



中德学院
Chinesisch-Deutsches
Hochschulkolleg



同濟大學
TONGJI UNIVERSITY



Der aktuelle Stand des Controllings in China

Prof. Dr. WANG Xuyi
ThyssenKrupp-Lehrstuhl für Controlling
CDHK Tongji Universität China



Das Erfolgsmodell: Starke Partner aus der Wirtschaft

- Weltweit einzigartig: 30 Stiftungslehrstühle, die von über zwanzig international renommierten Firmen finanziert werden
- Hervorragende Studienbedingungen
- Praktische Ausrichtung der Ausbildung
- Exklusiver Zugang zu Stipendien, Forschungsprojekten, Praktika und Jobs
- Exzellente Karrieren – starkes Alumninetzwerk





Studienangebot

Elektrotechnik

- Automatisierungstechnik
- Informationstechnik

Maschinenbau und Fahrzeugtechnik

- Fahrzeugtechnik
- Produktionstechnik

Wirtschaftsrecht

- Recht des geistigen Eigentums
- Wirtschaftsprivatrecht
- Wirtschaftsverwaltungsrecht

Wirtschaftswissenschaften

- Controlling
- Finanzmanagement
- Global Supply Chain Management
- Marketing
- Versicherungsbetriebswirtschaftslehre
- Volkswirtschaftslehre
- Wirtschaftsinformatik

- 50% aller Veranstaltungen in deutscher/englischer Sprache
- Mehr als 25 Blockseminare namhafter deutscher Professoren/Jahr
- Interkultureller Austausch: Tandemmodell in Forschung und Lehre
- Studieren, forschen und leben in der pulsierenden Metropole Shanghai



Agenda

- Verteilung der Forschungsbegriffe zum Thema Controlling in der Fachliteratur
- Aktuelle Situation
 - Die Charakteristika des Controllings in China
 - Controlling in chinesischen börsennotierten Unternehmen
 - Kontrolle als Bestandteil traditioneller chinesischer Kultur



Verteilung der Forschungsbegriffe zum Thema Controlling in der Fachliteratur

- Die ersten sechs Forschungsbegriffe:

Schlüsselwörter	Häufigkeit	Schlüsselwörter	Häufigkeit
Rechnungswesen & Controlling	24	Begriff des Controllings	22
Interne Kontrolle	22	Interne Revision	21
Bewertung des Controllings	21	Management & Controlling	20

(169 Aufsätze in „Journal of Accounting“, „Journal of Auditing“, „Finance and Accounting“ und „Report of Finance and Accounting“ zwischen 1985 und 2005 anhand von 29 Stichworten)

- Die letzten vier Forschungsbegriffe

Schlüsselwörter	Häufigkeit	Schlüsselwörter	Häufigkeit
Interne Kontrolle in Konzern	8	COSO	8
SOX (Sarbanes-Oxley Act)	6	Interne Kontrolle in KMU	3





Controlling in chinesischen börsennotierten Unternehmen

- Überblick über das Controlling in chinesischen börsennotierten Unternehmen
- Eigenschaften des internen Controllings in chinesischen börsennotierten Unternehmen vor dem Hintergrund der Finanzkrise
- Probleme des internen Controllings
- Verbesserungsvorschläge zum internen Controlling in chinesischen börsennotierten Unternehmen





Überblick über das Controlling in chinesischen börsennotierten Unternehmen

- Umgebung des Controllings
- Risikomanagement
- Aufgaben des Controllings
- Unternehmenskommunikation
- Prüfung durch externe Gremien





Eigenschaften des internen Controllings in chinesischen börsennotierten Unternehmen vor dem Hintergrund der Finanzkrise

- Steigendes Ansehen von Controlling und Risikomanagement
- Immer mehr Firmen veröffentlichen den Selbstbewertungsbericht zum internen Controlling
- Die Funktion von Controlling





Steigendes Ansehen von Controlling und Risikomanagement

- Verständnis für das Controlling und die Controllingsysteme wächst: 88,24% aller befragten Unternehmen legen mehr Wert darauf
- Veränderung der Aufgaben des internen Controllings hin zu risikoorientierten Aufgaben:
76,47% aller befragten Unternehmen haben die Schwerpunkte des Controllings angepasst





Immer mehr Firmen veröffentlichen den Selbstbewertungsbericht zum internen Controlling

- 353 Firmen fertigen einen Bewertungsbericht an; das sind 41% aller börsennotierten Unternehmen
- 180 Firmen davon ziehen externe Bilanzbuchhalter hinzu
- Uneinheitliche Formen führen zu Problem bei der Vergleichbarkeit





Die Funktion des Controllings

- Alle Beteiligten sind der Meinung, dass Controlling ein Instrument für Risikomanagement ist.
- 47,06% sind der Meinung, dass Controlling hilfreich ist, um die Forderungen des Aufsichtsamts zu erfüllen.
- 29,41% sind der Meinung, dass Controlling die Reduzierung von Kosten und Aufwand unterstützen kann.





