussprüfung und prüfungsnahen Beratung gezielt zu qualifizieren, um ein solides Verständnis der neuen Vorgaben und ihrer Auswirkungen zu schaffen. Ziel der Maßnahme, die bereits 2023 startete, ist es, Mitarbeitende in die Lage zu versetzen, eigenständig die Anforderungen zu erkennen und Mandanten bei der Erstellung und Prüfung ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung fundiert zu begleiten.

Die Rödl & Partner ESG Academy wurde dafür als Online-Lernprogramm mit einer Kombination aus asynchronen und synchronen Elementen entwickelt. Die Teilnehmenden lernen im Selbststudium zentrale Grundlagen und festigen ihr Wissen über begleitende Quizzes. Praxisorientierte Cases in Kleingruppen fördern die Übertragung des Gelernten auf konkrete Situationen. In anschließenden Live Sessions werden die Fallbeispiele vertieft, kritische Aspekte herausgearbeitet und potenzielle Auswirkungen der Offenlegung diskutiert. Diese methodische Verzahnung stellt sicher, dass der praktische Transfer im Mittelpunkt steht. Rund 270 Mitarbeitende nutzten seit Beginn der Durchführung das Angebot; auch 2026 wird die Academy fortgeführt. Auch weitere Beratungsgesellschaften integrierten die ESG-Academy in ihre Qualifizierungskonzepte.

Für WTS Advisory wurde zudem eine IFRS-Academy entwickelt, die in Aufbau und Didaktik der ESG Academy folgt und gezielt Kompetenzen im Accounting nach IFRS stärkt. Das modulare Distanzlern-Programm verbindet praxisorientiertes Lernen, klare Transferaufgaben und interaktive Live-online Sessions, die durch Prof. Dr. Jörg Richard Werner, Frankfurt School, gestaltet und moderiert werden. In acht Modulen vermittelt das Programm sowohl grundlegende als auch vertiefende IFRS-Kenntnisse, orientiert an typischen Mandatsanforderungen und der Arbeitsrealität einer prüfungsfreien Beratung. Der erste Durchlauf wurde 2025 erfolgreich umgesetzt.

Wie in den Vorjahren wurden darüber hinaus individuelle Trainings durchgeführt, die Führungskräfte gezielt auf ihre Rolle in Finance-Organisationen vorbereiten. Inhalte wurden eng am aktuellen oder zukünftigen Aufgabenfeld ausgerichtet, fachliche Fragen geklärt und Best Practices diskutiert.

Da das Portfolio unseres Teams Qualifizierungsmaßnahmen für den gesamten CFO-Bereich umfasst, konnten weitere maßgeschneiderte Programme für unterschiedliche Unternehmen realisiert werden. Die Themen reichten von Finance-for non-Finance Manager, Corporate Finance über die Abbildung des M&A-Prozesses bis hin zu Post-Merger-Integration und M&A-Verhandlungsführung – stets mit dem Anspruch, passgenaue Lösungen für spezifische Zielgruppen und strategische Anforderungen zu gestalten.

OFFENE PROGRAMME (AUSZUG)

Auch 2025 wurde das Themenportfolio für den CFO-Bereich sehr gut angenommen. Besonders stark nachgefragt waren die Zertifikatsprogramme Restrukturierung & Turnaround Management, Certified Financial Expert, Financial Modeling, Corporate Sustainability Controlling sowie das gesamte M&A-Produktportfolio. Auch die Treasury-Ausbildung, die der Verband Deutscher Treasurer e.V. gemeinsam mit der Executive & Professional Education bereits zum 54. Mal durchführte, verzeichnete erneut eine beeindruckend hohe Teilnahme.

