

Controlling

Horváth / Gleich / Seiter

15. Auflage 2024

ISBN 978-3-8006-7090-1

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Sachverzeichnis

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



A*A1 Telekom Austria Group* 368

ABC-Analyse 141

Abweichungen 89

– Fehler 1. Art 89

– Fehler 2. Art 89

Abweichungsanalyse 61, 87, 253, 298, 300

Abweichungsberichte 338

Activity Based Costing (ABC) 259

Advanced Budgeting 137

Agilität 29, 149, 176, 409, 441

Aktionsplanung 83

Aktivierungsverbot 313

Allowable Cost 251, 252

Alternativensuche 87

Alternativplanung 87

Analysekennzahlensystem 318

Anpassungsrhythmik 99

Ansoff, Igor

– Modell der strategischen Planung 75

Arbeitsteilung 32

Arbitrage pricing theory 235

Asset-Management 289

AT&T 225*AUDI AG* 254

Auditing 512

Aufgabenanalyse 198

Aufwandsrechnung 285

Ausgabekosten 302

Ausgabenbudget 15, 124

Ausreißeranalysen 216

Außenprüfung 161

Automatic Decision Support 417

Axel Springer AG 140**B**

Balanced Scorecard 20, 71, 111, 114, 118, 329, 420, 439, 524

– im Konzern 420

– Perspektiven 119

– Umwelt- 432

BASF AG 422*Bayer AG* 62, 241, 488

Bedarfsbericht 338

Behavioral Accounting 34, 46

Bemessungsgrundlage 160

Benchmarking 223, 226, 315, 447

Bericht 16

– Gestaltungsgrundsätze 346

– Visualisierung 353, 354

– visuelle Gestaltung 345

Berichterstattung 15, 515

Berichtsarten 338

Berichtsmethode

– deduktive 199

– induktive 199

Berichtssystem 97, 338, 339

– Struktur 339

Berichtswesen 337

– IFRS 312

– Problematik 338

Berichtszwecke 338

Beständedifferenzenbilanz 279

Bestandsrechnung 301

Besteuerung

– Gestaltungsabhängigkeit 157

– Wichtigkeit 157

Beteiligungscontrolling 419

Betriebliche Informationssysteme 192

Betriebserfolg 303

Betriebsergebnisrechnung 295, 304

Betriebsgrößeneffekt 250

Bewegungsbilanz 279

Bewertung 15, 87

Big Data 78, 185, 187, 223, 357, 416, 471

Bilanz

– Politik 285

– strategische 316

Boehringer Ingelheim Konzern 491*Bosch-Gruppe* 52, 101, 327, 363, 488, 517*Boston Consulting Group (BCG)* 234, 239

