
Inhaltsverzeichnis

Teil I Märkte und Trends

1 Aktuelle Herausforderungen für Konsumgüterunternehmen und ihre Implikationen für das Controlling	3
Virginia Moretti und Maximilian Murck	
1.1 Einleitung	3
1.2 Konsumgütertypologien und Branchencluster	4
1.3 Herausforderungen und Implikationen	7
1.3.1 Fortschreitende Globalisierung und parallele Lokalisierung	8
1.3.2 Dynamik in den Schwellenländern	9
1.3.3 Voranschreitende Entwicklung der „Ageing Society“	11
1.3.4 Neue Vertriebswege durch den digitalen „Up-to-Date-Kunden“ ..	12
1.3.5 Zunehmende soziale Kontrolle	14
1.3.6 Globale und zugleich ausdifferenzierte Supply Chain	16
1.4 Fazit	17
Literatur	19
2 Ganzheitliches Controlling der Markenführung in der Konsumgüterindustrie	21
Oliver Hupp und Franziska Rumpel	
2.1 Einleitung	21
2.2 Grundlagen eines leistungsfähigen Markencontrolling-Systems	22
2.3 Bewertung der Effektivität von Marketingkampagnen	25
2.4 Bewertung der Effizienz von Marketingkampagnen	37
2.5 Fazit	43
Literatur	45
3 Konsolidierung im Handel und die Bedeutung für das Controlling	47
Bernd Seufert	
3.1 Einleitung	47
3.2 Konsolidierung im Handel	49

3.2.1	Historische Entwicklung	49
3.2.2	Rechtliche Entwicklung	52
3.3	Preisgestaltung in der Konsumgüterindustrie und im Handel	53
3.3.1	Preisgestaltung in der Konsumgüterindustrie	53
3.3.2	Preisgestaltung im Handel	54
3.3.3	Auswirkung des Konsolidierungsprozesses auf die Preisgestaltung	55
3.4	Lösungsansätze und Implikationen auf das Controlling	58
3.4.1	Kooperationen	58
3.4.2	Kooperationscontrolling	59
3.4.3	Marketing	61
3.4.4	Marketing- und Markencontrolling	63
3.5	Fazit	66
Literatur	67
4	Big Data in der Konsumgüterindustrie: Kunden verstehen, Produkte entwickeln, Marketing steuern	69
	Walid Mehanna und Chris Marcus Rabe	
4.1	Einleitung	69
4.2	Big Data – eine Begriffspräzisierung	70
4.2.1	Volume	70
4.2.2	Variety	71
4.2.3	Velocity	73
4.2.4	Value	74
4.2.5	Fazit	74
4.3	Big Data-Potenziale, Einsatzfelder und Anwendungsfälle in der Konsumgüterindustrie	75
4.3.1	Einsatzfelder für Big Data	75
4.3.2	Erwartungen an Big Data	76
4.3.3	Ergebnis- und Nutzenkategorien für Big Data	77
4.3.4	Anwendungsfälle von Big Data in der Konsumgüterindustrie	78
4.3.5	Konkrete Big Data-Potenziale entlang der Wertschöpfungskette ..	80
4.4	Anwendungsbeispiel – Performance optimieren durch den Einsatz von Big Data	84
4.5	Rahmenbedingungen zum Einsatz von Big Data	86
4.5.1	Technologische Voraussetzungen	86
4.5.2	Fachliche und organisatorische Voraussetzungen	87
4.6	Fazit	88
Literatur	89

5 Controlling als Business Partner des Marketing in der Konsumgüterindustrie	91
Franziska Schmiedebach-Ullner	
5.1 Einleitung	91
5.2 Herausforderungen für das Marketing in der Konsumgüterindustrie	92
5.3 Die Rolle des Marketings in der Konsumgüterindustrie	94
5.4 Die wichtigsten Erfolgsfaktoren der Markenführung	95
5.4.1 Tiefes Verbraucherverständnis	95
5.4.2 Eine differenzierende und eigenständige Markenpositionierung	96
5.4.3 Überzeugendes Produktangebot	98
5.4.4 Verbraucherfokussierte Kommunikation	99
5.4.5 Integrierter Marketingmix	100
5.4.6 Klare Strategie	101
5.4.7 Aussagefähige Marketingplanung	102
5.4.8 Effektives Innovationsmanagement	104
5.4.9 Starke Führung	106
5.5 Fazit	107
Literatur	108

