

**Hans-Ulrich Krause**

# **Ganzheitliches Reporting als Management- Instrument**

**Ein kennzahlenbasierter Ansatz zur  
Nachhaltigkeits-Implementierung**

**DE GRUYTER  
OLDENBOURG**

# Inhaltsverzeichnis

## Detaillierte Übersicht zu den Kenngrößen-Profilen—XIII

## Abbildungsverzeichnis—XIX

### 1 Einleitung—1

### 2 Ganzheitliches Reporting: Konzeptionelle Inhalte und Abgrenzungen —5

- 2.1 Betriebswirtschaftliche Basis-Zusammenhänge und ergänzende Sichtweisen im Reporting—5
  - 2.1.1 Reporting als wesentlicher Bestandteil des Rechnungswesens und des Controllings—5
  - 2.1.2 Einsatz von Kennzahlen als zentrale Reporting-Instrumente zur Führung von mehrstufig strukturierten Unternehmen 9
  - 2.1.3 Konstitutive Merkmale kennzahlengestützter Reporting- und Analysesysteme—14
  - 2.1.4 Erweiterung des Reporting-Grundmodells um die ORSI-Modellkomponente—19
  - 2.1.5 Verhaltenspsychologische Phänomene in Reporting-Prozessen: Störungsursachen und mögliche Effekte von Heuristiken zu ihrer Bewältigung 25
  - 2.1.6 Gestaltungsempfehlung einer Orientierung an anwendungsnahen Leitlinien: Grundsätze ordnungsmäßigen Reportings – GoR—30
- 2.2 Einflüsse von ausgewählten betriebswirtschaftlichen und IT-geprägten Entwicklungsrichtungen auf das Reporting—34
  - 2.2.1 Shareholder- und Stakeholder-Konzeptionen—34
  - 2.2.2 Corporate Social Responsibility- und Sustainability-Konzeptionen 39
  - 2.2.3 Balanced Scorecard-Konzeptionen—43
  - 2.2.4 Integrated Reporting-Konzeptionen—49
  - 2.2.5 Business Intelligence-, Web Controlling- und Visual Business Analytics-Konzeptionen: Trendlinien der Datengewinnung, -Übertragung und -aufbereitung—54
  - 2.2.6 Referenzmodell „Corporate Sustainability Center Pyramid“ mit Gestaltungsempfehlungen: Ganzheitliches Reporting als Form eines Adaptable Corporate Reporting—65

- 3 Fallstudie zu einem Stakeholder-orientierten Nachhaltigkeits-Reporting: Verknüpfung eines faktenfokussierten Berichtssystems des Fallstudien-Unternehmens mit einem umfassenden Fragenkatalog aus Stakeholder-Sicht—75**
- 3.1 Zahlengestütztes Fallstudien-Unternehmen—77
    - 3.1.1 Angaben aus dem finanzwirtschaftlichen Teil des Informationssystem—78
    - 3.1.2 Angaben aus dem absatzwirtschaftlichen Teil des Informationssystem—82
    - 3.1.3 Angaben aus dem produktionswirtschaftlichen Teil des Informationssystem—86
    - 3.1.4 Angaben aus dem personalwirtschaftlichen Teil des Informationssystem—89
    - 3.1.5 Angaben aus dem umweltwirtschaftlichen Teil des Informationssystem—90
    - 3.1.6 Angaben aus dem sonstigen, allgemeinen Teil des Informationssystem—92
  - 3.2 Typische Informationsinteressen (Fragen) aus der Sicht von internen Adressaten(-gruppen) in primären und sekundären Verantwortungsbereichen der unternehmerischen Wertschöpfungskette—93
    - 3.2.1 Marketing/Verkauf/Kundenbeziehungs-Management—93
    - 3.2.2 Güter-Produktion/Dienstleistungserstellung/ Komplexitätsmanagement—96
    - 3.2.3 Beschaffung/Logistik/Supply Chain Management—98
    - 3.2.4 Personal/Compliance/Innovations-Management—100
    - 3.2.5 Rechnungswesen/Controlling/Finanzen—101
    - 3.2.6 Weitere sekundäre Verantwortungsbereiche—104
  - 3.3 Typische Informationsinteressen (Fragen) aus der Sicht von externen Adressaten(-gruppen) auf nationaler und internationaler Ebene—107
    - 3.3.1 Eigen-/Fremdkapitalgeber- aktuelle und potentielle—107
    - 3.3.2 Kunden/Lieferanten/Wettbewerber – aktuelle und potentielle—109
    - 3.3.3 Arbeitnehmer/-**Vertretungen** – aktuelle und **potentielle**—111
    - 3.3.4 Fach-/Allgemein-Medien – aktuelle und potentielle—112
    - 3.3.5 Öffentlichkeit/Staat/Non Governmental Organizations (NGOs) – aktuelle und potentielle—114