Bottom-up approach 39, 75

Break-even-Point-Analyse 302

Break-even-Umsatz 302

Brückenrechnung 289

Buchführung 185

Budget 124, 134

– Finanzmittel 126

– flexibles 124

– starres 124

Budgetanpassungen 133

Budgetbegriff 122

Budgetberichterstattung 133

Budgetdifferenzierung 124

Budgetgestaltung 133, 134

Budgetierung 83, 111, 121, 163, 292, 524

– Moderne 124, 137

– Organisation 132

– produktfunktionale 253

Budgetierungsaufgaben 132

Budgetierungsbegriff 125

Budgetierungsprozess 125, 132

- Budgeting
 - Better 136
 - Beyond 136
 - Budgetschnitt 146
 - Budgetsystem 126, 131, 513
 - Budgetverantwortlicher 134
 - Budgetvorgaben 134
 - Budget Wasting 134
 - Bundesagentur für Arbeit* 52
 - Bundesfinanzagentur* 506
 - Business Analytics 81, 105, 189, 357
 - Business Intelligence 105, 187, 408
 - Business Model 438
 - Business Partner 11, 361, 423, 467, 512
- C**
- Campus-Planung 97
 - Capital Asset Pricing Model (CAPM) 234, 360
 - Carbon Accounting 228
 - Cashflow 45, 323
 - Finanz-Cashflow 281
 - Investitions-Cashflow 281
 - operativer Cashflow 280
 - Cashflow Return on Investment (CFROI) 46, 239
 - Cash Value Added 241
 - Change Agent 468
 - Chatbots 190
 - Closed-system strategy 36
 - Confirmation Bias 47
 - Conjoint-Analyse 254
 - Continental AG* 239
 - Contingency-Planung 140
 - Controller 11, 16
 - als Analyst 467
 - als Business Partner 467
 - als Change Agent 468
 - als Kontrolleur 467
 - Aufgaben 11, 13, 15, 16, 24, 465
 - Begriff 14
 - Beziehungen zentraler und dezentraler 393
 - Einsatzgebiete 464
 - fachliche Aufgaben und Tätigkeiten 396
 - Funktion 19
 - Instrumente 315
 - Kompetenzen 407, 465
 - Kompetenzmodell der IGC 471
 - Leitbild 24, 311, 413, 471
 - Position 21
 - Stellung 16
 - Typen 21
 - Controllerbereich 12
 - Controllerpanels 25
 - Controllershship 11, 16, 17, 18, 20, 32, 407
 - Controller's Institute of America* 14
 - Controller's Manual 405
 - Controlling
 - 393
 - als Stabsstelle 395
 - Aufgaben in Bezug auf das PK-System 82
 - Ergebniszielorientierung 121
 - Grundaufgabe 189
 - in den USA 22
 - in Deutschland 22
 - in Frankreich 22
 - Koordinationsaufgabe 20
 - Koordinationsfunktion 50
 - operatives 117
 - organisatorische Herausforderungen 384
 - Prozessorientierung 411
 - spezialisiertes 423
 - strategisches 111, 116
 - strategisches und operatives 113
 - und Interne Revision 511
 - und Risikomanagement 518
 - Controllingabteilung 94
 - als Querschnittsbereich 396
 - Binnenstruktur 397
 - Controllingaufgaben 23, 48, 50
 - Reintegration 407
 - Controlling-Berufsverbände 20
 - Controllingfunktion 16, 20, 26, 37
 - Charakteristika der 27
 - Gestaltung der 30
 - nach *Horváth, Gaydoul, Hagen* 21
 - Controllingkalender 412
 - Controllingkonzept 47
 - systemorientiertes 37
 - Controllingorganisation 381
 - Ausprägungen 418
 - Gestaltung 401
 - Controllingsystem
 - Einführung und Weiterentwicklung 477
 - Teilfunktionen 21, 57, 95
 - Coordinating Agent 14
 - Corporate Governance 385, 494, 501
 - Three Lines of Defense-Modell 505
 - COSO-Konzept 509
 - Cost Center 315
 - Cost Driver 261
 - Cost Stickiness 267
 - Cost Tables 253
 - COVID-19-Pandemie 167, 364, 518

- CSR 430
 Current Moderate Approach 516
 Cyber-Sicherheit 507
- D**
- Daimler AG* 499
 Dashboards 175, 339, 353, 364
 Data Marts 188
 Data Mining 188, 189
 Data Scientist 106, 357, 470
 Data Warehouse 188
 Datenvermögenswert 203
DATEV eG 140
 DCF-Methode 234
 Dealing-at-arms-length-Prinzip 334
 Deckungsbeitragsbudget 124
 Deckungsbeitragsrechnung 302
 – einstufige 292, 294
 – mehrstufige 265, 293
 Denkmodelle
 – *Hahn* 77
 – von *Vancil und Lorange* 76
 Descriptive Analytics 189
 Desinvestitionen 247
 Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) 330
Deutsche Post DHL 337
 Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) 503
Deutsche Shell Holding GmbH 397, 425
Deutsches Institut für Interne Revision e. V. 512
Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (DLR) 494
 Dezentralisation 16
 Dienstleistungsunternehmen 24
 Digitale Transformation 214
 Digital Forecast 223
 Digitalisierung 4, 150, 185, 223
 Discounted Cashflow (DCF)-Methode 45, 234
 Diskontinuität 4
 Divisionalisierung 314
 Dokumentenanalyse 199
 Doppik 285, 287
 Dotted line-Prinzip 40, 394, 422, 447
Drees & Sommer SE 364
 Drifting costs 251
Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG 138, 373, 445
Drucker, Peter F. 4
 DuPont-System of Financial Control 100, 319
 Durchführungskontrolle 114
 Durchsetzung 87
- E**
- E-Business 160
 Economic Value Added (EVA)[®] 46, 233, 236, 359
 Economies of scale 250
 Effektivität 516
 Eigenkapitalrentabilität 45, 322, 324
 Einzahlungs-Auszahlungs-Rechnung 275
 Einzelkosten 295
 Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung 293, 294
 Enterprise Risk Management 519
 Entscheidung 26, 87
 Entscheidungsbeteiligung 18
 Entscheidungspaket 145
 Entscheidungstheorie 32
 Entwicklungsphasen des strategischen Denkens 93
 Environmental Scanning 355
 Environmental, Social and Governance (ESG) 330, 369, 431
 Erfahrungskurve 211, 249
 Erfolgskontrolle 300
 Erfolgsplanungs-, -steuerungs- und -kontrollprozess 290
 Erfolgsrechnung 287
 – kurzfristige 301
 Erfolgs- und Finanzplanung, integrierte 125
 Erfolgsziel 111
 Ergänzungsrechnungen
 – zu Buchhaltung und Bilanz 286
 Ergebniskontrolle 67
 – Formen 66
 Ergebnisplanung 126
 Ergebnisziel
 – Ausprägungen 43
 – Ermittlung 43
 – Messgrößen 43
 Ergebniszielorientierung 42, 124
 Erlöse 275, 301
 Erlösrechnungen 301
 Ertragsrechnung 285
 Ertragsteuern 159
 Erweiterungsinvestition 245
 Europäische Umweltmanagement Verordnung (EMAS) 227
 EU-Taxonomie
 – Umsetzung bei der A1 372
 EVA[®]-Konzept 236
 Exponentielle Glättung 222
- F**
- FESTO AG & Co. KG* 121
 Financial auditing 513
Financial Executives Institute 14, 16
 Financial Forecasts 189
 Financial Management 17
Finanzagentur der Bundesrepublik Deutschland GmbH 506
 Finanzbuchhaltung 285, 356

