

Inhalt

Einführung	9
I Controlling als unterstützende Funktion der Unternehmensführung	
1 Controlling-Definition(en)	21
2 Unternehmensführung und Controlling	24
2.1 Führung als Fach- und Personalfunktion	26
2.2 Zusammenhang Unternehmensführung – Controlling	29
2.3 Anforderungen an »den Controller«	33
2.4 Veränderte Anforderungen an Unternehmensführung und Controlling durch Basel II und internationale Rechnungslegung	37
3 Entwicklungschancen von und durch Controlling	42
3.1 Thematisierung neuer Aufgabenstellungen	44
3.2 Umbaumaßnahmen und Anpassung des Controllings	55
4 Controlling als betriebswirtschaftliches Servicezentrum	58
II Konkretisierung von Controlling durch Übernahme spezifischer Aufgaben	
5 Planungsaufgaben	72
5.1 Grundlagen der Unternehmensplanung	74
5.2 Bedeutung der Planung	76
5.3 Aufgaben der Unternehmensplanung	78
5.4 Struktur der Unternehmensplanung	80
6 Kontrollaufgaben	84
6.1 Grundlagen der unternehmerischen Kontrolle	85
6.2 Kontrolle als Regulativ der Planung	86
6.3 Aufgaben und Inhalt der Kontrolle	88
6.4 Struktur der Kontrolle	92
7 Informationsaufgaben	95
7.1 Grundlagen der betrieblichen Information	96
7.2 Inhalt und Umfang betrieblicher Information	98
7.3 Struktur der betrieblichen Information	99
8 Steuerungsaufgabe	104
9 Sonstige Aufgaben	106
9.1 Projektcontrolling	107
9.2 Internes Consulting	109
9.3 Benchmarking	112
9.4 Innovationscontrolling	114
9.5 Beteiligungscontrolling	116

III Bewährte Controllinginstrumente

10	Analytische Instrumente	124
10.1	Systemanalyse	125
10.2	Szenario-Writing	129
10.3	Impact-Matrix (Cross-Impact-Matrix)	134
10.4	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	138
10.5	Budgetierung	152
10.6	Kostenrechnungssysteme	156
10.7	Wertanalyse	165
10.8	Wertkettenanalyse	169
10.9	Netzplantechnik	173
10.10	Checklisten	178
10.11	Kepner-Tregoe-Methode	182
11	Heuristische Instrumente	186
11.1	Brainstorming	188
11.2	Synektik	191
11.3	Morphologie	194
11.4	Funktionsanalyse	197
12	Prognoseinstrumente	200
12.1	Delphi-Methode	202
12.2	Lebenszyklusanalyse	204
12.3	GAP-Projektion	208
12.4	Trendprognosen	210
12.5	Indikatormethode	213
12.6	Regressionsanalyse	216
12.7	Ökonometrische Modelle	219
12.8	Input-Output-Analyse	221
12.9	Simulationsmodelle	223
13	Bewertungs- und Entscheidungsinstrumente	229
13.1	Kompatibilitätsmatrix	231
13.2	Kosten-Nutzen-Analyse	234
13.3	Nutzwertanalyse	235
13.4	Break-Even-Analyse	238
13.5	Investitionsrechnung	242
13.6	Situationsanalyse	252
13.7	Sensitivitätsanalyse	267
13.8	Entscheidungsbaumverfahren	269
13.9	Potenzialanalyse	271
13.10	Portfolio-Analyse	273
13.11	Relevanzbaummethode	280
13.12	Shareholder-Value-/Wertsteigerungsanalyse	283

IV Einführung und Verbesserung von Controlling

14	Notwendige Rahmenbedingungen für Controlling.	296
14.1	Führungsstil und Unternehmenskultur	299
14.2	Organisationskonzept.	302
14.3	Ressourcenausstattung.	305
14.4	Nutzung betriebswirtschaftlicher (Basis-)Instrumente	317
15	Bestandsaufnahme	324
15.1	Analyse von Rechnungswesen und Informationswirtschaft ...	325
15.2	Analyse der personellen Ausstattung	327
15.3	Analyse der abgedeckten Tätigkeiten	333
15.4	Analyse der Geschäftsfelder, Ziele und Haupterfolgskfaktoren.	336
15.5	Entwicklung eines Soll-Konzepts	338
16	Maßnahmenplanung und Realisierung.	343

V Einsatz und Nutzung von Controlling

17	Ablauf von Unternehmensplanung und -kontrolle.	356
17.1	Umfang der Unternehmensplanung und -kontrolle	358
17.2	Planungsprozess und -organisation.	360
17.3	Planungsinhalt und -reichweite	370
17.4	Rahmenbedingungen für ein effizientes Planungs-, Kontroll- und Informationssystem.	374
18	Unternehmensleitbild (»Vision«)	376
18.1	Entwicklung des Leitbildes	377
18.2	Überprüfung und Verankerung des Leitbildes	379
19	Generelle Zielplanung	384
19.1	Formulierung der Unternehmensziele	386
19.2	Um- und Durchsetzung der Unternehmensziele.	389
20	Strategische Unternehmensplanung.	393
20.1	Analyse des Ausgangszustandes	394
20.2	Strategieentwicklung	399
20.3	Strategiebewertung	404
20.4	Strategieumsetzung.	410
20.5	Strategieüberprüfung	417
21	Operatives Controlling.	431
21.1	Umsetzung strategischer Ziele in operative Pläne	434
21.2	Teilbereiche des Controllings	445
21.3	Planabstimmung und Budgetverabschiedung	586
21.4	Budgetberichte und Forecast.	591

Fallstudie	599
1 Ausgangssituation.	600
1.1 Situationsanalyse	602
1.2 Neupositionierung im Absatz	605
1.3 Segment-Erfolgsanalyse	605
2 Mittelfristige Unternehmenspolitik.	608
2.1 Absatz- und Preispolitik	608
2.2 Beschaffungspolitik	609
2.3 Produktionspolitik	609
2.4 Forschungs- und Entwicklungspolitik	609
2.5 Personalpolitik	610
2.6 Verwaltung	611
2.7 Finanzierungspolitik.	612
3 Zusammenfassung	615
Anmerkungen	617
Register	637
Literatur	641
Autoreninformation	647