

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Vorwort | 5 |
| Einleitung | 7 |
| Abkürzungsverzeichnis | 15 |
| 1 Definiton, Added Value von Controlling | 19 |
| A. Einführung | 19 |
| 1. Begriffsdefinition „Controlling“ | 19 |
| 2. Abgrenzung des Controllings | 23 |
| B. Nutzen für Klein- und Mittelunternehmen | 23 |
| C. Arten von Controlling | 26 |
| 1. Strategisches und operatives Controlling | 26 |
| 2. Funktionscontrolling | 29 |
| D. Einordnung in den unternehmerischen Kontext | 31 |
| E. Anforderungsprofil Controller | 33 |
| Literaturverzeichnis | 34 |
| 2 Aufbereitung der Basisdaten | 37 |
| A. Überblick | 37 |
| B. Finanzbuchhaltung als Ausgangsbasis für das Controlling | 37 |
| 1. Buchführungspflicht | 37 |
| 2. Problemfelder der Finanzbuchhaltung in Bezug auf die Eignung für das Controlling | 40 |
| 2.1 Aktualität der Finanzbuchhaltung | 40 |
| 2.2 Detaillierungsgrad | 40 |
| 2.3 Wertansätze in der Finanzbuchhaltung | 41 |
| 2.4 Maßgeblichkeitsprinzip und Ausrichtung am Steuerrecht | 42 |
| C. Stromgrößen im Rechnungswesen | 43 |
| 1. Überblick | 43 |
| 2. Erträge und Aufwendungen | 44 |
| 3. Leistungen und Kosten | 45 |

| | | |
|-----------|--|----|
| D. | Aufbereitung der Daten der Finanzbuchhaltung für interne Auswertungen | 49 |
| 1. | Aufbereitung der Bilanz | 49 |
| 1.1 | Anpassung der Aktivseite | 49 |
| 1.2 | Anpassung der Passivseite | 53 |
| 2. | Kalkulatorische Werte | 55 |
| 2.1 | Notwendigkeit kalkulatorischer Werte | 55 |
| 2.2 | Kalkulatorische Abschreibung | 55 |
| 2.3 | Kalkulatorische Zinsen | 57 |
| 2.4 | Kalkulatorische Wagnisse | 59 |
| 2.5 | Kalkulatorische Personalkosten und weitere kalkulatorische Kosten | 60 |
| 2.6 | Spezifische kalkulatorische Kosten in Personengesellschaften | 61 |
| 3. | Überleitung der Gewinn-und-Verlust-Rechnung | 61 |
| 4. | Praxistipps für eine Controlling-gerechte Aufbereitung der Finanzbuchhaltung | 65 |
| E. | Fazit und Ausblick | 67 |
| | Literaturverzeichnis | 67 |
| 3 | Operative Planungsrechnung | 69 |
| A. | Einführung | 69 |
| B. | Funktionen und Grundsätze der Planung | 71 |
| C. | Teilbereiche der operativen Planung | 72 |
| 1. | Planerfolgsrechnung | 72 |
| 1.1 | Umsatzplanung | 73 |
| 1.2 | Material- und Wareneinsatz | 76 |
| 1.3 | Personalaufwand | 77 |
| 1.4 | Abschreibungen | 81 |
| 1.5 | Sachaufwand | 82 |
| 1.6 | Zinsaufwand | 86 |
| 1.7 | Steuern | 87 |
| 2. | Finanzplan | 88 |
| 3. | Planbilanz | 92 |

| | |
|--|-----|
| D. Kontrolle Zielerreichung | 94 |
| 1. Soll-Ist-Vergleich Planerfolgsrechnung | 94 |
| 2. Soll-Ist-Vergleich Finanzplan | 95 |
| 3. Soll-Ist-Vergleich Planbilanz | 95 |
| E. Planungszyklus | 95 |
| Literaturverzeichnis | 96 |
| | |
| 4 Berichtswesen | 97 |
| A. Einführung | 97 |
| B. Zielgruppen | 99 |
| 1. Geschäftsführung | 99 |
| 2. Bereichsverantwortliche | 100 |
| 3. Eigenkapitalgeber | 100 |
| 4. Fremdkapitalgeber | 101 |
| 5. Behörden/Institutionen | 101 |
| 6. Finanzverwaltung | 102 |
| C. Berichte generieren | 102 |
| 1. Grundanforderungen an Berichte | 102 |
| 2. Arten von Berichten | 105 |
| 3. Auswahl des geeigneten Berichterstellungstools | 106 |
| 4. Gestaltung von Berichten | 106 |
| D. Inhaltliche Abgrenzung | 109 |
| 1. Quantitative Kennzahlen | 110 |
| 1.1 Erfolgswirtschaftliche Kennzahlen | 110 |
| 1.2 Investitions- und Finanzierungsanalyse | 114 |
| 1.3 Liquiditätsanalyse | 118 |
| 1.4 Kennzahlen gemäß Unternehmensreorganisationsgesetz | 121 |
| 1.5 Kennzahlen Funktionscontrolling | 122 |
| 2. Qualitative Kennzahlen | 124 |
| 3. Vergleiche | 126 |
| E. Zeitliche Abgrenzung | 128 |
| 1. Monatliche Berichte | 129 |
| 2. Quartalsberichte | 129 |
| 3. Berichte auf Jahresebene | 130 |