Ein Highlight war die zweite Durchführung des unter wissenschaftlicher Leitung von Dr. Kim Louisa Dillenberger gemeinsam mit Julia Heun und Jasmin Engel entwickelten Programms „Controlling Expert“. Unter dem Leitgedanken „Wer sollte die Zukunft des Controllings gestalten, wenn nicht Controller selbst?“ setzen sich die Teilnehmenden intensiv mit ihrem Gestaltungsraum in Organisation und Rolle auseinander. Das Programm wurde – orientiert an Megatrends wie demografischer Wandel und Netzwerkgesellschaft – konsequent zukunftsgerichtet konzipiert und verbindet wissenschaftliche Perspektiven mit konkreten Praxisimpulsen. Ein hoher Grad an Interaktion und kollaborativem Lernen ist dabei zentral: Nur im gemeinsamen Austausch entsteht eine lebendige Community und ein tragfähiges, vertrauensvolles Netzwerk.

Darüber hinaus wurde 2025 das Konzept der Future CFO Week für den Start im Jahr 2026 entwickelt – ein neues Format, das die aktuellen Herausforderungen von CFOs in den Mittelpunkt stellt. In Zeiten geopolitischer Unsicherheit,

wachsender Cyberrisiken, neuer regulatorischer Anforderungen, KI-gestützter Technologien, steigender Entscheidungsgeschwindigkeit sowie veränderter KPI- und Steuerungsanforderungen benötigen CFOs gleichermaßen exzellente Steuerungsfähigkeit und Resilienz. Die Future CFO Week bietet hierfür einen klar strukturierten Rahmen. Die Programmmodule adressieren zentrale Kompetenzfelder: Risikomanagement, Daten- und Technologiekompetenz, strategische Führung sowie Kommunikation. Die Teilnehmenden erhalten Raum für intensive Reflexion, den Austausch auf Augenhöhe und gezieltes Up-Skilling. Die Module sind einzeln buchbar oder als kompakte Week kombinierbar – je nach individueller Zielsetzung und Entwicklungsbedarf.

Die deutschsprachige Future CFO Week (DACH) findet erstmals im Juni 2026 statt. Für eine internationale Zielgruppe wird das Programm im September 2026 auf dem Campus der Frankfurt School in englischer Sprache angeboten.

Mit diesen Angeboten stärkt die Executive & Professional Education in enger Zusammenarbeit mit dem CPMC ihre Rolle als führender Entwicklungspartner für Finance-Professionals und Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger im CFO-Bereich.



**WEITERE INFOS
AUF UNSERER
WEBSITE**

Auch in 2025 wurde die Executive & Professional Education vom CPMC unterstützt:

Prof. Dr. Matthias Mahlendorf unterstützte mit folgenden Programmen und Beiträgen:

- Exzellenzprogramm für Aufsichtsräte: Messung und Steuerung der Decarbonisierung
- Certified Expert in Accounting, Leadership and Sustainability: Steering decarbonization – CO2 Targets and Internal Carbon Pricing
- Indo-German Exchange Visit on Low-Carbon Technologies for Industries: Internal Carbon Pricing – Which price should we be willing to pay for each ton of CO2 reduction?
- Certified Controlling Expert: Zwischen Effizienz und Kontrollverlust: Risiken autonomer AI-Agenten als Herausforderung für das Controlling
- Carbon Accounting on Corporate & Bank Level: A carbon pricing approach

Dr. Kim Louisa Dillenberger unterstützte mit folgenden Seminaren:

- „Transformation in Krisenzeiten: Dynamikkompetenz entwickeln“, Professional für Restrukturierung, September 2025
- „Zukunftsbild Controlling“, Exzellenzprogramm Controlling, Februar, Juli und Dezember 2025
- „Zukunftsbild Controlling“ im Certified Controlling Expert, Oktober 2025
- „Transformation & Steuerung“ im Certified Controlling Expert, Januar und November 2025
- Wissenschaftliche Leitung des Certified Controlling Expert



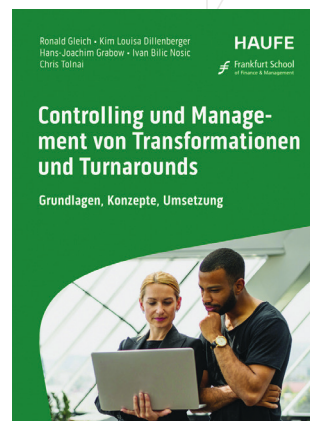
Team Executive Education: Oliver Pohl, Jasmin Engel, Dr. Claudia Dellori, Julia Heun, Susan Bäbeler, Lisa Piater, Tobias Nägele

6. VERÖFFENTLICHUNGEN

2025 war erneut ein publikationsstarkes Jahr für unser CPMC. Im Folgenden geben wir Ihnen einen Überblick über einige unserer Veröffentlichungen.



