

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur sechsten Auflage .....	9
Eingangstest .....	11
<i>Erster Lehrabschnitt:</i> .....	15
1. Grundlagen des Controlling .....	15
1.1 Entstehung des Controlling .....	15
1.2 Controlling — Begriff .....	16
1.3 Entwicklungstendenzen des Controlling .....	16
1.4 Testfragen zum ersten Lehrabschnitt .....	18
<i>Zweiter Lehrabschnitt:</i> .....	19
2. Operatives und strategisches Controlling .....	19
2.1 Operatives Controlling .....	19
2.2 Strategisches Controlling .....	22
2.3 Testfragen zum zweiten Lehrabschnitt .....	23
<i>Dritter Lehrabschnitt:</i> .....	27
3. Controlling als Organisation .....	27
3.1 Controlling und Management .....	27
3.2 Einordnung des Controllers in die Unternehmensorganisation .....	29
3.3 Anforderungsprofil des Controllers .....	32
3.4 Testfragen zum dritten Lehrabschnitt .....	35
<i>Vierter Lehrabschnitt:</i> .....	37
4. Die Phasen des Controlling .....	37
4.1 Analysephase .....	37
4.2 Zielbildungsphase .....	45
4.3 Strategiephase .....	49
4.4 Maßnahmenplan .....	52
4.5 Budgetphase .....	53
4.5.1 Budgetarten .....	53
4.5.2 Vorarbeiten der Kostenermittlung .....	56
4.5.3 Ermittlung des Budgets .....	57
4.6 Budgetkontrolle .....	63
	5

4.7 Korrekturphase .....	67
4.8 Testfragen zum vierten Lehrabschnitt .....	71
<i>Fünfter Lehrabschnitt:</i> .....	75
5. Objekte des Controlling .....	75
5.1 Funktions-Controlling .....	76
5.2 Projekt-Controlling .....	88
5.2.1 Projektplanung .....	88
5.2.2 Projektkontrolle .....	93
5.3 Sparten-Controlling .....	99
5.3.1 Sparten-Planung .....	102
5.3.2 Sparten-Kontrolle .....	108
5.4 Faktoreinsatz-Controlling .....	112
5.5 Testfragen zum fünften Lehrabschnitt .....	113
<i>Sechster Lehrabschnitt:</i> .....	117
6. Methoden des operativen Controlling .....	117
6.1 Methoden der Informationser- und verarbeitung als Grundlage der Kosten- planung und als Ausgangspunkt für Kostensenkungsmaßnahmen .....	117
6.1.1 Grundlagenanalyse .....	117
6.1.2 ABC-Analyse .....	118
6.1.3 Kennzahlensysteme .....	119
6.1.3.1 Kennzahlensystem für den Gesamt-Unternehmens-Bereich .....	119
6.1.3.2 Kennzahlensystem für den Produktionsbereich unter Einschluß der Materialwirtschaft .....	122
6.1.3.3 Kennzahlensystem für den Vertriebsbereich (Vertriebscontrolling- Kennziffern) .....	125
6.1.4 Checklisten-Technik .....	130
6.1.5 Technizitätsanalyse .....	133
6.1.6 Wertanalyse .....	135
6.1.7 Nutzwertanalyse .....	139
6.1.8 Zero-Base Budgeting .....	140
6.1.9 Gewinnschwellenanalyse .....	144
6.1.10 Plankostenrechnung .....	146
6.1.11 Methoden der Gemeinkostenplanung .....	147
6.1.12 Prozeßkostenrechnung .....	152
6.1.13 Target Costing .....	155
6.1.14 Budget-Handbuch .....	158
6.1.15 Zwischentest .....	159
6.2 Planungsmethoden .....	162
6.2.1 Kennzahlensysteme zur Zielplanung .....	162

6.2.2	Argumentenbilanz .....	164
6.2.3	Sensitivitäts- bzw. Risikoanalyse .....	166
6.2.4	Netzplantechnik .....	166
6.2.5	Meilenstein-Trendanalyse .....	170
6.2.6	Management by Objectives als Verfahren zur Zielübertragung .....	171
6.3	Kontrolltechniken .....	175
6.3.1	Indirekte Kontrolle .....	175
6.3.2	Prüfmatrix .....	176
6.3.3	Systematik der Kostenkontrolle bei flexibler Kostenplanung .....	176
6.4	Testfragen zum sechsten Lehrabschnitt .....	180
 <i>Siebter</i> Lehrabschnitt: .....		183
7.	Strategisches Controlling .....	183
7.1	Elemente des strategischen Controlling .....	183
7.1.1	Strategische Planung .....	183
7.1.1.1	Analyse der strategischen Ausgangssituation .....	183
7.1.1.1.1	Strategische Zielsetzung .....	183
7.1.1.1.2	Strategischer Engpaß .....	185
7.1.1.1.3	Potentialanalyse .....	188
7.1.1.1.4	Strategische Wettbewerbsanalyse .....	191
7.1.1.2	Unternehmensstrategien .....	193
7.1.1.2.1	Unternehmensidentität (Corporate Identity) .....	193
7.1.1.2.1.1	Wesen der Corporate Identity .....	193
7.1.1.2.1.2	Wirkung der Corporate Identity .....	195
7.1.1.2.1.3	Bedeutung der Corporate Identity .....	196
7.1.1.3	Funktionsstrategien .....	198
7.1.1.3.1	Absatzstrategien .....	198
7.1.1.3.1.1	Geschäftsfeldkonzeption .....	198
7.1.1.3.1.2	Portfolio-Konzeption .....	199
7.1.1.3.1.2.1	Vier-Felder-Portfolio .....	199
7.1.1.3.1.2.2	Neun-Felder-Portfolio .....	208
7.1.1.3.2	Forschungs- und Entwicklungsstrategien .....	211
7.1.1.3.3	Produktionsstrategien .....	213
7.1.1.3.4	Beschaffungsstrategien .....	215
7.1.1.3.5	Finanzstrategien .....	216
7.1.2	Strategische Kontrolle .....	218
7.1.2.1	Strukturansätze der strategischen Kontrolle .....	220
7.1.2.2	Grundstruktur eines strategischen Rechnungswesens .....	222
7.1.3	Strategische Information .....	223
7.1.3.1	Früherkennungssystem .....	224
7.1.4	Organisatorische Gestaltung des strategischen Controlling .....	226

7.1.4.1 Organisatorischer Aufbau .....	226
7.1.4.2 Organisatorische Eingliederung .....	227
7.2 Testfragen zum siebten Lehrabschnitt .....	227
<i>Achter Lehrabschnitt:</i> .....	231
8. Lösungen zu den Testaufgaben .....	231
8.1 Eingangstest .....	231
8.2 Lösungen zum ersten Lehrabschnitt .....	234
8.3 Lösungen zum zweiten Lehrabschnitt .....	235
8.4 Lösungen zum dritten Lehrabschnitt .....	238
8.5 Lösungen zum vierten Lehrabschnitt .....	241
8.6 Lösungen zum fünften Lehrabschnitt .....	244
8.7 Lösungen zum Zwischentest des sechsten Lehrabschnittes .....	247
8.8 Lösungen zum sechsten Lehrabschnitt .....	250
8.9 Lösungen zum siebten Lehrabschnitt .....	251
Literaturverzeichnis .....	255
Stichwortverzeichnis .....	259