

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 5. Auflage	V
Autorenbeschreibung	VII
Abkürzungsverzeichnis	XIII
Literaturempfehlungen	XVII
1. Führungskonzept Controlling	1
1.1. Controlling und Management	1
1.2. Controller als Business Partner	4
1.3. Controller in der Finanzorganisation	10
1.4. Historische Entwicklung und wissenschaftliche Konzeptionen	12
1.5. Zielorientierung im Controlling	14
1.5.1. Ziele und ihre Wirkung	14
1.5.2. Liquidität, Erfolg und Erfolgspotenziale	18
1.5.3. Nachhaltigkeitsziele	20
1.6. Unternehmensplanung und Steuerung	21
1.6.1. Wesen und Zweck der Planung	21
1.6.2. Zusammenspiel von Planung, Kontrolle und Steuerung	24
1.6.3. Planungs- und Berichtskalender	25
1.6.4. Management Reporting	28
1.7. Zusammenfassung	32
1.8. Kontrollfragen	33
2. Rechnungswesen-Basics für das Controlling	34
2.1. Aufgaben, Ziele und Instrumente im Überblick	34
2.2. Externes Rechnungswesen	36
2.2.1. Bilanz und Bilanzierung	37
2.2.2. Gewinn- und Verlustrechnung nach Gesamt- und Umsatzkostenverfahren ..	38
2.2.3. Kapitalflussrechnung (Cashflow-Statement, indirekte Finanzrechnung)	42
2.3. Internes Rechnungswesen (Kosten- und Leistungsrechnung)	44
2.3.1. Grundmodell und Rechensystematik	48
2.3.2. Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung	51
2.3.3. Kurzfristige Erfolgsrechnung und Periodenabschluss	52
2.3.4. Unternehmensspezifische Ausgestaltung	54
2.4. Kennzahlen und Kennzahlensysteme	56
2.4.1. Grundlagen des Performance Measurements mit Kennzahlen	56
2.4.2. Finanzkennzahlen	58
2.4.2.1. Erfolgskennzahlen	59
2.4.2.2. Rentabilitätskennzahlen	60
2.4.2.3. Liquiditätskennzahlen	62
2.4.2.4. Finanzierungskennzahlen	63
2.4.2.5. Vermögens- und Investitionskennzahlen	65
2.4.3. ROCE-Kennzahlensystem	66
2.4.4. Funktionsbereichskennzahlen	68
2.4.5. Nachhaltigkeitskennzahlen	69

2.5. Zusammenfassung	72
2.6. Kontrollfragen	73
2.7. Tutorials	73
2.8. Übungsbeispiele	76
3. Operatives Controlling	81
3.1. Budget und Budgetierung	81
3.2. Budgetierungsprozess	83
3.2.1. Top-down, Bottom-up und Gegenstromverfahren	83
3.2.2. Budgetvorbereitung	85
3.2.3. Budgeterstellung	86
3.2.4. Budgetgenehmigung	88
3.2.5. Prozessdokumentation im Planungshandbuch	88
3.3. Budgetierung mit der „Integrierten Planungsrechnung“	88
3.3.1. Bausteine der Integrierten Planungsrechnung und ihr Zusammenwirken	88
3.3.2. Leistungsbudget und operative Teilpläne	95
3.3.3. Branchenspezifika im Leistungsbudget	101
3.3.4. Finanzplan	105
3.3.5. Planbilanz	111
3.4. Instrumente zur Erlös- und Kostenplanung	114
3.4.1. Ermittlung des optimalen Produktionsprogramms	114
3.4.2. Ermittlung der Gewinnschwelle (Break-Even-Analyse)	115
3.4.3. Optimale Preisgestaltung mit Preis-Absatz-Funktion	119
3.4.4. Verkaufsmonitoring im Auftragsgeschäft	121
3.4.5. Fertigungsplanung mit der flexiblen Plankostenrechnung	122
3.4.6. Kostenorientierte Investitionsbewertung	124
3.4.7. ABC-Analyse zur Ressourcensteuerung	126
3.4.8. Bewertung qualitativer Entscheidungsfaktoren	126
3.4.9. Zero Base Budgeting	127
3.5. Budgetkontrolle und Abweichungsanalyse	128
3.5.1. Operativer Regelkreis	128
3.5.2. Klassischer Plan-Ist-Vergleich	129
3.5.3. Soll-Ist-Vergleich in der flexiblen Plankostenrechnung	133
3.6. Forecasting	138
3.7. Trends und aktuelle Herausforderungen	141
3.8. Zusammenfassung	144
3.9. Kontrollfragen	145
3.10. Tutorials	146
3.11. Übungsbeispiele	163
4. Digitale Transformation im Finanzbereich und Controlling	197
4.1. Herausforderungen der digitalen Transformation	197
4.2. Geändertes Verständnis von Prozessen	199
4.3. Wichtige Tools und Technologien im Finanzbereich	201
4.3.1. Automatisierung von repetitiven Arbeiten mittels RPA	201
4.3.2. Business Intelligence	203
4.3.2.1. Datenquellen	205
4.3.2.2. ETL-Prozesse	206

4.3.2.3. Datenhaltung	208
4.3.2.4. Datenbereitstellung und -modellierung	212
4.3.2.5. Datenanalyse & Dashboarding	215
4.4. Neue und veränderte Berufsfelder und Rollen	230
4.5. Neue Skills und Kompetenzen	233
4.6. Zusammenfassung	235
4.7. Kontrollfragen	237
5. Strategisches Controlling	238
5.1. Grundlagen des strategischen Controllings	238
5.2. Vision, Leitbild und strategische Ziele	242
5.3. Strategische Umfeld- und Unternehmensanalyse	243
5.4. Strategieentwicklung	248
5.4.1. Basisstrategie	248
5.4.2. Wachstumsstrategien	250
5.4.3. Portfolio-Management	251
5.4.4. Strategische Initiativen zur Performancesteigerung	256
5.4.5. Strategiepapier	257
5.5. Finanzielle Bewertung von Strategien und Investitionen	258
5.5.1. Finanzielle Mehrjahresplanung	258
5.5.2. DCF-Methode zur Investitionsbewertung	263
5.5.3. Shareholder Value	266
5.6. Strategiumsetzung mit der Balanced Scorecard	268
5.7. Agile Unternehmenssteuerung im besonders volatilen Umfeld	275
5.7.1. Scrum	278
5.7.2. OKR – Objectives and Key Results	279
5.8. Zusammenfassung	282
5.9. Kontrollfragen	283
5.10. Tutorials	284
5.11. Übungsbeispiele	287
Stichwortverzeichnis	291