Dream-Car-Bericht 2024/2025: **Gleich, R., Tobias, S., Losbichler, H. et al.** (2025), Controlling in Zeiten geopolitischer Spannungen – Resilienz, Prognosefähigkeit und Flexibilität als Steuerungsgrundlage, Freiburg u.a. 2025



Gleich, R., Dillenberger, K., Grabow, H.-J., Bilic Nasic, I., Tolnai, C. (Hrsg., 2025), Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds – Grundlagen, Konzepte, Umsetzung, Freiburg u.a. 2025

- **Brenner, M., Wald, A. and Gleich, R.** (2025), Management control systems for process orientation: the role of diagnostic, interactive and cultural controls, Business Process Management Journal, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2024-0477>
- **Dillenberger, K. L., Gleich, R.** (2025), Wie Firmen Prognosen verbessern, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 4.8.2025, S. 16
- **Dillenberger, K. L., Spang, S., Gleich, R.** (2025), Objective Key Results als Steuerungsinstrument von Transformationen, in: Gleich, R., Dillenberger, K., Grabow, H.-J., Bilic Nasic, I., Tolnai, C. (Hrsg., 2025), Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds – Grundlagen, Konzepte, Umsetzung, Freiburg u.a. 2025, S. 307–320
- **Dillenberger, K. L., Gleich, R., Spang, S.** (2025), AIM-DO-Modell zur BSC- und OKR-Integration: Weiterentwicklung des Performance Managements, in: Planung und Forecasting neu gedacht (Gleich, R. et al., Hrsg., 2025)
- **Gimpl, N., Gleich, R.** (2025), Autonome Arbeit und Homeoffice brauchen Regeln, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 15.9.2025, S. 16
- **Gimpl, N., Gleich, R., Knierim, M.** (2025), Die Effektivität von Data Analytics im Controlling, in: Controlling & Management Review 69 (2025) 2, S. 40–47 (VHB 2024 C)
- **Gleich, R.** (2025), Benchmarking: effektive Nutzung für den CFO-Bereich und das Controlling, Controller Magazin 50 (2025) 1, S. 50–51
- **Gleich, R.** (2025), Controlling digitaler Geschäftsmodelle, Controller Magazin 50 (2025) 3, S. 48–49
- **Gleich, R.** (2025), Controlling-Standards: Orientierung zur Etablierung eines modernen Controllings, Controller Magazin 50 (2025) 5, S. 52–53
- **Gleich, R.** (2025), Den Transformationserfolg sicherstellen, Controller Magazin 50 (2025) 2, S. 40–41
- **Gleich, R.** (2025), Resilienz, Flexibilität und Prognosefähigkeit, Controller Magazin 50 (2025) 4, S. 48–49
- **Gleich, R., Brenner, M., Wald, A.** (2025), Integratives Prozesscontrolling – Konzeptionelle Grundlagen und empirische Befunde, Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung 37 (2025) 1, S. 4–10 (VHB 2024 C)