Finanzcontrolling 274, 424
 – Aufgaben 424
 – Instrumente 426
 – Organisation 426
 Finanzdispositionsrechnung 274
 Finanzierungsrechnung 273, 357
 – mehrjährige 231
 – strategieorientierte 230
 – unterjährige 231
 Finanzkonsolidierung 420
 Finanzmanagement 162
 Finanzplanung 15, 124, 135, 161, 274
 Finanzrechnung 275
 Fixkostendeckungsrechnung 293
 Fixkostendegression 250
Flughafen Stuttgart GmbH 166
 Forecast 67, 99, 133
 – rolling 86
 Forecasting 138
 Forecasts 217, 223
 Formalziele 44, 124
 Fremdvergleichsgrundsatz 335
 Frontloading 82, 99
 Früherkennung 215
 Früherkennungssystem 215, 522, 524
 Führungsaufgaben 190, 269
 Führungsfunktion 26
 Führungsinformationen 57, 190
 Führungsprozess, Phasen 186
 Führungsstile 401
 Führungssystem, Differenzierung des 48
 Führungstheorie 31
 Funktionskosten 253
 Funktionskostenmatrix 255

G

Gap-Analyse 219
 Gegenprüfung 162
 Gegenstromverfahren 75, 95, 126
 Geldkapitalerhaltung 44
 Gemeinkosten 141, 247
 Gemeinkostenbereiche 142
 Gemeinkostenplanung und -kontrolle 111, 141, 263
 – Instrumente 142, 143, 146, 149
 – Verfahren 149
 Gemeinkostenproblem 141
 Gemeinkostensenkung 263
 Gemeinkostenwertanalyse 142, 146, 263
 Gesamtkapitalrentabilität 45
 Gesamtkostenverfahren 301
 Geschäftsprozess 412

Geschäftswert 238
 Geschäftswertbeitrag 238
 Gewinnbegriff 44
 Gewinnvergleichsrechnung 242
 Gleitende Durchschnitte 222
 Global Reporting Initiative (GRI) 330, 342
 Governance
 – Kennzahlen 332
 Green Controlling 418
 – Aufgaben 430
 Grenzkostenpreise 335
 Grenzplankostenrechnung 292
 – Anwendungsfelder 259
 – flexible 266
 GRI-Richtlinien 343
 Grunderwerbsteuer 158
 Grundrechnung 294
 GuV-Rechnung 274

H

Hansgrohe SE 8, 140, 170, 216, 444, 448, 479, 529
 Hauptprozesse 261
 Hauptprozessverdichtung 260
 Heatmap 352
 Herstellkosten 313
 Heuristiken 33
Hewlett Packard GmbH 483
 Hidden intention 33
HOCHTIEF AG 340
 Holding 418
 Hold-up-Problem 334
 Homo oeconomicus 46

