

ADVANCED CONTROLLING

Investitions- controlling in deutschen Großunternehmen

Ergebnisse einer
Benchmarking-Studie

Band 52

Jürgen Weber
Matthias Meyer
Holger Birl
Ramon Knollmann
Hendrik Schlüter
Carsten Sieber

FÜR MANAGER UND CONTROLLER

 WILEY

Inhalt

In eigener Sache

Vorwort

1 Investitionscontrolling

2 Konzeptioneller Hintergrund zur
Investitionsplanung und
Investitionskontrolle

Festlegung des Investitionsbegriffs

Formen von Investitionen

Grundlagen der Investitionsbudgetierung

Grundlagen der Investitionsplanung

Grundlagen der Investitionskontrolle

Zwischenfazit

3 Ergebnisse der Benchmarking-Studie

Zielsetzung und Ablauf der Studie

Der Investitionsprozess

Charakteristika der Investitionstätigkeit

Investitionsbudgetierung

Investitionsanbahnung

Investitionsrealisierung und -nutzung

Vergleichende Bewertung von

Investitionsanbahnung, -realisierung und -
nutzung

Einflussfaktoren des Kontrollprozesses

4 Fazit

5 Anmerkungen

6 Literaturverzeichnis

Professor Dr. Jürgen Weber lehrt Controlling an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar. Seine Devise ist: »Nichts ist so gut für die Praxis wie eine gute Theorie.« Jürgen Weber ist Herausgeber der *Zeitschrift für Controlling & Management*. Er ist Autor vieler Bücher, z. B. *Einführung in das Controlling*, und darüber hinaus einer der Gründungspartner der Managementberatung CTcon.

Dr. Matthias Meyer ist wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für Controlling und Telekommunikation von Prof. Jürgen Weber und ehemaliger Geschäftsführer des Center for Controlling and Management (CCM).

Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Controlling, agentenbasierte Computersimulationen, der Prinzipal-Agenten-Theorie sowie der Steuerung von Kooperationen.

Dipl.-Kfm. Holger Birl, Dipl.-Kfm. Ramon Knollmann, Dipl.-Oec. Hendrik Schlüter und Dipl.-Kfm. Carsten Sieber sind wissenschaftliche Mitarbeiter am Center for Controlling and Management (CCM) des Lehrstuhls für Controlling und Telekommunikation von Prof. Jürgen Weber an der WHU – Otto Beisheim School of Management.

**Jürgen Weber, Matthias Meyer, Holger Birl,
Ramon Knollmann, Hendrik Schlüter und Carsten Sieber**

Investitionscontrolling in deutschen Großunternehmen

Ergebnisse einer Benchmarking-Studie

Advanced Controlling, Band 52



WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA

1. Auflage 2006

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Alle Bücher von Wiley-VCH werden sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autoren, Herausgeber und Verlag in keinem Fall, einschließlich des vorliegenden Werkes, für die Richtigkeit von Angaben, Hinweisen und Ratschlägen sowie für eventuelle Druckfehler irgendeine Haftung.

© 2006 WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Weinheim

Alle Rechte, insbesondere die der Übersetzung in andere Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form – durch Fotokopie, Mikroverfilmung oder irgendein anderes Verfahren – reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von Datenverarbeitungsmaschinen, verwendbare Sprache übertragen oder übersetzt werden. Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen oder sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige gesetzlich geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche markiert sind.

Gedruckt auf säurefreiem Papier.

Satz Kühn & Weyh, Freiburg

Druck und Bindung Ebner & Spiegel GmbH, Ulm

Umschlaggestaltung init GmbH, Bielefeld

ISBN-13: 978-3-527-50261-5

ISBN-10: 3-527-50261-0

mobi ISBN: 978-3-527-66641-6

ePub ISBN: 978-3-527-66642-3

In eigener Sache

Ein zentraleSs Ziel des Lehrstuhls besteht darin, neueste theoretische Erkenntnisse in die Praxis zu tragen. Dies erfolgt in Vorträgen, Workshops, Arbeitskreisen und im CCM (Center for Controlling & Management), in dem namhafte Großunternehmen mit wissenschaftlichen Mitarbeitern und Studenten eng zusammenarbeiten. Über die Ergebnisse dieser Arbeit wird regelmäßig in der Schriftenreihe *Advanced Controlling* berichtet.

