

Markus Speck · Andreas Wolfisberg · Bruno Rösli

Controlling für Manager und Unternehmer

**Controlling als Steuerungs- und Führungsinstrument –
einfach und verständlich**

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

Versus · Zürich

Inhaltsverzeichnis

Controlling im Überblick

1	Ausgangslage	12
2	Planung	14
2.1	Ausgangslage	14
2.2	Unterschiede zwischen Prognose und Planung	15
2.3	Aufgabe der Planung	15
2.4	Prozesse der Planung	16
2.5	Zielsetzungen der Planung	16
2.6	Ebenen der Planung	16
2.7	Beyond Budgeting	20
3	Ist-Rechnung (Realisierung)	21
3.1	Basis der Ist-Rechnung	21
3.2	Unterschiede zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung .	21
3.3	Systemischer Zusammenhang	22
4	Finanzbuchhaltung	23
4.1	Begriff und Entwicklung der Buchhaltung	23
4.2	Grundlage der Finanzbuchhaltung	23
4.3	Datenverarbeitungsprozess	24
4.4	Bilanz	25
4.5	Erfolgsrechnung	26
4.6	Geldflussrechnung (Mittelflussrechnung)	26
4.7	Aufgaben der Finanzbuchhaltungsabteilung	27
5	Betriebsbuchhaltung	28
5.1	Ausgangslage	28
5.2	Sachliche Abgrenzungen	29
5.3	Kostenstellenrechnung	30
5.4	Kostenträgerrechnung	32
5.5	Kostenrechnungssysteme	32
6	Kalkulation	33
6.1	Ausgangslage	33
6.2	Kalkulationsverfahren	34
6.3	Umfang der Zurechnung	35
6.4	Kalkulationszeitpunkt	35
6.5	Kalkulationsprobleme	36
6.6	Bedeutung der Kalkulation	36

7	Entscheidungsrechnungen	37
7.1	Ausgangslage	37
7.2	Preisfindung und Preisbeurteilung	37
7.3	Sortimentsanalyse	42
7.4	Eigen- oder Fremdfertigung (make or buy)	42
7.5	Target Costing und Lifecycle Costing	43
7.6	Wirtschaftlichkeitsrechnungen	44
7.7	Investitionsentscheidungen	45
7.8	Bedeutung von Entscheidungsrechnungen	47
8	Management-Informationssystem	48
8.1	Ausgangslage	48
8.2	Daten aus der Finanzbuchhaltung	48
8.3	Daten aus der Betriebsbuchhaltung	50
8.4	Erfolgsrechnungen	52
8.5	Kennzahlen	54
8.6	Balanced Scorecard	56
8.7	Leitsätze eines MIS	57
9	Controlling-Konzept	58
9.1	Ausgangslage	58
9.2	Denkweise im Controlling	59
9.3	Der Controller als Person	60
9.4	Controlling in der Organisation	61
9.5	Instrumente des Controllings	66
9.6	Das Rechnungswesen als Messinstrument	67
9.7	Controlling und wertorientierte Führung	68
9.8	Der Controlling-Dialog	69
9.9	Grundsätze im Controlling	69

Controlling von A bis Z

Aktiven	74
Balanced Scorecard – Definition	76
Balanced Scorecard – Entwicklung	78
Benchmarking	80
Betriebsabrechnungsbogen	82
Bewertung von langfristigen Aufträgen	84
Beyond Budgeting	86
Controlling-Dialog	88
Corporate Governance	90
Doppelte Buchhaltung	92
Dynamische Investitionsrechnungen	94
Erfolgsrechnung	96
Erfolgsrechnung auf Kostenartenebene	98

Erfolgsrechnung auf Kostenträgerebene	100
Geldflussrechnung	102
Gesetzliche Vorschriften	104
Internes Kontrollsystem (IKS)	106
Investitions-Controlling	108
Kalkulationsprobleme	110
Kalkulationsverfahren	112
Kalkulationszeitpunkt	114
Kontenrahmen und Kontenplan	116
Kostenrechnungssysteme	118
Kostenstellenrechnung	120
Kostenträgerrechnung	122
Leitbild	124
Lifecycle Costing	126
Liquiditätsrechnung	128
Operative Planung	130
Operative Planung – Vertiefung	132
Passiven	134
Planung	136
Produktivitäts-Controlling	138
Projekt-Controlling	140
Rechnungslegungsstandards	142
Risikomanagement und -Controlling	144
Sachliche Abgrenzungen	146
Statische Investitionsrechnungen	148
Strategische Planung	150
Systemische Voraussetzungen	152
Target Costing	154
Teilpläne (Einzelne Pläne)	156
Wertorientierte Führung	158

Controlling: Beispiele

Fallbeispiel 1: Controlling-Konzept der Aerni AG	162
Fallbeispiel 2: Integriertes Controlling	170
Fallbeispiel 3: Entscheidungsrechnungen	178
Fallbeispiel 4: Investitions-Controlling und Lifecycle Costing	187
Fallbeispiel 5: Kennzahlen	192
Fallbeispiel 6: Die Betriebsabrechnung – unverzichtbares Werkzeug in der finanziellen Führung	199
Literatur	205
Stichwortverzeichnis	207
Die Autoren	213