I

IAS 311
 Identitätsprinzip 294
 IFRS 304
 – Organisation des Controllingbereichs 313
IGC-Controller-Leitbild 23, 311, 413, 471, 479
IGC-Controlling-Prozessmodell 31, 89, 107, 112, 114, 385, 412, 432, 480
IGC-Kompetenzmodell 471
 Immaterielle Werte 328
 Industrie 4.0 214
 Inflation Accounting 288
 Inflationsrechnung 288
 Information 186
 – Kategorien 189
 – Merkmale 189
 – operative 187, 269
 – strategieorientierte 229

- Informationsabgabe 193
 - Informationsangebot 196
 - Informationsasymmetrie 33, 502, 508
 - Informationsaufbereitung 117, 193, 202, 205
 - Informationsbedarf 186, 189, 193
 - -ermittlung 196
 - Informationsbeschaffung 159, 186, 193, 204
 - Informationsbewertung 204
 - Informationskataloge 199, 201
 - Informationskategorien 202, 273
 - Informationsnachfrage 196
 - Informationsökonomie 33
 - Informationsplanung 202
 - Informationssysteme
 - betriebliche 192
 - Informationsübermittlung 337
 - Informationsverarbeitung
 - selbstlernende 214
 - Informationsversorgung 30, 185, 194
 - durch das Rechnungswesen 269
 - Informationsversorgungsaufgaben 195
 - Informationsversorgungssystem 34, 48, 91, 289
 - Schnittstellen mit dem PK-System 186
 - Subsysteme 194, 196, 269
 - In-Memory
 - Systeme 106
 - Technologie 108
 - Innovation Performance Measurement 437
 - Innovationscontrolling
 - -Audit 439
 - Aufgaben 435
 - Input-Output-Analyse 222
 - Input-Output-Modell 29
 - Inside-out Approach 39
 - Institutionenökonomik 33, 504
 - Intangibles 328
 - Internal Control 507, 508, 512
 - Internationaler Controller Verein e. V. (ICV)* 11, 23, 137, 432
 - International Group of Controlling (IGC)* 23, 89
 - Interne Kontrollen 513
 - Interne Revision 97, 507, 511, 512
 - Arbeitsfelder 517
 - Aufgaben der 38
 - Einzelfallprüfung 514
 - Organisation und Arbeitsweise 515
 - Systemprüfungen 515
 - Internes Kontrollsystem 507
 - Investitionskontrolle, -planung und -koordination 247
 - Investitionsrechnungen 79, 161, 196, 266, 357
 - dynamische 242
 - statische 242
 - Verfahren 242
 - Investment Center 315
 - ISO 14000 ff. Normenreihe 226
 - Ist-Kostenrechnung 291
 - IT-Sicherheit 507
- J**
- Jahresbudget 124
 - Jahresfinanzplan 275
 - Jahresüberschuss, handelsrechtlicher 303
- K**
- Kaizen 250
 - Kalkulation 263
 - mitlaufende 253
 - Kapitalerhaltung
 - nominelle 287
 - reale 287
 - Kapitalflussrechnung 274, 280
 - Gliederungsform 280
 - Kapitalkosten 359
 - Kapitalkostensatz 239, 359, 360
 - Kapitalwertrechnung 242
 - Kennzahlen 314, 438
 - Arten 315, 325
 - Beziehungen zwischen 317
 - Governance- 332
 - Input- 331
 - liquiditätsorientierte 426
 - Nachhaltigkeits- 330
 - Output- 331
 - soziale 332
 - Troughput- 332
 - Umwelt- 331
 - Vergleich 315
 - Kennzahlenpyramide 318
 - Kennzahlensysteme 317, 318, 359
 - Analysekenzahlensysteme 318
 - ZVEI-Kennzahlensystem 319
 - Knapp AG* 486
 - Knappeheitspreise 336
 - Kommunikationskanäle 16
 - Kompetenzabgrenzung 399
 - Komplexität 3
 - Komponentenkosten 253
 - Kontextfaktoren 19
 - Kontrolle 11, 61, 64, 87
 - Arten 67
 - ergebnisorientierte 67
 - Gestaltung 67, 97
 - strategischer Pläne 115

