



Controller-Praxis

*Führung durch Ziele,
Planung und Controlling*

BAND i Unternehmensplanung und Controller-Funktion

*Herausgegeben von der
Controller-Akademie*

12. Auflage / ^

i l

Inhaltsverzeichnis

Vorwort Seite 9

1. Kapitel Seite 12

Leitbild und Zielsetzung der Unternehmung

Formulierung des Leitbilds der Unternehmung / Wachstum, Entwicklung und Gewinn im Gleichschritt fördern / Ziele müssen konkret definiert und erreichbar sein / Zielsetzungs-Kennzahlen / Gewinnbedarf

2. Kapitel Seite 22

Die Struktur der Gewinn-Zielsetzung

Abgrenzung zwischen Gewinnplanung und Finanzplanung / Planung des Zusammenhangs zwischen Umsatz, Kosten und Gewinn / Kalkulations-Modell zur Ermittlung der Grenzkosten / Check-Liste der zur Kalkulation der Standard-Grenzkosten notwendigen Arbeiten / Fallbeispiele für die Abwägung zwischen Grenz- und Fixkosten / Drei Kostenbegriffspaare für die Controller-Praxis / »Verkauf« der Gewinnzielsetzung im Break-even-Diagramm / Etappen-Ziele bei der Gewinnzielsetzung / »Return on investment« und »Cash flow« / Anmerkung zum Thema Steuern / Die sechs wichtigsten Begriffe bei der Planung der Gewinnstruktur / Controller[^] Kostenwürfel / Produktkosten (vormals Grenzkosten); Strukturkosten (vormals Fixkosten)

3. Kapitel Seite 49

Modellbeispiel zur Gewinnplanung und Gewinnsteuerung — »Getränkestand-Modell« —

Die Ausgangssituation / Das Ergebnis des ersten Messtages / Welcher Artikel ist der bessere Verdiener? / Wenn aber vor dem Getränk-

kestand eine Warteschlange steht... / Forcieren des Bierabsatzes durch Werbung / Preisrevision und Gewinnplanung / Die Deckungsbeitragsrechnung als »Einstieg« in die Gewinnplanung / Die Konstruktion der neuen Artikel-Erfolgsrechnung des Getränkestandes mit Deckungsbeitrag I und II / Die Deckungsbeitragsrechnung als Management-Informationen-System für Entscheidungs- und Verantwortungs-Rechnung / Listen-Modell einer Management-Erfolgsrechnung mit Deckungsbeitrag I und Deckungsbeitrag II / Deckungsbeitrag II zur Manager-Beurteilung

4. Kapitel

Seite 73

Organisation nach »Profit Centers«

»Profit Center« und »Division« / Das Prinzip der Sparten-Organisation / Die Zielsetzung des Spartenleiters als »Gewinn-Manager« / Schema der Profit-Center-Erfolgsrechnung / Langfristige Gewinnerzielung als Aufgabe der Spartenchefs / Voraussetzungen für die Einführung der »Profit-center«-Organisation nach Erzeugnis-Sparten / Praktische Grenzfälle bei der Organisation nach Sparten / Der Verkaufsleiter als PC-Chef / Profit Center & Personal Computer

5. Kapitel

Seite 98

Fallstudie zur Unternehmensplanung — Plastikfabrik Lamina AG —

Situation / Budget-Sitzung / Die geschäftspolitischen Möglichkeiten / Wie man bei der Lösung der Fallstudie -vorgeht / Planung und Festlegung neuer Strategien / Das neue Budget / Wie reagiert der Präsident, wenn er das Resultat erfährt? / Wer entscheidet über die Planung? / Ist das neue Budget optimal? / Die graphische Budget-Präsentation / Kostenkalkulation bei den Erzeugnissen zur Preisziel- und zur Preis-Sicherungs-Rechnung / Zuordnung zentraler fixer Kosten auf die Sparten ebenfalls zur Budget-Sicherung / Computer-Protokoll

6. Kapitel

Seite 127

Strategische, operative und dispositive Unternehmensplanung

Planung und Prognose: worin liegt der Unterschied? / Strategische

Unternehmensplanung / Operative Unternehmensplanung / Dispositive Unternehmensplanung / Die begriffliche Struktur des Planungs-Gebäudes / Budget-Ablaufplan / Testfall für echte Planung / Soll man das Budget während eines laufenden Jahres ändern? / Controllers Planungswürfel / Aus der Planungs-»Requisitenkammer«: Formulare zur strategischen und operativen Planung

7. Kapitel

Seite 157

Die Bausteine im System der operativen Planung

Das System der Management-Erfolgsrechnung als Planrahmen für das »innere Netz« der Planung von Umsatz, Kosten und Gewinn / Der Ausbau des »inneren Netzes« der Gewinnplanung zum »äußeren« Netz« eines integrierten Budgetsystems / Die Zusammenhänge zwischen den Teilplänen der operativen Planung / Der Kapitalertrags-Stammbaum als Schrittmacher zur Budget-Verbesserung / Zero Base / Budgeting / Planungsbrief-Beispiel

- Gesamtregister am Schluß von Band II -

Wer ist der Verfasser?

Seite 197