

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1: Warum Controlling	1
1.1. Der Controlling-Begriff	2
1.2. Das Management	3
1.3. Der Controller.....	5
1.4. Die Organisation des Controller-Bereiches	10
Kapitel 2: Transparenz schaffen im Tagesgeschäft.....	15
2.1. Die Kostenstellenrechnung	16
2.1.1. Der Kostenstellenplan	16
2.1.2. Der Kostenartenplan.....	21
2.1.3. Grundsätze zur Erstellung der Kostenrechnung	30
2.1.4. Der monatliche Bericht	31
2.2. Die Deckungsbeitragsrechnung	35
2.2.1. Die Ergebnisobjekte	36
2.2.2. Der Aufbau der Deckungsbeitragsrechnung.....	39
2.2.3. Der monatliche Bericht	56
2.3. Die Vollkostenrechnung	62
2.3.1. Der Begriff	62
2.3.2. Der Nutzen	64
2.3.3. Die Konsequenz	67
2.4. Kennzahlen	70
2.4.1. Gliederungskennzahlen	73
2.4.2. Beziehungskennzahlen	75
2.4.3. Indexkennzahlen.....	82
2.5. Die Verzahnung der Controlling-Instrumente	83
2.6. Quo vadis Planung?	85
2.7. Die technische Plattform.....	88
2.7.1. Transaktions-Systeme	88
2.7.2. Executive-Informationssysteme	90
Kapitel 3: Finanzorientiertes Controlling	93
3.1. Kapitalflußrechnungen.....	95
3.1.1. Bewegungsbilanzen.....	95
3.1.2. Kapitalflußrechnungen im engeren Sinne	97
3.2. Wertorientierte Unternehmensführung	100
3.2.1. Der Discounted Cash Flow.....	103



3.2.2. Der Cash Flow Return on Investment (CFROI).....	105
3.2.3. Der Economic Value Added (EVA).....	107
3.2.4. Wertmanagement durch Value Drivers	109
3.3. Risikomanagement	111
3.3.1. KonTraG – die gesetzliche Grundlage	112
3.3.2. Risiko-Controlling – eine Controller-Aufgabe.....	113
3.3.3. Die Implementierung des Risikomanagements	115
3.3.4. Risikoarten	117
3.3.5. Schadensklassen und Eintrittswahrscheinlichkeit	118
3.3.6. Die Arbeitsschritte im Risiko-Netzwerk	119
3.3.7. Das Risikoportfolio	120
3.3.8. Die Risikosteuerung	122
3.3.9. Die Risikoüberwachung	123
Kapitel 4: Investitions- und Projektcontrolling	125
4.1. Investitionscontrolling	126
4.1.1. Der Steuer- und Regelkreis von Investitionsprojekten.....	126
4.1.2. Der Investitionsbegriff	127
4.1.3. Die Investitionsarten	128
4.1.4. Die einzelnen Phasen des Steuer- und Regelkreises.....	129
4.1.5. Der Abruf von Investitionen.....	147
4.1.6. Milestone-Kontrolle	150
4.1.7. Investitions-Kontrollrechnung.....	150
4.2. Projektcontrolling	152
4.2.1. Der Projekt-Begriff	152
4.2.2. Die Aufgabenstellung des Projektcontrollings	153
4.2.3. Die einzelnen Projektphasen	155
Kapitel 5: Transparenz schaffen für die Zukunft	169
5.1. Planungsbegriffe	170
5.1.1. Unterscheidung nach dem Inhalt der Planung	170
5.1.2. Unterscheidung nach der Planungshierarchie.....	172
5.1.3. Unterscheidung nach dem Zeithorizont.....	172
5.1.4. Unterscheidung nach dem Integrationsgrad	173
5.1.5. Unterscheidung nach dem Grad der Datensicherheit	173
5.1.6. Unterscheidung nach Planungsbereichen	174
5.2. Die Strategische Planung	174
5.2.1. Die Vision	175
5.2.2. Das Leitbild	176
5.2.3. Die Ziele.....	179
5.2.4. Strategische Geschäftsfelder und Geschäftseinheiten	180
5.2.5. Der Prozeß der Strategischen Planung	183
5.3. Die Mehrjahresplanung.....	202
5.3.1. Der Planungsprozeß	203
5.3.2. Die Fortschreibung in Folgejahre.....	204

5.4. Die operative Jahresplanung	205
5.4.1. Der Terminplan	206
5.4.2. Die Planungsebenen	208
5.4.3. Die Planungsrichtlinie	208
5.4.4. Die technische Abwicklung der Planung.....	210
5.4.5. Die Überprüfung der eingereichten Pläne	211
5.4.6. Die Kommunikation der verabschiedeten Planung	212
5.5. Die dispositive Planung	212
5.5.1. Die Prognose	213
5.5.2. Die Ebenen der Prognose	213
5.6. Der Planungszyklus	214
Kapitel 6: Typische Controlling-Projekte	217
6.1. Die Auswahl von Controlling-Projekten.....	218
6.2. Erfolgsfaktoren und Eiserne Regeln	220
6.3. Die klassische Gemeinkostenwertanalyse (GWA)	221
6.3.1. Grundzüge	221
6.3.2. Projektorganisation.....	222
6.3.3. Die Taktarbeit.....	223
6.3.4. Der Projekt-Zeitplan.....	224
6.3.5. Die vier Schritte	226
6.4. Das Ergebnisverbesserungsprogramm (EVP).....	238
6.4.1. Schritt 1: Die Ausgangslage	239
6.4.2. Schritt 2: Die Potentialermittlung.....	240
6.4.3. Schritt 3: Die Entwicklung von Maßnahmen	241
6.4.4. Schritt 4: Die Umsetzung von Maßnahmen	242
6.5. Die Prozeßanalyse.....	242
6.6. Die Vermögenswertanalyse (VWA)	244
6.7. Die Angebotsoptimierung (AO)	246
6.8. Die Einkaufspotentialerschließung (EPE).....	250
6.9. Das Umsatzsteigerungsprogramm (USP)	252
Schlußwort	257
Anhang	259
Literatur	281
Sachverzeichnis.....	285