- verfahrensorientierte 67
- Kontrollrechnung 357
- Kontrollsystem(e) 37, 48
 - internes 508
 - Subsystem 114, 115
- Konzept der schwachen Signale 216
- Konzerncontrolling 385, 418
 - Aufgaben 419
 - Balanced Scorecard 420
- Koordination 26, 186, 193
 - Begriff 37
 - des Planungs- und Kontrollsystems 51
 - dezentrale und zentrale 36
 - Formen 35
 - horizontale 316
 - primäre 38
 - sekundäre 38
 - simultane 84
 - sukzessive 85
 - systembildende 37, 61, 74, 186, 193, 402, 513
 - systemkoppelnde 37, 38, 61, 99, 186, 193, 402, 513
 - vertikale 316
 - zielgerichtete 5
 - zielorientierte 36, 47
- Koordination der Informationsversorgung 183
- Koordinationsentscheidungen 36
- Koordinationsfunktion 51
- Koordinationsinstrumente 35
- Koordinationsorgane 37
- Koordinationsprinzip(ien) 35
- Koordinationsproblem(e) 3, 5, 35
 - organisatorische 92
- Korrekturverfahren 243
- Kosten
 - kalkulatorische 304
 - relevante 290
- Kostenabbau 141
- Kostenartenrechnung 295
- Kostenbudget 124
- Kosteneinflussfaktor 261
- Kostenerfassung 295
- Kosteninformationen 290
 - Entscheidungsrelevanz 294
- Kostenkontrolle 300
- Kostenmanagement 148
 - strategisches 229
- Kostenmanagementinstrumente 263
- Kostenplanung 292
 - Instrumente 142
- Kostenrechnung 185, 356
- Kostenremanenz 267

- Kostensätze, prozessbezogene 261
- Kostenstellenrechnung 295
- Kostentableau 253
- Kostenträgerrechnung 295
- Kostentransparenz 260
- Kosten- und Erlösrechnung 111
- Kosten- und Leistungskontrolle 300
- Kosten- und Leistungsrechnung(en) 289
 - Aufgaben 289
 - Struktur 295
 - Systeme 290
 - Ziele 303
- Kostenvergleichsrechnung 243
- Kostenverrechnung 295
- KPMG 239
- Kritische Erfolgsfaktoren 116
- KSB AG 224
- Kundendeckungsbeitragsrechnung
 - prozessorientierte 265
- Kundenorientierung 251, 316

L

- Langfristplanung 93
- Lebenszyklusanalyse 222
- Lebenszykluskosten 434
 - Probleme 249
 - Rechnung 247
- Lebenszykluskurve 211, 212
- Leistungsbereiche, indirekte 260
- Leistungserstellungsprozess 289
- Leistungsziele 43
- Lenkpreise 333
- Lenkung, pretiale 333
- Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz 332, 430
- Life Cycle Costing 248
- Liquiditätsplanung, -steuerung und -kontrolle 273, 279
- Liquiditätspunkt 302
- Liquiditätssicherung 273

M

- Machine Learning 190, 223
- Management Accounting 23, 25
- Management Approach 307
- Management Auditing 514
- Management by Objectives 316, 401
- Management Control 11, 12, 20
- Management Partnering 479
- Management Reporting 419, 484
 - Prozess 415
 - und Konzernsteuerung 419
- Management Service 186