<b>4</b>	<b>Profile betriebswirtschaftlicher Kenngrößen – ausgerichtet am strukturellen Aufbau einer Sustainability Balanced Scorecard<sup>1</sup></b>	<b>117</b>
4.1	Finanz-Perspektive—	117
4.1.1	Ergebnis-Kenngrößen—	117
4.1.2	Rentabilitäts-Kenngrößen—	136
4.1.3	Cash Flow- und Liquiditäts-Kenngrößen—	158
4.1.4	Finanz-, Kosten- und Erlösstruktur-Kenngrößen—	179
4.1.5	Kapitalmarkt-Kenngrößen —	203
4.1.6	ökologische Nachhaltigkeits-Kenngrößen —	213
4.2	Kunden-Perspektive	224
4.2.1	Preismanagement-Kenngrößen	224
4.2.2	Kundenbeziehungs-Kenngrößen —	235
4.2.3	Marketingkommunikations-Kenngrößen—	250
4.2.4	Marktpositions- und Marktabdeckungs-Kenngrößen	263
4.2.5	Effizienz- und Break-Even-Kenngrößen	274
4.2.6	ökologische Nachhaltigkeits-Kenngrößen	291
4.3	Geschäftsprozess-Perspektive —	302
4.3.1	Prozesscontrolling-Kenngrößen—	302
4.3.2	Supply Chain-Kenngrößen	312
4.3.3	Projektcontrolling-Kenngrößen	326
4.3.4	Qualitätscontrolling-Kenngrößen	339
4.3.5	Kapazitäts- und Komplexitätsmanagement-Kenngrößen—	348
4.3.6	ökologische Nachhaltigkeits-Kenngrößen—	364
4.4	Potenzial-Perspektive	377
4.4.1	Personalcontrolling-Kenngrößen—	377
4.4.2	Personalentwicklungs-, -Verhaltens- und Compliance-Kenngrößen —	395
4.4.3	Innovationspotenzial-Kenngrößen —	415
4.4.4	Immobilienpotenzial-Kenngrößen	426
4.4.5	Informations-/Kommunikationssystem- und Sicherheits-Kenngrößen	435
4.4.6	ökologische Nachhaltigkeits-Kenngrößen	445
	Literatur-Referenzen—	458

**1** Eine detaillierte Übersicht zu den einzelnen in diesem Reporting-Buch verwendeten ökonomischen, sozialen und ökologischen Kennzahlen enthält das nachfolgende Verzeichnis „Detaillierte Gliederungs-Übersicht zu den Kenngrößen-Profilen“

**5 Lösungshinweise zu den Fallstudien-Fragen—461**

- 5.1 Allgemeine Erläuterungen—461
- 5.2 Interne Adressaten(-gruppen) in primären und sekundären Verantwortungsbereichen der unternehmerischen Wertschöpfungskette—467
  - 5.2.1 Marketing/Verkauf/Kundenbeziehungs-Management—467
  - 5.2.2 Güter-Produktion/Dienstleistungserstellung/ Komplexitätsmanagement—469
  - 5.2.3 Beschaffung/Logistik/Supply Chain Management—471
  - 5.2.4 Personal/Compliance/Innovations-Management—472
  - 5.2.5 Rechnungswesen/Controlling/Finanzen—473
  - 5.2.6 Weitere sekundäre Verantwortungsbereiche—476
- 5.3 Externe Adressaten(-gruppen) auf nationaler und internationaler Ebene 478
  - 5.3.1 Eigen-/Fremdkapitalgeber- aktuelle und potentielle—478
  - 5.3.2 Kunden/Lieferanten/Wettbewerber – aktuelle und potentielle—480
  - 5.3.3 Arbeitnehmer/-Vertretungen – aktuelle und potentielle —481
  - 5.3.4 Fach-/Allgemein-Medien – aktuelle und potentielle—482
  - 5.3.5 Öffentlichkeit/Staat/Non Governmental Organizations (NGOs) – aktuelle und potentielle—484

**6 Zusammenfassung und Ausblick 487**

**Literaturhinweise und Quellenverzeichnis—491**

**Stichwortverzeichnis—497**