

Fritz Weißmann

Unternehmen steuern mit Controlling

Leitfaden und Toolbox für die Praxis

Mit 141 Abbildungen

4y Springer

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

Inhaltsverzeichnis

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