- **Gleich, R., Dillenberger, K., Grabow, H.-J., Bilic Nasic, I., Tolnai, C.** (Hrsg., 2025), Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds – Grundlagen, Konzepte, Umsetzung, Freiburg u.a. 2025
- **Gleich, R., Dillenberger, K. L., Gimpl, N.** (2025), Kostenmanagement bei Transformationsvorgaben, in: Gleich, R. et al. (Hrsg., 2025), Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds – Grundlagen, Konzepte, Umsetzung, Freiburg u.a. 2025, S. 147–160
- **Gleich, R., Grabow, H.-J., Bilic Nasic, I.** (2025), Zusammenfassende Handlungsempfehlungen für das Management und Controlling, in: Gleich, R. et al. (Hrsg., 2025), Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds – Grundlagen, Konzepte, Umsetzung, Freiburg u.a. 2025, S. 349–353
- **Gleich, R., Tobias, S., Losbichler, H. et al.** (2025), Controlling in Zeiten geopolitischer Spannungen – Resilienz, Prognosefähigkeit und Flexibilität als Steuerungsgrundlage, Freiburg u.a. 2025
- **Hamacher, K., Gleich, R., Heidenreich, S.** (2025), Erfolgsfaktoren der nachhaltigen Transformation, Wissenschaftsmanagement, Ausgabe 2025, S. 1–6
- **Eiselmayer, K., Gleich, R., Losbichler, H., Möller, K., Niedermayr, R.** (2025), Controller für die Zukunft befähigen – IGC-Leitbild 2024: Förderung datenbasierter, ethischer und strategischer finanzieller Führung, Controller Magazin 50 (2025) 1, S. 52–57
- **Mahlendorf, M. D.** (2025), Fachbuch-Test: ..., in: Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung 50 (2025) 5, forthcoming
- **Mahlendorf, M. D.** (2025), Künstliche Intelligenz 2.0: Wie AI Multi-Agenten-Systeme Finance und Controlling verändern werden, Haufe Controllerpraxis. 12 March 2025, https://www.haufe.de/controlling/rechnungslegung/ai-multi-agenten-systeme-veraendern-finance-und-controlling/was-sind-ai-multi-agenten-systeme_110_643812.html
- **Rossmann, L., Wald, A., Gleich, R.** (2025), Determining the optimal level of automation for cash flow forecasts, Journal of Applied Accounting Research 26(2), 433–450 (VHB JQ3-C)
- **Schober, H., Gleich, R., Kowatz, U.** (2025), Die 10 wichtigsten Lieferketten-Kennzahlen für das Top-Management, Controller Magazin 50 (2025) 2, S. 74–78
- **Spang, S., Gleich, R., Dillenberger, K. L.** (2025), Harmonisierungspotenzial in Planung & Budgetierung: Wie externe Daten die Planung und Budgetierung verbessern – Erkenntnisse einer Studie, Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung 37 (2025) 6, forthcoming
- **Tolnai, C., Gimpl, N., Gleich, R.** (2025), Anforderungen an Führungskräfte in Transformationen und Turnaround-Kontexten, in: Gleich, R. et al. (Hrsg., 2025), Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds – Grundlagen, Konzepte, Umsetzung, Freiburg u.a. 2025, S. 333–347



Herausgeberteam und Redaktion des Fachbuches „Controlling und Management von Transformationen und Turnarounds“

7. PODCAST „CONTROLLING VORDENKER“

Seit 2021 führen Prof. Dr. Ronald Gleich und Prof. Dr. Mischa Seiter im Podcast „Controlling Vordenker“ pointierte Gespräche mit CFOs namhafter Unternehmen über die aktuell wichtigsten Entwicklungen in ihren Finanzbereichen. Das Besondere an diesem Podcast: Er übersetzt komplexe Controlling-Themen in lebendige, nachvollziehbare, konkrete Erfahrungsberichte und liefert handfeste Impulse. Durch persönliche Anekdoten, klare Fragestellungen und praxisnahe Tipps der Interviewten werden Fachinhalte zugänglich und unmittelbar nutzbar.

Der Podcast zeichnet sich aus durch die Nähe und Authentizität eines Gesprächs, die Konzentration auf konkrete Learnings und die Möglichkeit, auch tiefere Zusammenhänge in einer entspannten Hördauer zu verfolgen – ideal für Pendler, Wissensdurstige und Entscheider. Die Episoden liefern exklusive Einblicke in Arbeitsweisen erfolgreicher CFOs und CEOs sowie verwertbare Finance-Impulse. Zu hören ist der „Controlling Vordenker“ unter anderem im Digitalen Controller Magazin und auf Spotify.

