

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage.....	5
Abbildungsverzeichnis.....	13
Abkürzungsverzeichnis.....	23
1 Grundlagen des Controllings.....	27
1.1 Managemententscheidungen als Grundlage des Controllings.....	27
1.2 Entscheidungsorientierte Controlling-Konzeption.....	36
1.2.1 Begriffsabgrenzung und Anforderungen	36
1.2.2 Herleitung einer entscheidungsorientierten Controlling-Konzeption.....	38
1.2.3 Abgrenzung von weiteren Controlling-Konzeptionen.....	43
1.3 Controller-Rollen	47
1.3.1 Entwicklung von Rollenmodellen im Controlling.....	49
1.3.2 Ausgewählte Controller-Rollen.....	51
1.3.3 Mögliche Rollenkonflikte des Controllers	55
1.3.4 Bedeutung in der Unternehmenspraxis.....	57
1.4 Organisation des Controllings	63
1.5 Kritische Würdigung und Ausblick.....	76
Wiederholungsfragen	81
2 Planung und Kontrolle als Controlling-Aufgabe.....	83
2.1 Ziele als Ausgangspunkt der Planung und Kontrolle	83
2.1.1 Begriff, Funktionen und Arten von Zielen.....	84
2.1.2 Prozess der Zielbildung und -festlegung.....	86
2.1.3 Integration von Risikozielen in die Zielhierarchie.....	90
2.1.4 Aufgaben des Controllers bei der Zielbildung und -festlegung	93
2.2 Grundlagen der Planung und Kontrolle	96
2.2.1 Begriffsabgrenzung, Prozess, Funktionen und Arten der Planung	96
2.2.2 Begriffsabgrenzung, Prozess, Funktionen und Arten der Kontrolle	103
2.2.3 Aufgaben des Controllers bei der Planung und Kontrolle.....	108
2.2.3.1 Gestaltung des Planungs- und Kontrollsystems	109

2.2.3.2	Planungsunterstützung und Planentstehungskontrolle.....	115
2.2.3.3	Planungsmanagement	116
2.3	Controlling-Instrumente der Planung und Kontrolle	119
2.3.1	Überblick.....	119
2.3.2	Strategische Planung und Kontrolle.....	122
2.3.2.1	Definitionen und Funktionen	122
2.3.2.2	Instrumente	126
2.3.2.3	Integration von Risikoaspekten in das strategische Controlling	135
2.3.2.4	Umsetzung in der Unternehmenspraxis	139
2.3.2.5	Probleme und Weiterentwicklung	141
2.3.3	Balanced Scorecard (BSC).....	142
2.3.3.1	Definition und Funktionen.....	143
2.3.3.2	Ableitung.....	146
2.3.3.3	Integration von Risikoaspekten in die BSC	152
2.3.3.4	Umsetzung in der Unternehmenspraxis	153
2.3.3.5	Probleme und Weiterentwicklung	155
2.3.4	Integrierte Finanz- und Erfolgsplanung	157
2.3.4.1	Begriff und Struktur einer integrierten Finanz- und Erfolgsplanung.....	158
2.3.4.2	Ablauf einer integrierten Finanz- und Erfolgsplanung	160
2.3.4.3	Integration von Risiken in die Finanz- und Erfolgsplanung.....	167
2.3.4.4	Umsetzung in der Unternehmenspraxis	172
2.3.4.5	Probleme und Weiterentwicklung	175
2.3.5	Forecasting	179
2.3.5.1	Definitionen und Funktionen	180
2.3.5.2	Prognoseverfahren	183
2.3.5.3	Umsetzung in der Unternehmenspraxis	197
2.3.5.4	Probleme und Weiterentwicklung	199
2.3.6	Budgetierung	202
2.3.6.1	Definition, Funktionen und Arten	202
2.3.6.2	Budgetierungsverfahren	207
2.3.6.3	Umsetzung in der Unternehmenspraxis	215
2.3.6.4	Probleme und Weiterentwicklung	216
	Wiederholungsfragen	223
3	Informationsversorgung als Controlling-Aufgabe	227
3.1	Grundlagen der Informationsversorgung	227
3.1.1	Begriffsabgrenzung und Funktionen	227

