

Inhaltsverzeichnis

Erläuterndes Inhaltsverzeichnis	6
Abbildungsverzeichnis	8
1. Der Controller und seine Rolle als ökonomischer Lotse «an Bord» der Unternehmung	9
1.1 «Die Lotsen sind an Bord»	9
1.2 Controlling muss man nicht erst einführen – es ist schon da	9
1.3 Controlling ist Führung durch Ziele	10
1.4 Mit Formular besser in Form	11
1.5 Controlling und Controller	11
1.6 Controlling ist nicht Kontrolle	11
1.7 Die Funktion des Controllers	11
1.8 «Betreibsökonomie»	12
1.9 Das Controlling-Bild der «Schnittmenge»	13
1.10 Schnittmengen brauchen Termine	13
1.11 Funktionsbeschreibung des Controllers	13
1.12 Controller als einer, der für uns aufpasst	14
1.13 Weshalb ist Controlling «in»?	14
2. Marketing und Controlling	16
2.1 Das Denken vom Kunden her	16
2.2 Das «alte Rechnungswesen» war erst einmal absenderorientiert	16
2.3 Deckungsbeitragsdenken ist marktorientiert	16
2.4 Marketing und Controlling begegnen sich	16
2.5 Wer Kunde ist	16
2.6 Höhe und Art des Bedarfs	16
2.7 Checkliste des Controllers zur strukturierten Marktplanung	17
2.8 Wieso kommt ein Controller zu so einer Marketing-Checkliste?	17
2.9 Strategisch-operatives Denken vernetzt	17
2.10 Operativ-strategisches Umsteigen	21
3. Die Informationsproduktion des Rechnungswesens	24
3.1 Das Rechnungswesen-Panorama	24
3.1.1 Warum ein Panorama?	24
3.1.2 Der Aufbau des Rechnungswesen-Panoramas	24
3.1.3 Was zeigt man damit?	24
3.2 Ein Anwendungsbeispiel mit Zahlen	24
3.3 Die Managementerfolgsrechnung der Firma Muster als Break-Even-Bild	25
4. Gewinn- und Finanzplanung im Verbund	31
4.1 Finanzpolitisches Leitbild	31
4.2 Finanzwirtschaftliche Ziele	31
4.2.1 Gewinnziel	31
4.2.2 Kapitalstrukturziele	31
4.3 Zahlungsbereitschaftsziele	32
4.4 Cash-flow-Ziel	32
4.5 Eigenkapital-Rentabilität	33
4.6 Gesamtkapital-Rentabilität / Return on Investment (ROI)	34
4.7 Finanz-Controlling – Tool-Box	35
4.7.1 Bilanz	35
4.7.2 Mittelflussrechnung	35
4.7.3 Finanzplan	35

5.	Strategische und operative Planung integriert betreut	39
5.1	Controlling in strategischer Hinsicht	39
5.2	Strategisch-operativ ganzheitliche Denkweise	39
5.3	Strategische Denk(werk)zeuge, damit etwas einsehbar wird	41
5.4	Portfolio-Arbeit zur Marktattraktivität – Wettbewerbsposition	44
5.5	Portfolio-Arbeit ist Teamarbeit	44
5.6	Strategische Planungsbereiche	45
5.7	Wie strategische und operative Mehrjahresplanung ablaufen soll	45
6.	Projektbegleitendes Controlling	47
6.1	Zehn Projektfragen im Prinzip	47
6.2	Projektbeispiel: Die Projektumschreibung	49
6.3	Projektbeispiel: Die Projektphasen-Gliederung	51
6.4	Projektbeispiel: Kriterien der Projektbegleitung	51
6.4.1	Terminüberwachung	51
6.4.2	Fachliche Betreuung	51
6.4.3	Kundenkontakt	51
6.4.4	Controlling	51
6.5.	Terminsteuerung	51
7.	Kostenprojekte und Kostenverhinderungsplanung	53
7.1	«Zero-Base-Budgeting» (ZBB)	53
7.2	Leistungsmaßstäbe für die Produktivität der Verwaltung – gibt es das?	53
7.3	Messen und skalieren	53
7.4	Ein Potentialprofil als Massstab für Verwaltungs-Output?	53
7.5	Planen von Null her	55
7.6	«Gibt es den überhaupt?»	55
7.7	Kostenbudget-Beispiel	55
7.8	Damit es schneller geht, erst mal den Ist-Stand einfangen	55
7.9	Arbeitspapier zum Kosten-Leveln	58
7.10	Cut-off-Point-Praxis	58
8.	Controlling-Berichtswesen: Methoden, Spielregeln, Verhaltensweisen	59
8.1	Das externe Berichtswesen	59
8.2	Der Soll-Ist-Vergleich als Controlling-Berichtsstart	60
8.3	Soll-Ist-Vergleich und Rechtfertigungsgefühl beim Empfänger	60
8.4	Der typische Controlling-Bericht fragt, wie es weitergeht	60
8.5	Berichtstrio: Jahresziel, kumuliertes Ist, Erwartung	60
8.6	Abweichungen ankündigen	60
8.7	Logik und Psycho-Logik im Berichtswesen	61
8.8	Controlling-Verhaltensregeln	63
8.9	Das Controlling-Berichtsformular	63
8.10	Termine muss man machen	65
8.11	Zehn Regeln zur Präsentation von Controller-Berichten	65
9.	Controller-Dienst und Informationsmanagement	68
9.1	Zusammenarbeitsbild«schirm»	68
9.2	Der Controller im einstigen Batchzeitalter der Datenverarbeitung	68
9.3	Der Controller im Informatikzeitalter	68
9.3.1	Neue Möglichkeiten	68
9.3.2	Neue Konzeptionen	71
9.3.3	Nutzen für den Controller	73
9.3.4	Anforderungen an das Controller-Berufsbild in Gegenwart und Zukunft	73
9.4	Organisationsempfehlung für die Controller-Funktion	74
9.5	Controller-Funktion und Finanzbereich – organisatorische Abgrenzung	74

10. Controlling gibt es überall, jeden Tag – auch zu Hause	76
10.1 Projekt-Controlling «Ferienreise»	76
10.2 Controlling mit Projekten	76
10.3 Transparenz-Verantwortlichkeit des Controllers	76
10.4 Sich nebeneinandersetzen	77
10.5 Controlling-Frageverhalten	77
10.6 Wie lange dauert es? – Macht ein Budget	78
10.7 Termine: Abgemacht ist abgemacht	78
10.8 «Auf dem Teller ist ein Lager»	78
10.9 Budgets rahmen ein und entlasten	78