HIER EINE ÜBERSICHT DER PODCAST-THEMEN UND INTERVIEWPARTNER VON PROF. DR. RONALD GLEICH IN 2025:

- „Controlling bei Rhenus Logistics: Dezentrales Unternehmertum und innovative Finanzsteuerung“ mit Egbert Bernsmeister (CFO, Rhenus Logistics) und Dr. Frank Lindner (Controllingleiter, Rhenus Logistics), erschienen am 12. Februar 2025.
- „Von der Controllerin zur CFO, von Kalifornien an den Bodensee“ mit Melissa Wach (CFO, VAUDE), erschienen am 31. März 2025
- „Entwicklung einer zeitgemäßen Steuerungslogik: Vom Produktbezug zu Geschäftsmodellen“ mit Sandra Alber (Chief Officer Legal & Finance, GEZE GmbH), erschienen am 4. Juni 2025
- „Trendorientierung, De-Risking und resiliente Lieferketten: Die Zukunftsstrategien bei EBM-Papst“ mit Dr. Klaus Geißdörfer (CEO, EBM-Papst), erschienen am 7. August 2025
- „Nachhaltigkeitscontrolling, Performance Management, Controlling-Transformation“ mit Dr. Bernd Metzner (CFO, Gerresheimer), Matthias Dannenberg (Senior Vice President Finance & Controlling, Bosch Mobility), Jan Zimpelmann (CFO, Dr. Beckmann Group), erschienen am 10. Oktober 2025



Prof. Dr. Ronald Gleich mit Podcast Interviewpartner Matthias Dannenberg (SVP Finance & Controlling, Bosch)



Prof. Dr. Ronald Gleich im Gespräch mit Jan Georg Sodies (Managing Partner & Founder, SET Management Consulting)

8. AUSBLICK

Mut zur Veränderung – den brauchen wir in einer dynamischen Zeit, die uns vor komplexe Herausforderungen stellt. Wir möchten dazu ermutigen, die Zukunft des Controllings proaktiv zu gestalten. Wir freuen uns, wenn das CPMC Ihnen dabei als Wegweiser für eine zukunftsorientierte Performance- und Unternehmenssteuerung dienen darf. Gemeinsam mit unserem großartigen CPMC Team werden wir weiterhin an innovativen Konzepten arbeiten, die unserer Controlling Community sinnvolle Ansatzpunkte für die Zukunftsgestaltung bieten.

Für Ihren Weg in 2026 wünschen wir Ihnen alles Gute, viel Erfolg und das nötige Quäntchen Mut zur Veränderung!

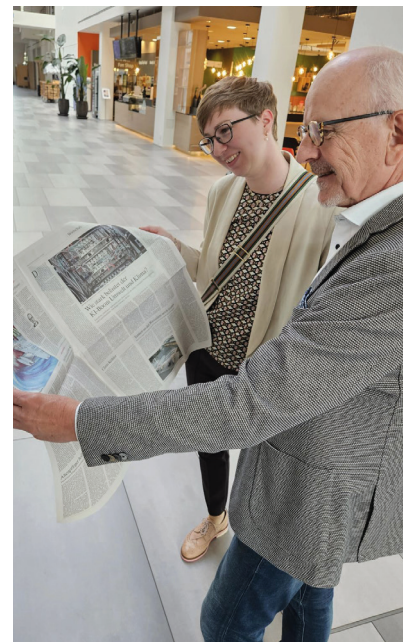
Herzlichst, Ihre CPMC Leitung



Leitungsteam CPMC

9. DAS JAHR 2025 IN BILDERN





**Frankfurt School of Finance
& Management gGmbH**

Adickesallee 32–34
60322 Frankfurt am Main

E: cpmc@fs.de

W: cpmc.frankfurt-school.de

Herausgeber: Prof. Dr. Ronald Gleich, Prof. Dr. Matthias Mahlendorf,
Dr. Kim Louisa Dillenberger

Redaktion: Angelika Krause

Stand: Februar 2026

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

 [facebook.com/FrankfurtSchool](https://www.facebook.com/FrankfurtSchool)

 [youtube.com/FrankfurtSchoolLive](https://www.youtube.com/FrankfurtSchoolLive)

 [linkedin.com/company/frankfurtschool](https://www.linkedin.com/company/frankfurtschool)

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

