Originaldokument Verlage C.H.Beck/Vahlen

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis XVII
Abbildungsverzeichnis XIX
Tabellenverzeichnis XXI

A. Grundlagen der Planung und Budgetierung

I. Einordnung, Grundlagen und Überblick 1
1. Planung, Budgetierung und Kontrolle 1
2. Zwecke, Möglichkeiten und Grenzen der Planung 6
a) Entscheidungsunterstützung im Planungs- und Kontrollprozess (PuK-Prozess) 6
b) Zielvorgabe und Verhaltenssteuerung 8
c) Grenzen der Planung 11
3. Controlling – mehr als Planung und Kontrolle 12
a) Controlling – aktuelle Diskussion und Historie 12
b) Zur Problematik des Controlling-Begriffs 13
c) Controlling-Konzeptionen in der Diskussion 14
d) Controlling als spezifische Führungshilfe 19

II. Systeme und Ebenen der Planung und Kontrolle 21
1. System der Unternehmensplanung 21
2. Teilpläne und Planungsebenen 21
3. Ableitungsrichtung 23
4. Schachtelung und Verkettung von Plänen 25

III. Ziele und Zielfindung 26
1. Oberste Ziele und Eigentümerziele 26
2. Sach-, Wert- und Sozialziele eines Unternehmens 29
3. Zielausprägungen 30
4. Zielbeziehungen und Zielbildung 30
5. Ziele und Anreizsysteme 32

IV. Prognosen und Planung 35
1. Unsicherheit als Chance und Risiko 35
2. Grundlagen der Prognose 37
3. Stand der Prognosen in der Praxis 38
4. Möglichkeiten zur Verbesserung von Prognosen 39

B. Strategisches Controlling

I. Grundlagen der strategischen Planung 43
1. Zum Strategiebegriff 43
2. Strategisches Controlling 47

II. Initiierung, Formulierung und Bewertung von Strategien ... 47
1. Initiierung von Strategieüberlegungen ... 47
2. Strategieinhalte und Strategieformulierung ... 49
a) Strategische Positionierung im Außenverhältnis ... 49
b) Gestaltung der Wertschöpfung ... 54
3. Ausgewählte Instrumente zur Strategiefindung ... 59
a) Überblick und Einordnung ... 59
b) Stärken-Schwächen-Analyse ... 62
c) Lebenszyklus-Konzept, insb. Produktlebenszyklus (PLZ) ... 63
d) Konzept der Erfahrungskurve ... 70
e) Portfolio-Techniken ... 72
4. Strategieformulierung ... 76
5. Bewertung von Strategien ... 81
a) Kriterien und Verfahren im Überblick ... 81
b) Ausgewählte qualitative Verfahren zur Strategiebewertung ... 82
c) Ausgewählte quantitative Verfahren zur Strategiebewertung ... 84

III. Planung und Kontrolle von Strategien ... 90
1. Gestaltung der strategischen Planung ... 90
2. Prozess der Strategieumsetzung ... 91
3. Strategische Kontrolle ... 97

C. Grundüberlegungen zur operativen Unternehmenssteuerung

I. Anforderungen an eine Steuerungsrechnung ... 101
1. Allgemeine Anforderungen ... 101
2. Merkmale einer anreizkompatiblen Steuerungsrechnung ... 104

II. Harmonisierung des Rechnungswesens ... 105

III. Eignung von absoluten Ergebnisgrößen und Renditekennzahlen ... 109
1. Absolute Ergebnisgrößen und Unternehmenssteuerung ... 109
2. Renditekennzahlen und Unternehmenssteuerung ... 111

IV. Internationale Rechnungslegung und Controlling ... 112
1. IAS/IFRS und Anforderungen an eine Steuerungsrechnung ... 112
2. IAS/IFRS und Controlling ... 115

D. Operatives Controlling

I. Überblick zu Aufgaben und Instrumenten ... 119
1. Zum Begriff des operativen Controllings ... 119
2. Aufgaben und Instrumente im Überblick ... 120

II. Langfristig operative Planung und Kontrolle ... 121
1. Investitionscontrolling ... 121
2. Projektcontrolling ... 130

Originaldokument Verlage C.H.Beck/Vahlen

3. Target Costing ... 132
a) Grundidee und Bezug zur Planung ... 132
b) Ermittlung der Zielkosten ... 134
c) Zielkostenspaltung und Prozess des Target Costing ... 135

III. Kurzfristig operative Planung und Kontrolle ... 139
1. Operative Planung und Kontrolle ... 139
a) Struktur und Anforderungen an die operative Planung und Kontrolle ... 139
b) Kontextfaktoren bei der Gestaltung der operativen Planung und Kontrolle ... 141
aa) Branche/Produkte/Art der Leistungserstellung ... 141
bb) Unternehmensumfeld ... 143
cc) Unternehmensorganisation ... 146
dd) Unternehmensstrategie ... 146
ee) Führung und Unternehmenskultur ... 147
c) Organisation der Planung und Kontrolle ... 150
d) Funktionsbezogene Planungen ... 152
e) Planung in divisional gegliederten Unternehmen ... 153
aa) Planung nach Divisionen ... 154
bb) Planung nach rechtlich selbständigen Einheiten ... 155
cc) Konzern- und Beteiligungsplanung ... 155
2. Operative Planungs- und Kontrollrechnung ... 156
a) Gesamtzusammenhang der PuK-Rechnungen ... 156
b) Kosten- und Erfolgsplanung und -kontrolle ... 158
c) Planung von Bilanz, GuV und Kapitalflussrechnung ... 161
d) Operative Kennzahlen und Kennzahlensysteme ... 162
3. Budgetierung ... 166

E. Planung als Vorbereitung auf die Zukunft ... 171

Literaturverzeichnis ... 175

Stichwortverzeichnis ... 181

Originaldokument Verlage C.H.Beck/Vahlen