| | | |
|------------|---|-----|
| F. | Beispielbericht „Soll-Ist-Vergleich“, Professional Planner | 132 |
| 1. | Quickkennzahlen | 133 |
| 2. | Kurzübersicht | 134 |
| 3. | Gewinn und Verlust | 135 |
| 4. | Erfolgscockpit | 136 |
| 5. | Finanzplan | 137 |
| 6. | Finanzcockpit | 138 |
| 7. | Bilanz | 139 |
| 8. | Bilanzcockpit | 140 |
| 9. | Liste Wer-was-bis-wann | 141 |
| | Literaturverzeichnis | 142 |
| 5 | Organisation des Controllings | 143 |
| A. | Organisatorische Einordnung des Controllings | 143 |
| 1. | Controlling im Kleinunternehmen – externes Controlling | 144 |
| 2. | Controlling in Kleinunternehmen – internes vs. externes Controlling | 144 |
| 3. | Controlling in mittleren Unternehmen – internes Controlling | 145 |
| 3.1 | Ressortzuordnung | 145 |
| 3.2 | Führungsebene | 146 |
| 3.3 | Controlling-Organisation | 147 |
| 3.4 | Schwerpunkte in der Controlling-Organisation | 152 |
| 3.5 | Ressourcenausstattung und Qualifikation | 152 |
| 3.6 | Stellenbeschreibungen | 155 |
| B. | Schlussbemerkung | 159 |
| | Literaturverzeichnis | 159 |
| 6.1 | Der Planungsprozess | 161 |
| | Einleitung | 161 |
| | Vorbereitungsphase | 162 |
| A. | Ablaufplanung | 163 |
| B. | Strategisierung der Geschäftsleitung | 164 |
| C. | Konzeptionelle und operative Vorbereitung im Controlling | 165 |
| 1. | Der Strukturaufbau | 166 |
| 1.1 | Das Beispielunternehmern | 166 |
| 1.2 | Beispiel: Strukturaufbau | 167 |

| | | |
|-----------------------------|---|-----|
| 2. | Involvierte Personen | 169 |
| 2.1 | Beispiel: Rechtevergabe | 170 |
| 3. | Die Datenerfassung aus Sicht der Controllingabteilung | 172 |
| 4. | Das Budgethandbuch | 175 |
| | Erfassungsphase | 176 |
| | A. Rahmen- und Teilbudgetbesprechungen | 177 |
| | B. Die Datenerfassung | 178 |
| | Abstimmungsphase | 181 |
| | Abnahmephase | 182 |
| 6.2 | Der Prozess im laufenden Controlling | 187 |
| A. | Einleitung | 187 |
| B. | Die Vorbereitungsphase | 188 |
| 1. | Konzeptionelle Überlegungen | 188 |
| 2. | Aufbau Datenflusskonzept | 190 |
| 3. | Aufbau Berichtswesen | 192 |
| C. | Die Berichtsphase | 196 |
| 1. | Datenübernahme aus den Vorsystemen | 197 |
| 2. | Die laufende Kontrolle und das Reporting | 200 |
| 3. | Unternehmensforecast | 202 |
| D. | Überleitung Planungsprozess | 204 |
| 7 | Management von Beteiligungen | 207 |
| A. | Beteiligungscontrolling | 207 |
| 1. | Definition | 207 |
| 2. | Lebenszyklus einer Beteiligung | 208 |
| B. | Akquisition | 209 |
| C. | Integration | 211 |
| D. | Laufendes Beteiligungscontrolling | 214 |
| E. | Desinvestition | 218 |
| | Literaturverzeichnis | 219 |
| Autoren | | 221 |
| Stichwortverzeichnis | | 223 |