

Vorwort	5
A Vorbereitung	13
1 Unser konkreter Fall	13
2 Die Ausgangslage der Gewinn- und Verlustrechnung (G + V)	15
3 Der Kontenrahmen	20
4 Die Deckungsbeitragsrechnung	22
5 Die Kostenverursachung	30
6 Das Berichtswesen	35
7 Die Betroffenen	40
B Einführung	47
1 Differenzieren Sie die Kostenarten	47
2 Definieren Sie die zweite Berichtsebene	57
3 Organisieren Sie die Zurechnung von Kosten und Erträgen	59
4 Erstellen Sie Ihre Planung	66
5 Überdenken Sie Ihre Zielsetzung	69
6 Teilen Sie den Gesamtplan in Einzelpläne	71
7 Unterteilen Sie die Perioden-Planung	74
8 Berechnen Sie die Grunddaten für Ihre Kalkulation ..	78
C Auswertung	87
1 Auswirkungen der Ergebnisse auf Rentabilität und Liquidität	87
2 Ermittlung der Angebotspreise und Preisuntergrenzen .	95
3 Analyse der Abweichungen	102
4 Suche nach Ursachen	106
5 Einleitung von Gegensteuerungen	110
D Ausbau	113
1 Kürzere Intervalle für den Plan-Ist-Vergleich	113
2 Differenzierung der Teileinheiten im Unternehmen ...	116
3 Mehr Sicherheit in den Zahlen	119
4 Automatisierung des Plan-Ist-Vergleichs	121
5 Ausbau zum Strategischen Controlling	125
6 Einrichtung einer Stelle „Controlling“	130
7 Weiterführende Literatur	138
E Formulare	167
F DATEV- und NIXDORF-Musterfall	191

Abbildungsverzeichnis

Abb.		Seite
1	G + V-Ausgangslage (Vorjahr) in TDM	16
2	Umgruppierung nach Kostenartengruppen	23
3	Deckungsbeitrag, Bereitschaftskostendeckung . . .	27
4	Deckungsbeitragsrechnung	29
5	Grundschema des neuen Berichtswesens	32
6	Struktur des Berichtswesens	39
7	Kontenrahmen mit Verdichtungszeilen	54
8/8a	Gliederung des Controlling-Berichtswesens	60
9	Verursachungsgerechte Zurechnung von Erträgen und Kosten	62
10	Zurechnung von Erträgen und Kosten	64
11	Jahresplan Gesamtunternehmen	68
12	Unternehmensziele	70
13	Planung für die Teileinheiten (Profitcenter)	72
14	Quartalsplanung Gesamtunternehmen	76
15	Quartalsplanung Profitcenter 1	77
16/a-b	Vorbereitung Kalkulation	79-82
17	Analyse von Rentabilität und Liquidität	88
17a	Deckungspunktanalyse – rechnerisch	93
17b	Deckungspunktanalyse – grafisch	94
18	Preisfindung und -kontrolle	100
19	Plan-Ist-Vergleich für das Gesamtunternehmen . .	103
20	Plan-Ist-Vergleich für Produktgruppe 1	104
21	Besprechungsprotokoll	108
22	Maßnahmenplan	112
23	Plan-Ist-Vergleich mit Monatsraten	115
24	Bordbuch – Umsätze und Deckungsbeiträge	117
25	Bordbuch – DB-%-Gruppen	117
26	Checkliste „Periodenabgrenzungen“	122
27	Checkliste „Abstimmbrücke“	123
28	Checkliste „Controlling-Software“	124
29	Aufbau eines Strategischen Managements	129
30	Erfolgsvergleich mit Rangfolgen	132
31	Anforderungsprofil Controller	133
32	Adressenliste von Hochschulen und Akademien .	135
33-42	Abbildungen zum Führungs- konzept Controlling	147-157
	Grundformulare a – d	168-171