



Prof. Dr. Marko Reimer | Prof. Dr. Utz Schäffer

Was machen anpassungsfähige Unternehmen anders?

Highlights aus der Studie des WHU Controller Panels (2022)

Ergebnisse in Kürze: Management Summary

Was machen anpassungsfähige Unternehmen anders?

» 14% der Studienteilnehmer halten ihr Unternehmen für wenig anpassungsfähig – 20% schätzen die Anpassungsfähigkeit ihres Unternehmens dagegen als hoch ein.

» Bei Unternehmen mit hoher Anpassungsfähigkeit ist der Anteil erfolgreicher Unternehmen deutlich höher als bei geringer Anpassungsfähigkeit.

» In einem volatilen Umfeld ist Anpassungsfähigkeit essentiell: 35% der Unternehmen sollten ihre Anpassungsfähigkeit erhöhen, um besser damit umgehen zu können.

» Beyond Budgeting umfasst zwölf Prinzipien zur Erhöhung der Anpassungsfähigkeit: Steuerungsprozesse sind ebenso im Fokus wie kulturelle und organisatorische Aspekte.

» Anpassungsfähige Unternehmen arbeiten häufiger mit relativen Zielen als Unternehmen mit niedriger Anpassungsfähigkeit.

» Anpassungsfähige Unternehmen aktualisieren Forecasts häufiger und arbeiten häufiger mit Forecastkorridoren – interne Politik spielt dagegen eine weniger wichtige Rolle.

» Anpassungsfähige Unternehmen weisen ein deutlich höheres Kostenbewusstsein auf – Investitionsmittel werden häufiger schrittweise freigegeben.

» Fortlaufendes Feedback ist in anpassungsfähigen Unternehmen deutlich wichtiger – Lernen, Entwicklung und Wachstum stehen stärker im Fokus der Leistungsbeurteilung.

» Finanzielle Boni basieren in anpassungsfähigen Unternehmen stärker auf dem Erfolg gegenüber Wettbewerbern.

» Auch anpassungsfähige Unternehmen orientieren sich stark am Geschäftsjahr – hier sehen wir kaum Unterschiede zu weniger anpassungsfähigen Unternehmen.

» Anpassungsfähige Unternehmen vermitteln ein starkes Gefühl der Zugehörigkeit und inspirieren ihre Mitarbeiter mit einem geteilten Unternehmenszweck und geteilten Werten.

» Eine Kultur, die auf Transparenz, Autonomie und konsequenter Ausrichtung auf den Kunden basiert, ist der Schlüssel zu höherer Anpassungsfähigkeit.

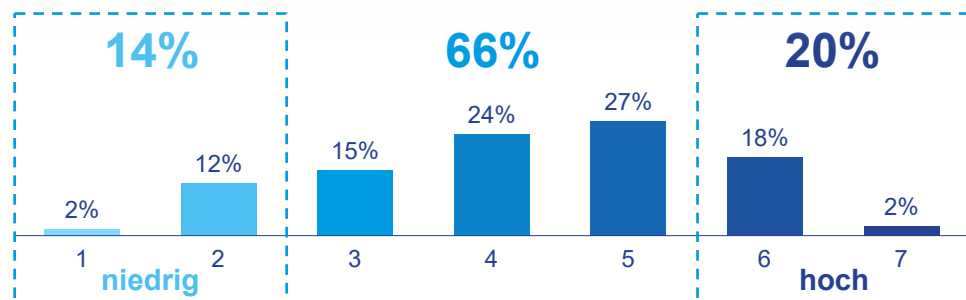
» **Fazit: Die Anpassungsfähigkeit von Unternehmen steht und fällt mit der Unternehmenskultur und den organisatorischen Rahmenbedingungen!**

» Unterschiede nach Unternehmensgröße, Börsennotierung oder Branche finden sich bei Steuerungsprozessen sowie kulturellen und organisatorischen Aspekten nur vereinzelt.

Ergebnisse in Kürze: Highlights der Studie

» 14% der Studienteilnehmer halten ihr Unternehmen für wenig anpassungsfähig – 20% schätzen die Anpassungsfähigkeit dagegen als hoch ein

Anpassungsfähigkeit des Unternehmens



» Anpassungsfähige Unternehmen arbeiten häufiger mit relativen Zielen als Unternehmen mit niedriger Anpassungsfähigkeit

