

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort zur 15. Auflage</b> .....	V
<b>1 Klärung der Begriffe</b> .....	1
1.1 Controlling und Controller .....	1
1.2 Operatives Controlling – Strategisches Controlling .....	5
<b>2 Controlling in funktionaler Hinsicht</b> .....	11
2.1 Das zielorientierte Unternehmen .....	11
2.2 Die Aufgabenstellung des Controllers .....	15
<b>3 Anforderungen an den Controller</b> .....	19
<b>4 Controlling in institutioneller Hinsicht</b> .....	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
<b>5 Einführungs- und Weiterentwicklungsstrategien des Controlling</b> .....	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
<b>6 Das Instrumentarium des Controllers</b> .....	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

<b>7 Frühwarnsysteme im Controlling/ Unsicherheitsanalysen</b>	
<b>Strategisches Controlling</b> .....	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
<b>8 Schlussbetrachtung</b> .....	291
Literaturverzeichnis .....	295
Abbildungsverzeichnis .....	303
Tabellenverzeichnis .....	305
Stichwortverzeichnis .....	307
Autoreninformation .....	315