3.1.2 Aufgaben des Controllers bei der Informationsversorgung 228

3.1.3 Ermittlung des Informationsbedarfs 230

3.1.4 Informationsverwendung 233

3.1.5 IT-Unterstützung der Informationsversorgung..... 234

3.2 Das Rechnungswesen als Informationsbasis des Controllings..... 236

3.2.1 Grundlegende Rechenwerke des externen und internen Rechnungswesens 237

3.2.2 Weitere Anforderungen an das externe Rechnungswesen 244

3.2.3 Harmonisierung des Rechnungswesens 247

3.2.4 Umsetzung in der Unternehmenspraxis 251

3.2.5 Probleme und Weiterentwicklung 254

3.3 Digitalisierung, Big-Data und Business Analytics..... 255

3.3.1 Grundlegende Begriffe und Konzepte 256

3.3.2 Business Analytics zur Analyse von Big Data 259

3.4 Controlling-Instrumente zur Informationsversorgung..... 265

3.4.1 Überblick 265

3.4.2 Target Costing 265

3.4.2.1 Definition und Ziele 267

3.4.2.2 Ablauf..... 269

3.4.2.3 Umsetzung in der Unternehmenspraxis 278

3.4.2.4 Probleme und Weiterentwicklung 281

3.4.3 Prozesskostenrechnung..... 283

3.4.3.1 Definition und Funktionen 284

3.4.3.2 Ablauf..... 286

3.4.3.3 Umsetzung in der Unternehmenspraxis 293

3.4.3.4 Probleme und Weiterentwicklung 295

3.4.4 Kennzahlen und Kennzahlensysteme..... 296

3.4.4.1 Definition, Funktionen und Arten von Kennzahlen 297

3.4.4.2 Definition, Funktionen und Arten von Kennzahlensystemen 309

3.4.4.3 Ableitung von Kennzahlensystemen 316

3.4.4.4 Risikokennzahlen 322

3.4.4.5 Umsetzung in der Unternehmenspraxis 327

3.4.4.6 Probleme und Weiterentwicklung 329

3.4.5 Benchmarking 331

3.4.5.1 Definition, Funktionen und Arten 332

3.4.5.2	Ablauf.....	335
3.4.5.3	Umsetzung in der Unternehmenspraxis.....	340
3.4.5.4	Probleme und Weiterentwicklung.....	342
3.4.6	Investitionscontrolling.....	343
3.4.6.1	Definition und Arten.....	345
3.4.6.2	Investitionsbewertung.....	347
3.4.6.3	Integration von Risiken in die Investitionsbewertung.....	353
3.4.6.4	Nicht-monetäre Investitionsbewertung.....	366
3.4.6.5	Umsetzung in der Unternehmenspraxis.....	368
3.4.6.6	Probleme und Weiterentwicklung.....	373
3.5	Gestaltung des Berichtswesens.....	374
3.5.1	Definition und Funktionen.....	374
3.5.2	Berichtsarten und Berichtssysteme.....	376
3.5.3	Berichtsgestaltung.....	377
3.5.4	Umsetzung in der Unternehmenspraxis.....	379
3.5.5	Probleme und Weiterentwicklung.....	382
3.6	Kritische Würdigung und Ausblick.....	383
	Wiederholungsfragen.....	384
4	Spezielle Controlling-Probleme.....	389
4.1	Verhaltensorientiertes Controlling.....	389
4.1.1	Warum ein verhaltensorientiertes Controlling notwendig ist.....	390
4.1.2	Grundlagen.....	391
4.1.3	Verhaltenswirkungen am Beispiel der Budgetierung.....	395
4.1.4	Verhaltensorientierte Gestaltung von Budgetsystemen.....	401
4.1.5	Umsetzung in der Unternehmenspraxis.....	403
4.1.6	Probleme und Weiterentwicklung.....	405
4.2	Controlling und Anreizsysteme.....	406
4.2.1	Begriff, Funktionen und Anforderungen an Anreizsystemen.....	408
4.2.2	Theorien zur Gestaltung von Anreizsystemen.....	410
4.2.3	Gestaltung von Anreizsystemen.....	412
4.2.3.1	Festlegung der Anreize.....	413
4.2.3.2	Festlegung der Bemessungsgrundlage.....	414
4.2.3.3	Festlegung der Anreizfunktion.....	416
4.2.3.4	Festlegung des Auszahlungsmodus.....	418

4.2.4 Integration von Risiken in Anreizsysteme 420

4.2.5 Umsetzung in der Unternehmenspraxis 423

4.2.6 Probleme und Weiterentwicklung 426

4.3 Wertorientiertes Controlling 427

4.3.1 Entstehungsursachen, Begriff und Funktionen 429

4.3.2 Wertorientierte Kennzahlenkonzepte..... 429

4.3.2.1 Grundlagen und Überblick..... 429

4.3.2.2 DCF-Methoden 431

4.3.2.3 Economic Value Added (EVA) und ROCE-Spread..... 438

4.3.2.4 Weitere wertorientierte Kennzahlen 445

4.3.3 Umsetzung in der Unternehmenspraxis..... 450

4.3.4 Probleme und Weiterentwicklung 454

Wiederholungsfragen 455

Literaturverzeichnis 457

Stichwortverzeichnis 489