

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

<b>1</b>	<b>Ausgangslage</b> .....	<b>12</b>
<b>2</b>	<b>Planung</b> .....	<b>14</b>
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
<b>3</b>	<b>Ist-Rechnung (Realisierung)</b> .....	<b>21</b>
3.1	Basis der Ist-Rechnung .....	21
3.2	Unterschiede zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung .	21
3.3	Systemischer Zusammenhang .....	22
<b>4</b>	<b>Finanzbuchhaltung</b> .....	<b>23</b>
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
<b>5</b>	<b>Betriebsbuchhaltung</b> .....	<b>28</b>
5.1	Ausgangslage .....	28
5.2	Sachliche Abgrenzungen .....	29
5.3	Kostenstellenrechnung .....	30
5.4	Kostenträgerrechnung .....	32
5.5	Kostenrechnungssysteme .....	32
<b>6</b>	<b>Kalkulation</b> .....	<b>33</b>
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

<b>7</b>	<b>Entscheidungsrechnungen</b>	<b>37</b>
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
<b>8</b>	<b>Management-Informationssystem</b>	<b>48</b>
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
<b>9</b>	<b>Controlling-Konzept</b>	<b>58</b>
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
<b>Literatur .....</b>	<b>205</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>207</b>
<b>Die Autoren .....</b>	<b>213</b>