

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 15. Auflage	V
1 Klärung der Begriffe	1
1.1 Controlling und Controller	1
1.2 Operatives Controlling – Strategisches Controlling	5
2 Controlling in funktionaler Hinsicht	11
2.1 Das zielorientierte Unternehmen	11
2.2 Die Aufgabenstellung des Controllers	15
3 Anforderungen an den Controller	19
4 Controlling in institutioneller Hinsicht	25
4.1 Einordnung des Controllers in die Unternehmungshierarchie	25
4.2 Controlling in Stab- oder Linienfunktion?	32
4.3 Unternehmensgröße und Controlling	35
4.4 Schnittstellen von Controlling und Finanz- und Rechnungswesen ...	36
4.5 Musterstellenbeschreibung Controller	39
5 Einführungs- und Weiterentwicklungsstrategien des Controlling	43
5.1 Ablauforganisation bei der Einführung bzw. Weiterentwicklung des Controlling	43
5.2 Welche Fehler müssen bei der Installation bzw. der Weiterentwicklung des Controllings vermieden werden?	45
5.3 Argumente für Controlling	45
6 Das Instrumentarium des Controllers	47
6.1 Informationssystem im Controlling	48
6.2 Planung und Budgetierung im Controlling	49
6.2.1 Der Einfluss der Unternehmenszielsetzung auf die Planung ..	54
6.2.2 Die Koordination der Planung	55
6.2.3 Planungsgrundsätze	59
6.2.4 Formen der Unternehmungsplanung	60
6.2.5 Der Soll-Ist-Vergleich	75
6.2.6 Planungsgrundsätze	95
6.3 Das Berichtssystem im Controlling (Reporting)	98

6.4	Das Kennzahlensystem des Controllers	106
6.4.1	Zielorientierung	115
6.4.2	Aktualität	115
6.4.3	Wirtschaftlichkeit	116
6.4.4	Klare Definition, richtige Interpretation und Validität	116
6.4.5	Korrekte Ermittlung	119
6.4.6	Flexibilität, Benutzerfreundlichkeit und Zielgebundenheit.	119
6.4.7	Wahrnehmung der Frühwarnfunktion	120
6.4.8	Sicherheit der Daten / Geringe Manipulationsfähigkeit.	121
6.4.9	Berücksichtigung auch nicht quantifizierbarer Informationen (qualitativer Information)	121
6.4.10	Verantwortungsprinzip und Nachvollziehbarkeit	121
6.4.11	Beschreibung der wichtigsten Kennzahlen (Basiskennziffern) zur Steuerung der Unternehmung.	121
6.4.12	Kennzahlensysteme der Praxis	138
6.5	Das Kostenrechnungssystem im Controlling	160
6.5.1	Notwendigkeit, Ziele und Aufgaben der Kostenrechnung	160
6.5.2	Woher kommen die Daten für die Kosten- und Leistungsrechnung?	162
6.5.3	Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung als Basis jedes Kostenrechnungssystems	163
6.5.4	Die „neuen“ Kostenrechnungsverfahren	164
6.5.5	Wesensunterschiede Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung	166
6.5.6	Formen der Teilkostenrechnung	168
6.5.7	Warum ist die Vollkostenrechnung für die Zwecke des Controllings ungeeignet?	171
6.5.8	Der höhere Informationsgehalt der Teilkostenrechnung für den Controller	176
6.5.9	Die Prozesskostenrechnung	185
6.5.10	Target Costing	199
6.5.11	Die Profit-Center-Organisation	203
6.6	Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung	207
6.6.1	Investitionsrechnung	208
6.6.2	Nutzwertanalyse/Punktverfahren/Multifaktorentechnik	219
6.7	Schwachstellenanalyse und Kostensenkung durch Controlling	221
6.7.1	Die Notwendigkeit von Schwachstellenanalysen und Kostensenkung	221
6.7.2	Leitlinien für Kostensenkungsprogramme	226
6.7.3	Was sind Kostensenkungsmöglichkeiten?	226
6.7.4	Phasen der Kostensenkung/Schwachstellenanalyse	229
6.7.5	Grundlagenanalyse	231
6.7.6	ABC-Analyse	232
6.7.7	XYZ-Analyse	236
6.7.8	Wertanalyse (Value analysis)	236
6.7.9	Die Schwachstellenanalyse (Organisations-Klimauntersuchung)	241

7 Frühwarnsysteme im Controlling/ Unsicherheitsanalysen	
Strategisches Controlling	247
7.1 Sensitivitätsanalyse	250
7.2 Risikoanalyse	251
7.3 Multiple Diskriminanzanalyse	256
7.4 Strategische Lücke/GAP-Analyse (Ziellücke)	258
7.5 Strategische Bilanz/Strategischer Engpass	259
7.6 Input-Output-Bilanz	262
7.7 Portfolioanalyse	263
7.7.1 Begriff „Portfolio“	263
7.7.2 Kriterien der „Marktattraktivität“ und der „Wettbewerbsposition“/Geschäftsfeldstärke	266
7.7.3 Das „Strategische Geschäftsfeld“ (SGF)	266
7.8 Konkurrenzanalyse	267
7.9 Produktanalyse	269
7.9.1 Produktpolitik	269
7.9.2 Lebenszyklus und Lebenszykluskostenrechnung (Total lifecycle costing)	271
7.9.3 Kostenerfahrungskurve	275
7.9.4 Die Artikelerfolgskontrolle	277
7.10 SWOT-Analyse	279
7.11 Die 7-W-Analyse	281
7.12 Kontrolltechniken	282
7.12.1 Indirekte Kontrolle	282
7.12.2 Strategische Kontrolle	283
7.12.3 Prüfmatrix	283
7.12.4 Analogiemethode	284
7.12.5 Arbeiten mit Checklisten (Checklisten-Technik)	285
7.12.6 Problemspeicher/Schwächen sichtbar machen	286
7.13 Benchmarking	288
8 Schlussbetrachtung	291
Literaturverzeichnis	295
Abbildungsverzeichnis	303
Tabellenverzeichnis	305
Stichwortverzeichnis	307
Autoreninformation	315