

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
A Grundlagen des Controllings	1
1 Controlling als Unterstützung der Unternehmensführung	3
1.1 Controllingkonzeptionen und Controllingbegriff	4
1.2 Aufgabenbereiche des Controllings	9
1.3 Anforderungsprofil des Controllers	14
1.3.1 Entwicklung des Controllerbildes	14
1.3.2 Controllerbild der Zukunft	16
2 Controlling in institutioneller Perspektive	18
2.1 Aufbauorganisation	18
2.2 Prozessorganisation	22
B Planungs-, Kontroll- und Informationsprozesse	27
1 Operative Planungs- und Kontrollprozesse	27
1.1 Einordnung von operativen Planungs- und Kontrollprozessen	27
1.2 Planungs- und Budgetierungsprozesse	29
1.2.1 Begriff der Planung	29
1.2.2 Ebenen der Planung	34
1.2.3 Koordination der Planungsebenen im Planungsprozess	42
1.2.4 Planungssysteme im internationalen Unternehmen	48
1.3 Kontrollprozesse	50
1.3.1 Begriff und Gegenstand der Kontrolle	50
1.3.2 Kostenrechnungssysteme als Basis von Kontrollprozessen	51
1.4 Better Budgeting und Beyond Budgeting	58
1.5 Digitalisierung des Controllings	62
2 Strategische Planungs- und Kontrollprozesse	68
2.1 Einordnung des strategischen Planungs- und Kontrollprozessen	69
2.2 Prozess der strategischen Planung und Kontrolle	70
2.3 Instrumente des strategischen Controllings	76
2.3.1 Strategische Controllinginstrumente der Umfeldanalyse	76
2.3.2 Strategische Controllinginstrumente der Unternehmensanalyse	82
2.3.3 Die SWOT-Analyse als Integration der Umfeld- und Unternehmensanalyse	88
2.3.4 Strategische Controllinginstrumente zur Strategieentwicklung	90
2.3.5 Strategische Controllinginstrumente für Funktionalstrategien	101
2.4 Strategische Kontrollprozesse	101
3 Kennzahlensteuerung des Unternehmens	104
3.1 Kennzahlen als Instrument des Controllings	104
3.2 Ausgewählte Kennzahlen des Finanzcontrollings	106
3.2.1 Kennzahlen zur Analyse der Kapitalstruktur	106
3.2.2 Kennzahlen zur Analyse des Erfolgs	107

3.2.3 Kennzahlen zur Analyse der Liquiditätssituation	108
3.2.4 Kennzahlen zur Analyse der Rentabilität	112
3.3 Benchmarking auf Basis von Kennzahlen	113
3.4 Ausgewählte Kennzahlensysteme	116
3.5 Kennzahlenmanagement durch Business Intelligence	119
C Spezielle Konzepte des Controllings	123
1 Kostenmanagement	123
1.1 Gegenstand, Ansatzpunkte und Aufgaben des Kostenmanagements ...	124
1.1.1 Beeinflussung der Kostenhöhe	125
1.1.2 Beeinflussung der Kostenstruktur	127
1.1.3 Maßnahmen des Kostenstrukturmanagements	128
1.1.4 Beeinflussung des Kostenverlaufs	130
1.2 Instrumente des Kostenmanagements	131
1.3 Gemeinkostenmanagement	131
1.3.1 Grundlagen des Gemeinkostenmanagements	131
1.3.2 Zero Base Budgeting	135
1.3.3 Gemeinkostenwertanalyse	137
1.3.4 Outsourcing	139
1.4 Prozesskostenmanagement	144
1.5 Kostenorientiertes Produktmanagement	154
1.5.1 Product Lifecycle Costing	154
1.5.2 Target Costing	155
2 Mergers & Acquisitions	162
2.1 Grundlagen von Mergers & Acquisitions	163
2.2 Prozess des Unternehmenskaufs	166
2.2.1 Strategische Analyse- und Konzeptionsphase	166
2.2.2 Transaktionsphase	167
2.2.3 Integrationsphase	170
2.3 Verfahren der Unternehmensbewertung	171
2.4 Substanzwertverfahren	173
2.5 Zukunftserfolgswertverfahren	176
2.5.1 Ertragswertverfahren	178
2.5.2 Discounted Cashflow-Verfahren (DCF-Verfahren)	178
2.6 Bewertung durch Multiple-Verfahren	186
3 Wertorientiertes Controlling	189
3.1 Grundlagen des Shareholder Value	189
3.2 Wertbestimmung im Rahmen des Value Based Managements	192
3.2.1 Mehrperiodige Konzepte der Wertbestimmung	193
3.2.2 Einperiodige Konzepte der Wertbestimmung	194
3.3 Wertmanagement	200
3.3.1 Werttreiber-Netzwerk	200
3.3.2 Restrukturierungs-Pentagon	202
3.3.3 Wertorientiertes Portfolio-Management	203
4 Performance Controlling	206
4.1 Grundlagen des Performance Controllings	207
4.2 Key Performance Indicators (KPI)	209
4.3 Tableau de Bord	214

4.4	Balanced Scorecard	215
4.5	Performance Pyramid	227
4.6	Strategy Maps	229
4.7	Agiles Controlling und Objectives and Key Results	230
4.7.1	Agiles Management und Controlling	230
4.7.2	Objectives and Key Results	232
4.8	Performance Controllings im internationalen Unternehmens	236
5	Risikocontrolling	237
5.1	Grundlagen des Risikocontrollings	237
5.2	Corporate Governance	238
5.3	Risikomanagement	243
5.4	Frühwarnung, Früherkennung, Frühaufklärung	244
5.5	Konkrete Ansätze des Risikomanagements	247
5.5.1	Risikocontrolling auf Basis des KonTraG	247
5.5.2	Risikocontrolling auf Basis des Sarbanes-Oxley Acts	252
D	Funktionales Controlling	255
1	Personalcontrolling	255
1.1	Begriff, Aufgaben und Instrumente des Personalcontrollings	256
1.2	Das Human Resource-Portfolio	260
1.3	Berechnung des Humankapitals	262
1.4	Human Resources-Scorecard	264
1.5	Ausgewählte Kennzahlen des Personalcontrollings	265
2	Marketingcontrolling	270
2.1	Begriff, Aufgaben und Instrumente des Marketingcontrollings	270
2.2	Produktcontrolling	274
2.3	Markencontrolling	276
2.4	Preiscontrolling	278
2.5	Kommunikationscontrolling	281
2.6	Vertriebscontrolling	285
2.7	Kundencontrolling	286
3	Produktionscontrolling	293
3.1	Begriff, Aufgaben und Instrumente des Produktionscontrollings	293
3.2	Strategisches Produktionscontrolling	296
3.2.1	Themengebiete des strategischen Produktionscontrollings	296
3.2.2	Technologie-Portfolio	297
3.2.3	Total Productive Maintenance als strategisches Instrument des Produktionscontrollings	299
3.3	Operatives Produktionscontrolling	302
3.3.1	Themengebiete des operativen Produktionscontrollings	302
3.3.2	Ausgewählte Kennzahlen des operativen Produktionscontrollings ..	303
	Literaturverzeichnis	307
	Abkürzungsverzeichnis	319
	Stichwortverzeichnis	323