

Beck-Wirtschaftsberater

Das Controllingkonzept

Der Weg zu einem wirkungsvollen
Controllingsystem

Von Horv th & Partners

5., vollständig überarbeitete Auflage

Deutscher Taschenbuch Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorworte	V
Inhaltsübersicht	XI
Abkürzungsverzeichnis	XIII

Zielsetzung und Aufbau des Buches. 1

1. Grundlagen zum Controllingkonzept

1.1 Warum Controlling?	5
1.2 Aufgaben des Controllingsystems.	8
1.3 Der Controller in der Organisation	15
1.4 Controlling - für wen eigentlich?	18
1.4.1 Controlling in Handelsunternehmen.	18
1.4.2 Controlling in Versicherungsunternehmen.	21
1.4.3 Controlling bei Banken.	24
1.4.4 Controlling in der öffentlichen Verwaltung	26
1.4.5 Controlling in Non-Profit-Organisationen.	30
1.4.6 Controlling im Gesundheitswesen.	32
1.4.7 Sonstige „neue“ Adressaten des Controllings	36

2. Diagnose des Rechnungswesens sowie der Unternehmensplanung

2.1 Die Vorgehensschritte.	39
2.2 Was man dazu wissen muss	41
2.2.1 Grundlagen des Rechnungswesens	41
2.2.1.1 Aufgaben und Teilgebiete des Rechnungswesens.	47
2.2.1.2 Die Kosten- und Leistungsrechnung als zentrales Controllinginstrument	50
2.2.1.3 Organisatorische Regelungen.	57
2.2.2 Grundlagen der Unternehmensplanung	60
2.2.2.1 Begriff und Funktionen der Planung.	60
2.2.2.2 Fristigkeit und Stufen der Planung.	64
2.2.2.3 Organisatorische Regelungen.	68

3. Definieren des Anforderungsprofils des Controllingsystems

3.1 Die Vorgehensschritte.	75
3.2 Was man dazu wissen muss	77

3.2.1 Die Kontextfaktoren von Controllingsystemen	77
3.2.2 Beispiel eines Controlling-Anforderungsprofils	82
4. Ausbau des Rechnungswesens zu einem Management Accounting	
4.1 Die Vorgehensschritte.	85
4.2 Was man dazu wissen muss.	88
4.2.1 Begriff und Aufgaben des Management Accounting	88
4.2.2 Bestandteile des Management Accounting	88
4.2.2.1 Führungsorientierte Kosten- und Leistungsrechnungssysteme.	88
(1) Vollkostenrechnung am Beispiel der Plankostenrechnung	91
(2) Traditionelle Systeme der Teilkostenrechnung.	103
(3) Prozesskostenrechnung	106
(4) Fallstudie: Deckungsbeitragsrechnung	116
4.2.2.2 Die Investitionsrechnung	125
(1) Verfahren der Investitionsrechnung	128
(2) Investitionscontrolling.	135
4.2.2.3 Die Finanzrechnung.	137
4.2.3 Welche Chancen bietet die Integration des Rechnungswesens?.	142
5. Vom Management Accounting zum System der Jahresplanung und Jahresbudgetierung	
5.1 Die Vorgehensschritte.	149
5.2 Was man dazu wissen muss.	152
5.2.1 Ablauf der Jahresplanung.	152
5.2.2 Das Budgetierungssystem im Rahmen der Planung	155
5.2.2.1 Budgetsystem.	155
5.2.2.2 Spezielle Budgetierungsinstrumente.	166
5.2.2.3 Budgetierungsprozess.	169
5.2.2.4 Budgetierungsorgane.	174
5.2.2.5 Fallstudie: Das Erfolgsbudget der Alpha AG	176
5.3 Aufbau einer modernen Planung und Budgetierung	181
5.3.1 Schwachstellen der herkömmlichen Planung und Budgetierung.	181
5.3.2 Advanced Budgeting- Better and Beyond.	182

