

Ulrich Brecht

Controlling für Führungskräfte

Was Entscheider im Unternehmen
wissen müssen



UNIVERSITÄT ST. GALLEN
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFTS-,
RECHTS- UND SOZIALWISSENSCHAFTEN
BIBLIOTHEK

Vorwort.....	V
Abbildungsverzeichnis.....	IX
Tabellenverzeichnis	XI
Abkürzungs- und Symbolverzeichnis	XV
1. Das Controlling als unverzichtbarer Dienstleister.....	1
1.1. Controlling und Unternehmensführung.....	1
1.2. Controlling und Risiko-Management-System	5
1.3. Ansatzpunkte des Controllings.....	8
1.4. Herausforderungen an das Controlling	10
1.4.1. Programmkomplexität und Produktlebenszyklen	10
1.4.2. Veränderung des Informationsbedürfnisses.....	11
1.4.3. Leitbild und Selbstverständnis des Controllings.....	12
1.4.4. Internationale Rahmenbedingungen und Kapitalmarktorientierung	13
1.4.5. Lean Management und Lean Controlling	14
1.4.6. Kundenorientierung	15
1.5. Zusammenfassung.....	16
2. Das operative Controlling	17
2.1. Die Rechengrößen des Controllings	17
2.2. Die Kostenrechnung.....	24
2.2.1. Aufgaben und Begriffe	24
2.2.2. Der Ablauf der Kostenrechnung	31
2.2.3. Kostenrechnung als Instrument eines entscheidungsorientierten Controllings	42
2.2.3.1. Merkmale von Kostenrechnungssystemen.....	42
2.2.3.2. Vollkostenrechnungssysteme	43
2.2.3.3. Teilkostenrechnungssysteme.....	45
2.2.3.4. Istkostenrechnungssysteme	61
2.2.3.5. Normalkostenrechnungssysteme	63
2.2.3.6. Plankostenrechnungssysteme	64
2.2.3.7. Prozesskostenrechnung	68
2.3. Finanz- und Investitionsrechnungen.....	73
2.3.1. Liquiditätsplanung und -steuerung.....	74
2.3.2. Erfolgsbeurteilung von Investitionsmaßnahmen.....	79
2.4. Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung	87
2.5. Zusammenfassende Betrachtung des operativen Controllings	95

3. Das strategische Controlling	96
3.1. Anspruch des strategischen Controllings	96
3.2. Gap-Analyse.....	97
3.3. Stärken-/Schwächen-Analyse.....	99
3.4. Produktlebenszyklusanalyse.....	102
3.5. Portfolio-Analyse	105
3.6. Frühwarnsysteme	110
3.7. Target Costing.....	113
3.8. Product Lifecycle Costing	119
3.9. Wertorientiertes Controlling.....	126
3.10. Zusammenfassende Betrachtung des strategischen Controllings.....	132
4. Kennzahlensysteme als Controllinginstrumente	134
4.1. Grundidee und Aufbau von Kennzahlensystemen	134
4.2. Kennzahlenanalyse.....	137
4.3. Kennzahlensysteme als Ordnungssysteme	142
4.3.1. Grundidee und Aufbau.....	142
4.3.2. RL-Kennzahlensystem	142
4.3.3. Balanced Scorecard.....	145
4.3.4. Wertorientierte Kennzahlensysteme	150
4.4. Kennzahlensysteme als Rechensysteme	152
4.4.1. Grundidee und Aufbau.....	152
4.4.2. DuPont-Kennzahlensystem	152
4.4.3. ZVEI-Kennzahlensystem	156
4.4.4. Wertorientierte Kennzahlensysteme	162
4.5. Anwendungsmöglichkeiten von Kennzahlen	168
4.5.1. Erfolgskennzahlen.....	168
4.5.2. Liquiditätskennzahlen	175
4.5.3. Kennzahlen im güterwirtschaftlichen Bereich	178
4.5.4. Kennzahlen im Marketing.....	180
4.5.5. Kennzahlen im Personalbereich.....	181
4.6. Zusammenfassende Betrachtung der Kennzahlensysteme	182
Literaturhinweise	183
Stichwortverzeichnis.....	185
Der Autor	189