Teil II Steuerungsmodelle

6 KPI-Based Steering Logic	111
Jürgen Heilmann und Michael Buttkus	
6.1 Kurzvorstellung Unternehmen	111
6.2 Projektumfang	111
6.3 Vorgehensweise	112
6.3.1 Definitorisches	113
6.3.2 Ansatz	113
6.3.3 Vorbereitung	114
6.3.4 Abstimmung	116
6.4 Ergebnisse	117
6.5 Umsetzung	120
6.6 Fazit	121
7 Konzeption und Einführung von Shared Service Center Finance	123
Christian Wrage	
7.1 Einleitung	123
7.2 Konzeption von Shared Services	124
7.2.1 Organisation	124
7.2.2 Steuerung	129
7.2.3 Prozess- und Systemstandardisierung	133

7.3	Einführung von Shared Services	135
7.3.1	Beschaffung	135
7.3.2	Transition	138
7.3.3	Verankerung	140
7.4	Fazit	141
Teil III Corporate Controlling		
8	Planung & Forecasting in der Konsumgüterindustrie: Fallstudie für einen Kosmetikhersteller	145
	Sebastian Biedermann	
8.1	Management Summary	145
8.2	Problemstellung und Zielsetzung	145
8.2.1	Ausgangssituation	145
8.2.2	Defizite bei Planung & Forecasting	146
8.2.3	Projektzielsetzung	147
8.2.4	Zentrale Projektmaßnahmen und Annahmen	148
8.3	Fachkonzept Planung und Forecasting	150
8.3.1	Zweck und Adressaten der Planungsinstrumente	150
8.3.2	Abhängigkeiten der Planungsinstrumente untereinander	151
8.3.3	Inhalt und Detaillierungsgrad	151
8.3.4	Prozessablauf der einzelnen Planungsinstrumente	157
8.3.5	Mehrwert des Planungstools	163
8.4	Fazit	164
9	Praxisbericht: Konzeption und Umsetzung einer Finanzplanung in der Lebensmittelindustrie	167
	Wolfgang Schauerte-Lüke	
9.1	Einleitung	167
9.2	Zielsetzung und Anforderungen an eine effiziente Planung	167
9.2.1	Steigende Komplexität durch Wachstum und die Bewegung des Marktes erfordern eine Effizienzsteigerung	167
9.2.2	Reengineering des gesamten Finanzplanungsprozesses	168
9.2.3	Einführung einer neuen Planungs- und Budgetierungslösung	168
9.3	Das Projekt „Finanzplanung“	169
9.3.1	Ausgangslage vor Projektstart	169
9.3.2	Projektvorgehen	170
9.3.3	Allgemeine Anforderungen und Teilprojekte	171
9.3.4	Anwendungs- und Technologie-Architektur	174
9.3.5	Spezielle Anforderungen des Konsumgüterherstellers	177
9.3.6	Inbetriebnahme und Wartung	181
9.4	Fazit	181

10 Transparenz für eine effektive und effiziente Konzernsteuerung:	
Management Reporting am Beispiel der Beiersdorf AG	183
Sandra Hohorst und Katrin Kübel	
10.1 Management Summary	183
10.2 Der Beiersdorf Konzern	184
10.3 Projekthintergrund	184
10.3.1 Ausgangslage und Zielsetzung	184
10.3.2 Rahmenbedingungen und Abhängigkeiten	186
10.4 Inhalt und Gestaltung des Reportings	187
10.4.1 BI Launch Pad	188
10.4.2 Berichtsgestaltung	190
10.4.3 Ausblick: Mobiles Reporting	191
10.5 Implementierung	191
10.5.1 Agile Vorgehensweise	191
10.5.2 Issue und Project Tracker	192
10.6 Roll-Out und Anchoring	193
10.6.1 Bedeutung von Change Management	193
10.6.2 Vorgehensweise Roll-Out	193
10.7 Fazit	195
11 Vereinfachte Entscheidungsfindung durch ein standardisiertes Informationsdesign im Berichtswesen	199
Oliver Kötnitz	
11.1 Einleitung	199
11.2 Notwendigkeit für ein standardisiertes Informationsdesign in der Konsumgüterindustrie	200
11.3 Grundsätze der Berichtsgestaltung	201
11.3.1 Informationsdesign im Berichtswesen	201
11.3.2 Formen des Berichtswesens und Auswirkungen auf das Notationskonzept	202
11.4 Formale Berichtsgestaltung	203
11.4.1 Seitenlayout eines Berichts	203
11.4.2 Ausgestaltung des Kopf- und Fußbereichs	204
11.4.3 Farb- und Textdesign	206
11.4.4 Differenzierung von Werttypen	207
11.4.5 Kennzeichnungskonventionen	208
11.5 Inhaltliche Berichtsgestaltung	211
11.5.1 Berichtstitelkonzept	212
11.5.2 Grafikdesign	213
11.5.3 Tabellendesign	215
11.6 Implementierung des Notationskonzeptes im Unternehmen	218
11.7 Fazit	220
Literatur	220