6. Ausbau zu einer Mehrjahresplanung	
6.1 Die Vorgehensschritte189
6.2 Was man dazu wissen muss191
6.2.1 Der Zusammenhang zwischen strategischer Planung, Mehrjahresplanung und Jahresplanung	191
6.2.2 Die Mehrjahresplanung am Beispiel der Investitionsplanung194
7. Strategieentwicklung und Strategieumsetzung	
7.1 Die Vorgehensschritte197
7.1.1 Ausgangssituation197
7.1.2 Vorgehensschritte197
7.1.3 Ergebnis	200
7.2 Was man dazu wissen muss	200
7.2.1 Strategisches versus operatives Controlling	200
7.2.2 Strategieumsetzung mit den Instrumenten der wertorientierten Unternehmensführung	201
7.2.3 Die EVA™ Systematik als Shareholder Value Kennzahlen System	207
7.2.3.1 Systematik der Berechnung des EVA™	208
7.2.3.2 Berechnung der Gewinngröße	208
7.2.3.3 Berechnung des betrieblich gebundenen Vermögens	210
7.2.3.4 Berechnung des Kapitalkostensatzes	210
7.2.4 Ausgewählte Instrumente des strategischen Controllings	212
7.2.5 Strategieumsetzung mit der Balanced Scorecard	217
7.2.6 Die Aufgaben des Controllers bei der wertorientierten Unternehmenssteuerung	224
8. Aufbau eines umfassenden Informationsversorgungssystems	
8.1 Die Vorgehensschritte	227
8.2 Was man dazu wissen muss	230
8.2.1 Bestandteile des Informationsversorgungssystems	230
8.2.2 Verfahren der Informationsbedarfsermittlung	231
8.2.3 Informationsbeschaffung und -aufbereitung durch Kennzahlen und Kennzahlensysteme	233
8.2.4 Beispiele zu Kennzahlen und Kennzahlensystemen . . .	237
8.2.4.1 Das Messgrößensystem einer Balanced Scorecard	237

8.2.4.2	Risikoindikatoren als Instrument des Risikocontrollings.	242
8.2.5	Das Berichtssystem als Pendant zum Planungssystem	244
8.2.5.1	Anforderungen an Berichte und an die Berichtshierarchie.	244
8.2.5.2	Anforderungen an moderne Berichtssysteme	248
8.2.6	Computerunterstützung im Rahmen des Controllings	250
8.2.6.1	Computerunterstützung bei der Planung und im Rechnungswesen.	250
8.2.6.2	Der Auswahlprozess von Standard-Software	255
8.2.6.3	Praxisbeispiel: Anwendung der Standard-Software myS AP Financials der SAP AG . .	256
9.	Schaffung einer Controllingorganisation	
9.1	Die Vorgehensschritte.	259
9.2	Was man dazu wissen muss.	262
9.2.1	Determinanten der Controllingorganisation.	262
9.2.2	Einordnung des Controllings in die Unternehmenshierarchie.	263
9.2.2.1	Einordnung des Controllings ohne eigene Controllerstellen	264
9.2.2.2	Einordnung des Controllings mit eigenen Controllerstellen.	265
9.2.2.3	Selbstcontrolling.	268
9.2.3	Controllingprozess.	270
9.2.4	Praxisbeispiele.	271
9.2.5	Beispiel für ein funktionales Controlling: Personalcontrolling.	276
10.	Trends im Controlling. Wie geht es weiter?	
10.1	Aktuelle Entwicklungen in Umwelt, Unternehmen und Controlling.	281
10.2	„New Controlling“.	284
10.3	Wichtige Einzelaspekte der Weiterentwicklung.	289
10.3.1	Controlling in Netzwerken.	289
10.3.2	Corporate Governance.	291
10.3.3	Intangibles.	292
10.4	Leistungssteigerung im Controlling.	293
	Literaturverzeichnis.	297
	Sachverzeichnis.	303