

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abbildungsverzeichnis	XI
1 CONTROLLINGBEGRIFF	1
2 CONTROLLINGORGANISATION	16
2.1 Integration des Controlling in die Aufbauorganisation	18
2.2 Interne Struktur des Controlling	23
2.3 Fallbeispiel: Organisation des Controlling in einem großen Unternehmen ..	23
2.4 Aufgaben und Kontrollfragen zu Kapitel 1 und 2	27
2.5 Lösungen zu Kapitel 1 und 2	28
3 STRATEGISCHES CONTROLLING	30
3.1 Strategische Planung	37
3.1.1 Stellung der strategischen Planung	37
3.1.2 Instrumente der strategischen Planung	40
3.1.2.1 Erfahrungskurve	41
3.1.2.2 Strategische Lückenanalyse	42
3.1.2.3 Produktlebenszykluskurve	43
3.1.2.4 Portfolioanalyse	48
3.1.2.4.1 Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	49
3.1.2.4.2 Marktattraktivitäts-Wettbewerbsvorteils-Portfolio	55
3.2 Strategische Kontrolle	56
3.3 Aufgaben und Kontrollfragen zu Kapitel 3	59
3.4 Lösungen zu Kapitel 3	60
4 OPERATIVES CONTROLLING	62
4.1 Operative Planung	65
4.1.1 Planungsablauf	66
4.1.2 Teilpläne in der Unternehmensplanung	68
4.1.3 Kostenplanung	75
4.1.3.1 Teilbereiche der Kostenrechnung	75
4.1.3.2 Verfahren der Kostenrechnung	75
4.1.3.2.1 Istkostenrechnung auf Vollkostenbasis	78
4.1.3.2.2 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	89

4.1.3.2.3 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	91
4.1.3.2.4 Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	98
4.1.3.2.5 Flexible Plankostenrechnung	102
4.1.3.2.6 Grenzplankostenrechnung	104
4.1.3.3 Preis- und Mengenkomponenten der Plankostenrechnung	105
4.1.3.4 Einzelkostenplanung	106
4.1.3.4.1 Materialeinzelkosten	106
4.1.3.4.2 Fertigungseinzelkosten	108
4.1.3.4.3 Sondereinzelkosten	119
4.1.3.5 Gemeinkostenplanung	120
4.1.3.5.1 Festlegung der Kostenstellen	121
4.1.3.5.2 Wahl der Bezugsgrößen	122
4.1.3.5.3 Planung der Beschäftigung	126
4.1.3.5.4 Planung der Gemeinkosten und Gemeinkostensätze	128
4.1.3.6 Herstellkostenplanung	134
4.1.3.6.1 Plankalkulation	134
4.1.3.6.2 Vorkalkulation	137
4.1.4 Erlösplanung	138
4.1.5 Erfolgsplanung	144
4.2 Operative Kontrolle	146
4.2.1 Abweichungsermittlung und -analyse	147
4.2.1.1 Abweichungen bei den Materialeinzelkosten	152
4.2.1.2 Abweichungen bei den Fertigungseinzelkosten	153
4.2.1.3 Abweichungen bei den Gemeinkosten	154
4.2.1.4 Abweichungen bei den Deckungsbeiträgen	158
4.2.2 Berichtswesen	162
4.2.3 Kennzahlen als Informationsbasis für Planung und Kontrolle	165
4.3 Aufgaben und Kontrollfragen zu Kapitel 4	172
4.4 Lösungen zu Kapitel 4	178
5 NEUE ENTWICKLUNGEN IM CONTROLLING	189
5.1 Wertorientiertes Controlling	191
5.1.1 Shareholder Value und wertorientierte Unternehmensführung	192
5.1.2 Balanced Scorecard	197
5.2 Kostenmanagement	200
5.2.1 Prozesskostenrechnung	202
5.2.2 Target Costing	210
5.2.3 Benchmarking	215
5.3 Aufgaben und Kontrollfragen zu Kapitel 5	223
5.4 Lösungen zu Kapitel 5	224

6 CONTROLLING VON GESCHÄFTSPROZESSEN	226
6.1 Unterscheidung zwischen prozessorientierter und traditioneller Organisation.....	229
6.2 Ziele der Gestaltung von Geschäftsprozessen	230
6.3 Methoden.....	237
6.3.1 Systemdenken.....	237
6.3.2 Gestaltungsaspekte	242
6.3.2.1 Aufgaben, Aufgabenträger, Sachmittel und Informationen	242
6.3.2.2 Beschreibungsmerkmale eines Prozesses.....	244
6.3.3 Abwicklung von Organisationsprojekten	245
6.3.3.1 Projektmanagement.....	245
6.3.3.2 Vorgehensweise	246
6.4 Techniken	249
6.4.1 Auftrag	249
6.4.2 Erhebung und Analyse.....	253
6.4.2.1 Aufgaben.....	253
6.4.2.1.1 Aufgabengliederung	253
6.4.2.1.2 ABC-Analyse.....	256
6.4.2.2 Aufgabenträger	260
6.4.2.2.1 Organigramm.....	260
6.4.2.2.2 Funktionendiagramm.....	262
6.4.2.3 Informationen und Daten	263
6.4.2.3.1 Kommunikationstabelle, -diagramm und -netzwerk	263
6.4.2.3.2 Datenflussplan	266
6.4.2.3.3 Entity-Relationship-Modell (ERM).....	267
6.4.2.4 Abläufe.....	270
6.4.2.4.1 Aufgabenfolgeplan	270
6.4.2.4.2 Ablaufdiagramm	272
6.4.2.4.3 Struktogramm	274
6.4.2.4.4 Entscheidungstabelle	275
6.4.2.4.5 Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)	277
6.4.2.4.6 Vorgangskettendiagramm (VKD)	279
6.4.3 Würdigung	281
6.4.3.1 Prüffragenkataloge	281
6.4.3.2 Ursache-Wirkungs- und Pareto-Diagramm	282
6.4.4 Lösungssuche	285
6.4.5 Bewertung und Auswahl	286
6.5 Umfassende Methoden der organisatorischen Gestaltung	289
6.5.1 Wertanalyse	289
6.5.2 Gemeinkostenwertanalyse (GWA)	290
6.5.3 Zero-Base-Budgeting (ZBB)	295

6.6 Aufgaben und Kontrollfragen zu Kapitel 6	299
6.7 Lösungen zu Kapitel 6	301
7 DV-UNTERSTÜTZUNG FÜR DAS CONTROLLING	305
7.1 Problematik der Datenbereitstellung und -verarbeitung im Controlling	308
7.2 Anwendungsbereiche der DV	310
7.3 Integration der betrieblichen DV-Systeme	313
7.4 DV-gestützte Controllingsysteme	316
7.4.1 Basissysteme für Kostenrechnung und Controlling	316
7.4.2 Data Warehouse	322
7.4.3 Endbenutzerwerkzeuge	327
7.4.3.1 Auswertungsmethoden von Endbenutzerwerkzeugen	327
7.4.3.2 Tabellenkalkulationsprogramme	333
7.4.3.3 Management-Informationssysteme	335
7.4.3.4 Executive Information Systeme	346
7.4.3.5 Wissensbasierte Systeme	348
7.4.5 Fallbeispiel: DV-Unterstützung des Controlling	350
7.6 Aufgaben und Kontrollfragen zu Kapitel 7	354
7.7 Lösungen zu Kapitel 7	356
Literaturverzeichnis	359
Stichwortverzeichnis	367