Steuerungsprozess | Zielsetzung



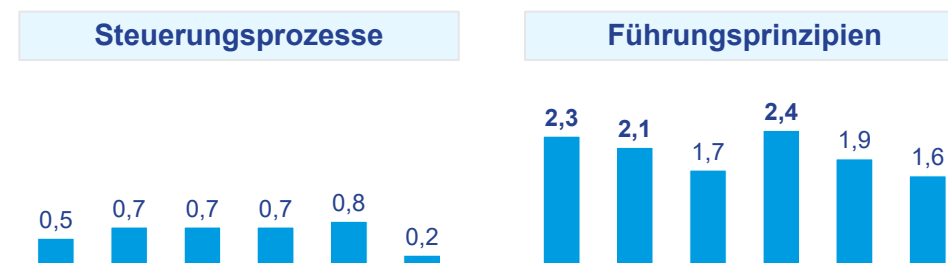
» Anpassungsfähige Unternehmen weisen ein deutlich höheres Kostenbewusstsein auf

Steuerungsprozess | Ressourcenallokation



» Fazit: Die Anpassungsfähigkeit von Unternehmen steht und fällt mit der Unternehmenskultur und den organisatorischen Rahmenbedingungen!

Unterschiede zwischen Unternehmen mit niedriger / hoher Anpassungsfähigkeit für...



Das Institut für Management und Controlling (IMC)



Das Institut für Management und Controlling der WHU ist eines der führenden Forschungsinstitute in den Bereichen Unternehmenssteuerung und Controlling. Unter der Leitung von Prof. Dr. Lukas Löhlein, Prof. Dr. Marko Reimer und Prof. Dr. Utz Schäffer bündelt das Institut die zahlreichen Lehr- und Forschungsaktivitäten der beteiligten Hochschullehrer und Doktoranden. Dabei steht das IMC für eine enge Zusammenarbeit mit renommierten Partnern aus Wissenschaft und Praxis.

Wir sind davon überzeugt, dass die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Praxis für beide Seiten Mehrwert stiftet. Entsprechend hat unsere Forschung einen starken empirischen Fokus.

Unsere wichtigsten Formate für eine enge Zusammenarbeit mit der Unternehmenspraxis:

- » Das **Center for Controlling and Management (CCM)** führt seit dem Jahr 2000 die Controllingleiter führender deutscher Großunternehmen und ihre Controller zu einem intensiven fachlichen Austausch an der WHU zusammen.
- » Das **WHU Controller Panel** wurde 2007 als Initiative des IMC in Kooperation mit dem ICV gegründet und bietet seither wissenschaftlich fundierte Analysen und praxisrelevante Benchmarks zu allen wichtigen Facetten des Controllings. Rund 1.000 CFOs und Controller nehmen regelmäßig an unseren Studien teil.
- » Mit unserer jährlichen Konferenz **WHU Campus for Controlling** bieten wir die Möglichkeit, neueste Trends im Controlling vor Ort in Vallendar zu diskutieren. Das Ziel der Veranstaltung ist es, einen intensiven Dialog zwischen Controllingpraxis und Controllingforschung zu fördern.
- » Mit der meistzitierten Fachzeitschrift für Controlling und Management im deutschsprachigen Raum setzen wir die Forderung nach einem stärkeren Austausch zwischen Wissenschaft und betriebswirtschaftlicher Praxis um. Die **Controlling & Management Review** soll Plattform für einen lebendigen Diskurs zwischen den beiden Bereichen sein.

Prof. Dr. Marko Reimer

Prof. Dr. Utz Schäffer

Was machen anpassungsfähige Unternehmen anders?

Highlights aus der Studie des WHU Controller Panels (2022)

Eine Veröffentlichung der WHU – Otto Beisheim School of Management

WHU – Otto Beisheim School of Management
Institut für Management und Controlling (IMC)
Burgplatz 2 | D-56179 Vallendar
E-Mail: imc@whu.edu
www.whu.edu/controlling



International
Association
of Controllers

Die Befragung fand in Kooperation mit dem **Internationalen Controller Verein (ICV)** statt.

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen beruhen auf freiwilligen Angaben der teilnehmenden Unternehmen. Wir übernehmen weder eine Verantwortung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der enthaltenen Informationen noch eine Haftung für eventuelle Schäden, die aus deren Nutzung entstehen könnten.

Eine Weitergabe des Dokumentes oder von Teilen daraus an Dritte ist nur mit schriftlicher Einwilligung der Direktoren des Instituts für Management und Controlling Prof. Dr. Marko Reimer und Prof. Dr. Utz Schäffer erlaubt.

Alle Rechte vorbehalten.

Copyright © WHU 2022

Wenn Sie CFO oder Controller sind und Interesse haben, an unseren Studien teilzunehmen, registrieren Sie sich jetzt kostenfrei beim WHU Controller Panel:

→ <https://lnkd.in/eWC56nv2>