Seit 1992 arbeitet der Lehrstuhl eng mit CTcon, einem Spin-off der WHU, zusammen. CTcon ist ein auf Unternehmenssteuerung und Controlling spezialisiertes Beratungs- und Trainingsunternehmen. Seit Jahren setzen führende Konzerne und bedeutende öffentliche Organisationen erfolgreich auf die kompetente Unterstützung von CTcon. Dabei werden die theoretischen Erkenntnisse des Lehrstuhls konsequent in innovative Lösungen für die Unternehmenspraxis umgesetzt. Eine gemeinsame praxisbezogene Forschung und ein ständiger fachlicher Gedankenaustausch sind ebenso selbstverständlich wie die Zusammenarbeit in der Hochschulausbildung sowie in maßgeschneiderten Inhouse-Seminaren.

**WHU – Otto Beisheim
School of Management**

- private Hochschule mit Promotions- und Habilitationsrecht
- mehr als 140 Partneruniversitäten weltweit
- knapp 500 Studenten
- stets vordere Plätze in Hochschulrankings

**Lehrstuhl für Controlling und Tele-
kommunikation – Stiftungslehrstuhl
der Deutschen Telekom AG**

- Forschungsschwerpunkte in den Feldern Controlling, Logistik und Telekommunikation
- mehr als 25 Mitarbeiter
- Forschungsausput pro Jahr: ca. 60 Publikationen und 5 bis 10 Dissertationen

CCM

Center for Controlling
& Management

CTcon GmbH

- 1992 gegründet als Spin-off der WHU
- Schwerpunkte:
 - Strategie und Führung
 - Steuerung und Controlling
 - Organisation und Prozesse
- Büros in Vallendar, Bonn, Düsseldorf, Frankfurt und München

Vorwort

Liebe Leser,

Investitionsentscheidungen richtig zu treffen, gehört zu den wichtigsten Aufgaben des Managements. Entsprechend beschäftigt sich jeder Student der BWL intensiv mit den diversen Verfahren der Investitionsrechnung und dieses Thema fehlt auch in keiner betriebswirtschaftlichen Zusatzqualifikation von »BWLFachfremden«. Die Kapitalwertmethode hat zwar knapp dreißig Jahre gebraucht, um sich in der Praxis durchzusetzen, ist heute aber als Standardverfahren in praktisch jedem Unternehmen vorzufinden.

Auch für Controller bilden Investitionen einen Aufgabenschwerpunkt. Die Investitionsplanung steht als projektbezogene Planung neben den periodischen Planungskreisen operative Planung, Mittelfristplanung und strategische Planung und ist mit diesen zu verknüpfen. Die Unterstützung einzelner Investitionsprojekte und deren Integration in die Gesamtplanung sind die wesentlichen Herausforderungen, die Controller zu bewältigen haben.

Darüber, wie sie diesen Herausforderungen gerecht werden, gibt es erstaunlicherweise wenig empirische Erkenntnis. Hier hilft der neue Band der ACSchriftenreihe weiter. Wir stellen Ihnen die Ergebnisse vor, die wir in einem umfassenden Benchmarking-Projekt im Center for Controlling & Management (CCM) gewonnen haben. Wir haben in der AC-Reihe schon häufig aus der Arbeit dieser innovativen Einrichtung berichtet, die an der WHU einen repräsentativen Querschnitt der DAX 30-Unternehmen zusammenführt.

Der nun vorliegende AC-Band gibt Ihnen einen detaillierten Einblick in den Stand der Investitionsplanung und -kontrolle

in Großunternehmen, der für Unternehmen jeglicher Größenordnung hohe Relevanz besitzt. Es zeigt sich, dass die Controller im Bereich der Investitionsplanung in aller Regel einen sehr guten Job machen, dass allerdings im Bereich der Investitionskontrolle noch Defizite bestehen. Wir wissen aus vielen empirischen Studien, dass eine verhaltensmäßig verträglich gestaltete Kontrolle einen wesentlichen Einfluss auf das Unternehmensergebnis nimmt. Insofern lohnt es sich, das erkannte Defizit konsequent anzugehen. Aber das war nur eines von vielen interessanten Ergebnissen – lassen Sie sich überraschen!

Ihr Jürgen Weber