Teil IV Funktionssteuerung

12 Vertriebssteuerung	225
Heiko Schulte-Oversohl	
12.1 Einleitung	225
12.2 Herausforderungen der Vertriebssteuerung	225
12.2.1 Umfang der Vertriebssteuerung	226
12.2.2 Produkterfolg und seine Zuordnung	227
12.2.3 Gründe für eine eigene Vertriebssteuerungsfunktion	229
12.3 Bestandteile einer Vertriebssteuerung	230
12.3.1 Eindeutige Zielgrößen	230
12.3.2 Verständliche Kennzahlen	231
12.3.3 Instrumente der Vertriebssteuerung	234
12.4 Fazit	242
Literatur	243
13 Supply Chain-Management: Sales & Operations Planning in der Konsumgüterindustrie	245
Christian Daxböck, Dominik Fuchs und Christian Lechner	
13.1 Einleitung	245
13.2 Sales & Operations Planning	246
13.2.1 Hintergrund und Ansatz	246
13.2.2 Zielsetzung	248
13.2.3 Methodik	248
13.2.4 Erfolgsfaktoren	252
13.3 Fazit	252
Literatur	253
14 Anforderungen an eine integrierte Supply Chain-Planung am Beispiel PUMA	255
Sören Moorahrend, Joachim Schück und Bodo Herlyn	
14.1 Einleitung	255
14.1.1 Anforderungen an die Supply Chain-Planung	255
14.1.2 Optimierte Planung auf Basis intelligenter Softwarelösungen	256
14.2 Integrierte Supply Chain-Planung am Beispiel PUMA	256
14.2.1 Unternehmen	256
14.2.2 Ausgangssituation	257
14.2.3 Zielsetzung	258
14.3 Die Planungslösung	259
14.3.1 Planungsprozess	259
14.3.2 Integrierter Planungsansatz	260
14.3.3 Ausblick	263

14.4 Fazit	264
Literatur	265
Teil V Controlling Enabler	
15 Nutzensteigerung von IT-Projekten in der Konsumgüterindustrie durch agile Implementierungsmethoden	269
Jens Kaufmann	
15.1 Einleitung	269
15.1.1 Facetten des Einsatzes von Business Intelligence in Unternehmen	269
15.1.2 Besonderheiten von Business Intelligence in der Konsumgüterindustrie	271
15.2 Projektmanagement in BI-Implementierungsprojekten	272
15.2.1 Klassische Vorgehensmodelle	272
15.2.2 Begründung für den Einsatz agiler Methoden	274
15.3 Erfolgsfaktoren eines durchgängig agilen Vorgehensmodells	276
15.3.1 Allgemeine Rahmenbedingungen	278
15.3.2 Der Projektablauf mit VIDATION®	279
15.4 Gestaltung der organisatorischen Einbindung durch ein geeignetes Rollenmodell	287
15.4.1 Projektmanager	288
15.4.2 Fachanwender	288
15.4.3 Business Designer	289
15.4.4 Technical Designer	289
15.4.5 Implementierer	290
15.5 Fazit	291
Literatur	292
16 Implementierung eines globalen Berichtswesens	293
Dominik Sanders und Nils Schafft	
16.1 Einleitung	293
16.2 Business Intelligence: Definitorische Abgrenzung	294
16.3 Softwareeinsatz und Spezifika in der Konsumgüterindustrie	296
16.3.1 Standardreporting	297
16.3.2 Analysen	300
16.4 Implikationen auf ein erfolgreiches BI-Projekt	302
16.4.1 Integration von SAP BusinessObjects mit dem SAP Business Warehouse	302
16.4.2 Agiles Projektmanagement	304
16.5 Fazit	309
Literatur	311

17 Überwindung von Widerständen gegen den Wandel: Change Management als integrierte Veränderungsbegleitung	313
Sascha Lindner, Lars Riemer, Fabian Eigelt und Felix Suppliet	
17.1 Einleitung	313
17.2 Veränderung als Herausforderung	314
17.3 Königsdisziplin Change Management	316
17.3.1 Vorgehensweise und Aufgaben	316
17.3.2 Change-Ziele	318
17.4 Erfolgsfaktoren von Change Management	319
17.5 Best Practices zur Überwindung von Widerständen	320
17.6 Fazit	326