- Management, strategisches 94
 Marketingcontrolling 445
 Market into Company 253
 Market Value Added 238
 Marktorientierung 251, 252, 316
 Marktpreise 335
 Marktzyklus 249
 Maßnahmenplanung 73
 Maturity Model 212
McKinsey 142
 Mehrjahresbudget 124
 Mengenabweichung 298
Mercedes-Benz Cars 464
Mercedes-Benz Group AG 499, 526
 Meta-PK-System 68
 Metaplanung 63, 67, 74, 82, 91
 Methode des internen Zinsfußes 239
MicroTEC Südwest 122
 Mittelplanung 67
 Monatsbudget 124
- N**
- Nachhaltiges Wirtschaften 342
 Nachhaltigkeit 4, 42, 168, 424, 503
 Nachhaltigkeitscontrolling 430
 Nachhaltigkeitstransformation 257, 330
 Nachschauprüfung 515
 Nicht-Ausgabe-Kosten 302
 Normalkostenrechnung 291
Novartis AG 136, 142, 150, 163, 166
 Nutzwertanalyse 243, 244
- O**
- Online Analytical Processing 188
 Open-system strategy 37
 Operative Finanzierungsrechnung 273
 Ordnungssysteme 318
 Organisation
 - Ablauforganisation 411
 - Arbeit in Ausschüssen 397
 - Arbeitsteilung 406
 - Aufbauorganisation 390
 - Binnenstruktur der Controllingabteilung 397
 - Delegation 398
 - des Controllings 381
 - Design 384
 - des Rechnungswesens 356
 - Dezentralisation 390
 - Funktionalisierung 395
 - Gestaltungsvariablen 390
 - Konzerncontrolling 422
 - Partizipation 401
 - prozessorientierte 411
 - Standardisierung 404
 - strategiefokussierte 121
 - Strukturvariablen 92
 - Zentralisation 390
 Organisationsgestaltung 384
 - Kriterien 387
 Organisationsstruktur 17
 Organisationstheorie 32
 Organization Development. *Siehe* Organisationsentwicklung
 Out of Competitor 253
 Outside-in Approach 39
 Overhead-Value-Analysis 142
- P**
- Participative Teamwork Approach 516
 Performance Measurement 20, 71, 121, 317, 420
 - prozessorientiertes 480
 Personensteuer 159
 PK-System(e) 48, 61
 - Aufbauprinzipien 70
 - Denkmodelle 75
 - Differenzierungsprinzipien der Gestaltung 70
 - Dokumentation 104
 - Ebenen 69
 - Elemente 68
 - Implementierung 83
 - operationales 68
 - Subsysteme 82
 - Transformation 68
 Planänderungen, -anpassungen 87
 Planbilanz(en), Aufstellung 287
 Planer 68
 - Aufgaben 89
 Planfortschrittskontrollen 66
 Plan-Ist-Vergleich 99
 Plankostenrechnung
 - flexible 292
 - Formen 292
 Planmenge 298
 Planning 12
 Planpreis 298
 Planreserven 87
 Planrevision 87
 Planung 62, 67
 - Alternativplanung 87
 - analytische 141
 - Anpassungsrhythmik 99
 - Begriff 62
 - bottom-up 95

- Funktionen 62
- Gegenstände 88
- Hauptaktivitäten 89
- inhaltliche 89, 94
- kurzfristige 71
- langfristige 71
- mengenorientierte 141
- mittelfristige 71
- nicht-analytische 141
- operationale 63
- operative 70, 72
- progressive 95
- retrograde 95
- rollende 86
- sachzielorientierte 83, 95, 111
- strategische 72
- top-down 95
- wertorientierte 83, 141
- Zeithorizont 71
- zielorientierte 61
- Planung & Kontrolle 48, 61
 - Ablauforganisation 93
 - Aufbauorganisation 92
 - Controlling 111
 - Funktionen 68
 - Input 69
 - Koordination 91, 93, 94, 97
 - Output 69
 - Rechnungen 356
- Planungsablauf 68, 69, 100
- Planungsaktivitäten 83, 87, 90
- Planungsaufgaben 83
- Planungsbericht 104
- Planungsebenen 68
- Planungshandbuch 104
 - Checklisten 104
 - Funktionen 105
 - Hinweise 105
- Planungsinhalte 73
- Planungsinstrumente 74, 83, 91
- Planungskalender 99, 105, 134
- Planungsmanagement 94
- Planungsorgane 83, 94
- Planungsorganisation 198
- Planungsparameter 62
- Planungsphasen 63, 87, 272
- Planungsprozess 87
 - als Systemgestaltung 74
 - Dokumentation 104
- Planungsrechnung 161
- Planungssachverhalte 62
- Planungssystem 28, 30, 63, 68, 74
- Planungsträger 68, 69
- Planungs- und Kontrollsystem 34
- Planungsverfahren 104
- Plan-Wird-Vergleich 99
- Porter's five forces* 208
- Portfolio-Analyse 211, 219
- Potenzialanalyse 209
- Prämissenkontrolle 66, 67, 114
- Predictive Analytics 178, 189, 218
- Predictive Planning 175
- Preisabweichung 298
- Prescriptive Analytics 110, 189
- Principal-Agent-Ansatz 33
 - Agency Costs 33
- Prinzipal-Agenten-Ansatz 508
- Prinzipal-Agenten-Problem 501
- Prinzipal-Agenten-Theorie 504
- Problemanalyse 87
- Process Owner 263
- Process Planning 89
- Produktionsplan 270, 275
- Produktkostenrechnung 360
- Produktlebenszyklus 248, 251
- Profit Center 315
- Prognose 87, 217
 - Prognosegenauigkeit 217
 - Prognosekosten 217
- Prognoseverfahren, Auswahlkriterien 222
- Property-Rights-Ansatz 33
- Prozess 28, 39, 146, 261
- Prozessablaufgestaltung 147
- Prozesskosten 147, 261, 263
- Prozesskostenmanagement 147
- Prozesskostenrechnung 258
 - Anwendungsfelder 259
 - Anwendungsgebiete 263
 - Begriff 258
 - Beurteilung 265
 - Entstehungsursachen 258
 - Vorgehensweise 260
 - Weiterentwicklung 265
- Prozessmanagement 146, 263
- Prozessmodell 30
- Prozessorientiertes Controlling 411
- Prozessqualitätsmanagement 147
- Prozessverantwortung 263
- Prozesswertschöpfungsoptimierung 146
- Prozesszeitmanagement 147