Probleme des internen Controllings

- Orientierungslosigkeit bei der Einrichtung des Controllingsystems und der Durchführung
- Unzufriedenheit mit der Wirkung des Controllings
- Notwendigkeit der Verbesserung des Bewertungssystems des internen Controllings





Orientierungslosigkeit bei der Einrichtung des Controlling systems und der Durchführung

- 52,94% der Firmen führten Maßnahmen ein; davon 47,06% mit Unterstützung von Aussen. Alle Maßnahmen beziehen sich auf das interne Controlling.
- Das Verständnis von Top-Managern fehlt: nur 5,88% sind bereit ihr Management im Controlling zu schulen.
- Es besteht die Gefahr der Bürokratisierung.





Unzufriedenheit mit der Wirkung des Controllings

- Schwerpunkte: Rückkoppelung, Finanzcontrolling und interne Revision
- Keine Garantie für rechtliche Korrektheit und Objektivität
- Vorgesehenes Ergebnis ist nicht realisiert: 58,82%
- Informationssystem fehlt: 52,94%
- Probleme beim Durchführungsprozess: 41,18%
- Funktionslos vor einer Krise





Notwendigkeit der Verbesserung des Bewertungssystems des internen Controllings

- 26,67% der teilnehmenden Firmen haben keine grundsätzliche Untersuchung vor der Selbstbewertung durchgeführt.
- 64,71% aller teilnehmenden Firmen führt Controlling durch die interne Revisionsabteilung, 11,76% durch die Finanzabteilung und das Vorstandsbüro durch.
- Ein Viertel der Firmen führt Controlling informell durch.





Verbesserungsvorschläge zum internen Controlling in chinesischen börsennotierten Unternehmen

- Berücksichtigung der internen Umgebung des Controllings
- Vermehrt Maßnahmen zur Verbesserung des Kontrollmechanismus
- Optimierung der Unternehmenskommunikation





Berücksichtigung der internen Umgebung des Controllings

- Orientierungslosigkeit muss vermieden werden
- Die Struktur der Corporate Governance muss verbessert werden
- Die Aufgabe und Verantwortung des Vorstands soll betont und intensiviert werden





Vermeehrt Maßnahmen zur Verbesserung des Kontrollmechanismus

- Einführung konkreter Richtlinien über:
 - Rahmenbedingungen
 - Bewertungsmaßstäbe
 - Revisionenaber auch über
 - Kontrollmaßnahmen wie z. B. verpflichtende Revisionen
- Unternehmensinterne Maßnahmen erhöhen bzw. Motivation steigern





Optimierung der Unternehmenskommunikation

- Information und Controlling sind eng miteinander verbunden
- Kommunikation, Vollständigkeit der Informationen und Transparenz sind entscheidend





Kontrolle als Bestandteil traditioneller chinesischer Kultur

- Basis von Geschäftsbeziehungen
- Informationsstand ist schlecht
- Dubiose Positionen im Finanzbericht
- Ausrede in letzter Schritt





Basis von Geschäftsbeziehungen

- Chinesische Geschäftsbeziehungen beruhen oft auf festen persönlichen Netzwerken.
- Einkaufskonditionen sind beispielsweise abhängig von den Beziehung zwischen den Mitarbeitern zweier Firmen.





Schlechter Informationsstand

- Barzahlungen sind schwer kontrollierbar.
- Der Zugang zu Stammdaten ist nicht gut geschützt. Das führt zu Datenmanipulation.
- Fehlende Regeln zum Umgang mit Differenzen zwischen ERP und aktuellen Daten.





Dubiose Positionen im Finanzbericht

- Innerhalb des Postens „Anlagen im Bau“ werden Anlagegegenstände ausgewiesen, obwohl sie längst in Betrieb genommen wurden.
- Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistungen werden als Einkäufe ausgewiesen, obwohl die entsprechende Verbindlichkeit schon längst beglichen wurde.
- Sicherungseinhalte (auf Lieferanten- und Kundenseite) werden fehlerhaft bilanziert, weil diese in China erst bei Zahlung und nach Ablauf der Garantiefrist gebucht werden.





Letzte Argumente für das Controlling in China

- Die Aussage „In China ist es so üblich“ ist gerade ein Grund, Controllingmaßnahmen durchzuführen.
- Vorbeugende Maßnahmen sollten ergriffen werden, um möglichen Schaden zu begrenzen.



Quellen

- PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft: **China Kompass**, Frühjahr 2011.
- Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft : **把握好内控的航向.中国上市公司内部控制调查分析报告**, 2009.



Meine Kontaktadresse

Prof. Dr. Wang Xuyi
ThyssenKrupp-Lehrstuhl für Controlling
Chinesisch-Deutsche Hochschulkolleg
Tongji University Shanghai China
Mobile: 18621071896
Email: wangxy@tongji.edu.cn