Prüfung 514
 – Systemprüfung 513
 Prüfungsdurchführung 515

Q

Quartalsbudget 124

R

RACI-Matrix 399
 Rahmenplanung, unternehmenspolitische 73
 Rationalitätssicherung 50
 Rationalitätsverzerrungen 47
 Realisation 87
 Realisationskontrolle 66
 Realloptionsmodelle 244
 Rechnungswesen 13, 16, 34, 269
 – als IV-Subsystem 269
 – Datenerfassung 273
 – Differenzierung 269
 – Gestaltungsaufgaben 355
 – Grenzen 271
 – Integration 286
 – Orientierung 229, 273
 – Systematisierung 269
 Reengineering 407, 478
 Regressionsanalysen 218
 Reifegradmodelle 212
 Rentabilitätskennzahlen 45
 Rentabilitätsrechnung 242
 Reporting 47, 216, 337, 365, 416
 Responsibility Center 315
 Ressourcenplanung 65, 73
 Return on Investment (ROI) 45, 319, 359
 – Konzept 318
 Revenue Center 315
 Revision
 – externe Revision 508, 512
 – Handbuch 516
 Revisionsrichtlinien 516
 Richtlinienkompetenz 398
 Risiko 33, 215
 – Systematisierung 519
 Risikoanalyse 243, 522
 Risikocontrolling 417, 426, 520, 523
 Risikomanagement 328, 385, 518, 521
 Risikoplanung und -steuerung 523
 Risikoreporting 521
 Risikostrategie 523
 Risikoüberwachung 525
 Risk Map 523
 RL-Kennzahlensystem 326

Roadmap 486
 Robotic Process Automation 190

S

Sachzielplanung 126
 Sankey-Diagramm 351
 SAP S/4HANA 109
 Sarbanes Oxley Act 503, 530
 Scheingewinne 287
 SCRUM 149
 Selbstcontrolling 94, 357, 397, 407
 Selbststeuerung 407
 Self Service Reporting 190, 408
 Self-Service Reporting 337
 Sennheiser-Gruppe 140
 Sensitivitätsanalysen 236, 243
 Shareholder 501
 Shareholder Value 234, 419
 Shareholder Value-Netzwerk 236
 Sick AG 140
 Siemens AG 215, 238, 286, 396
 Simulation 102, 163, 524
 Skandia-Navigator 330
 Skandia SE 330
 Social Media
 – Controlling 418
 Social Network-Analyse 216
 Soll-Ist-Vergleich 298
 Sollkonzept des strategischen Controllings 112
 Southwest Airlines 224
 Spitzenkennzahl 318
 Stakeholder 42, 501
 Standardberichte 338
 Standardisierung 243, 404
 Standortwahl 35, 160, 328
 Stern/Stewart, EVA®-Konzeption 234
 Steuerangelegenheiten 15
 Steuerarten 157, 160
 Steuerbemessungsgrundlagen 160
 Steuercontrolling 156
 Steuererklärung 157
 Steuerlast 157
 Steuermanagement 162
 Steuern, direkte und indirekte 157
 Steuerobjekt 157
 Steuerpflichtiger 157
 Steuerplanung und -kontrolle 111, 156, 159, 162
 Steuerschuldner 157
 Steuerungsproblem 5
 Steuerungsprozess 12
 Strategieableitung 116

Strategiebewertung 116
 Strategieentwicklung 121
 Strategieflexibilität 135
 Strategieformulierung 72
 Strategieimplementierung 20, 116, 227, 228, 230
 Strategiekonzeption 116
 Strategieplanungs- und Kontrollprozess 117
 Strategische Planung
 – Modell von *Ansoff* 75
 Strategisches Controlling 111, 116
 Strategisches Management 94, 117
 Strategy Maps 120
 Strukturanalyse 322
 Substance Planning 89
 Substanzerhaltung 44, 287
 Subsysteme 28
 – funktionale 37
 – institutionale 37
 Subtraktionsmethode 251
 Sustainability Reporting 430
 Sustainable Development Goals (SDG) 330
 SWOT-Analyse 208, 210
 Systemabgrenzung 29
 Systemanalyse 74
 – progressive 39
 – prozessorientierte 39
 – retrograde 39
 – strukturorientierte 39
 Systemansatz 30
 – für die Planung 67
 – Hierarchie 28
 Systeme, dynamische 29
 Systemelemente 28
 Systementwurf 67
 Systemgestaltung 30, 37
 Systemgrenzen 28
 Systemhierarchie 29
 Systemplanung 38
 Systemprüfung 38
 Systems engineering 38
 Systemstruktur 28
 Systemtheorie 27, 29
 Szenariobildung 222
 Szenariotechnik 219

T

Target Costing 251, 432, 483
 – Anwendungsstufen 257
 Target Profit 252
 Teilpläne, Koordination 84

Teilprozesse 261
 – leistungsmengeninduzierte 262
 – leistungsmengenneutrale 262
Telekom Austria Gruppe 476
 „Three Lines of Defense“-Modell 505
 Time to market 147
 Top-down approach 39, 75
 Total Cost of Ownership 434
 Traditional Audit Approach 516
 Transaktionskostenansatz 33
 Transferpreise 333
 Treasurer 13, 17
 Treemap 350
 Treibermodelle 82, 100
 – Aufbau 102
 Trendextrapolation 93, 222
 Triple Bottom Line 42
TRUMPF SE + Co. KG 360, 417

U

Überwachung, strategische 114
 Umfeldanalyse 116
 Umsatzbudget 124
 Umsatzkostenverfahren 301
 Umsatzrentabilität 45, 190
 Umweltanalyse 79
 Umweltbilanz
 – betriebliche 227
 Umweltkennzahlen 331
 Umweltmanagementsysteme 226
 Umwelt- und Unternehmensanalyse 206
Universität Ulm 8
 Unsicherheit 243
 Unternehmensanalyse 116, 208
 Unternehmensbesteuerung 157
 Unternehmenserhaltungskonzeption 43
 Unternehmensführung 31, 119
 Unternehmenssteuerung 508
 – wertorientierte 233
 – zielorientierte 57
 Unternehmensumwelt
 – Dynamik und Komplexität 3
 Unternehmenswertorientiertes Controlling 234

V

Veränderungsbilanz 279
 Verantwortlichkeitszentren 315
 Verbrauchsteuern 157
 Verdichtung 341
 Verhaltensorientierung 46
 Vermögensgegenstände, immaterielle 313

Verrechnungspreise 314, 333
 – Dokumentation 334
 – duale 335
 – marktorientierte 335
 Verteilungsrechnung 295
 Visualisierung 345
 Volatilität 4, 114, 215
Volkswagen Konzern 40, 45, 153, 246, 254, 319, 328, 344, 359,
 360, 423, 434
 Vollkostenpreise 335
 Vorhersagetechniken 218
 VUCA 4, 78, 113, 149, 409

W

Wachstumsanalyse 322
 Weighted Average Cost of Capital (WACC) 239
Welge und Al-Laham
 – Referenzmodell von 78
 Weltwirtschaftskrise 14
 Wertbeitrag 45, 237
 Wertekategorien 270
 Wertgeneratoren 236
 Wertorientiertes Management 233, 359
 Wertpapierlinie 235
 Wertschöpfungskette 147, 209
 Wertschöpfungsstufen 147

Wertsteigerungsanalyse 236
 Werttreiber 234, 329, 359
 Werttreiberbäume 189
Wieland Gruppe 4
 Wirtschaftlichkeitsprinzip 42
 Wirtschaftsprüfung 509
WITTENSTEIN SE 531

X

Xerox 225

Z

Zentralcontroller 19
 Zentralisation 16
 Zero-Base-Budgeting 143, 263
 Zielbildung 87
 Zielkonflikt 42
 Zielkonzeption 44
 Zielkosten 251
 Zielkostenmanagement 251
 Zielkostenrechnung 251
 Zielkostenspaltung 253
 Zielorientierung 77, 83, 113, 124
 Zielplanung 62, 65, 67, 124
 ZVEI-Kennzahlensystem 319, 322