

Prof. Dr. Hartmund Barth

Controlling – ein Instrument zur Gewinnsteuerung

Eine praxisorientierte Anleitung
für Klein- und Mittelbetriebe

2., überarbeitete Auflage



Taylorix Fachverlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

A.	Controlling als betriebliches Instrument der Gewinnsteuerung	11
I.	Vom konventionellen Rechnungswesen zum Controlling.....	11
II.	Controlling – Begriffsmerkmale und Aufgaben.....	14
III.	Controlling und verwandte Betriebsaufgaben.....	16
	1. Controlling und Unternehmensplanung.....	16
	2. Das Controlling und sein Verhältnis zu Finanzplanung und -kontrolle	18
	3. Controlling und interne Revision	18
IV.	Zusammenfassung	20
B.	Deckungsbeitragsrechnung als Voraussetzung für ein wirkungsvolles Controlling	21
I.	Beurteilung der Vollkostenrechnung	21
II.	Die Deckungsbeitragsrechnung als Instrument des Controllers	25
	1. Einsatzmöglichkeiten der Deckungsbeitragsrechnung.....	25
	2. Die Grenzplankostenrechnung als Grundlage für kurzfristige Entscheidungen	26
	3. Die mehrstufige Fixkostendeckungsrechnung als Grundlage für ein differenziertes Controlling der Fixkosten.....	31
	4. Die Einzelkostenrechnung als Grundlage für die Leistungsbeurteilung von Führungskräften.....	35
	5. Grenzen der Deckungsbeitragsrechnung	37
III.	Zusammenfassung	38
C.	Unternehmensplanung und Controlling	39
I.	Planungsaufgaben des Controllers.....	39

II.	Die Planungsdimensionen.....	40
	1. Die Bausteine der strategischen Planung.....	40
	2. Abgrenzung zwischen strategischer Planung und operativer Planung.....	44
	3. Dispositive Planung als kybernetisches Element.....	45
III.	Zielplanung.....	46
	1. Anforderungen an die Zielplanung.....	46
	2. Return on Investment als Zielsystem.....	47
IV.	Die Maßnahmenplanung - Wege zur Zielerreichung.....	50
V.	Die Budgetplanung.....	52
	1. Struktur der Budgetierung.....	52
	2. Das Absatzbudget.....	54
	3. Die Budgetierung der Einzelkosten.....	60
	4. Die Budgetierung der Gemeinkosten.....	62
	5. Ergebnis- und Finanzbudget.....	64
VI.	Das Zeitgerüst der Unternehmensplanung.....	71
VII.	Zusammenfassung.....	73

**D. Soll-Ist-Vergleiche - Abweichungsanalysen
- Gegensteuerungsmaßnahmen..... 75**

I.	Planung erfordert Kontrolle.....	75
II.	Abweichungsanalysen für Profit-Center.....	77
	1. Soll-Ist-Vergleiche der Umsatzerlöse.....	77
	2. Soll-Ist-Vergleiche der Deckungsbeiträge.....	81
III.	Abweichungsanalysen der Einzelkosten.....	84
IV.	Abweichungsanalysen der Gemeinkosten.....	85
V.	Zusammenfassung der Abweichungen in der kurzfristigen Ergebnisrechnung zur Ergebnis- kontrolle.....	89
VI.	Gegensteuerungsmaßnahmen zur Zielerfüllung.....	92
VII.	Zusammenfassung.....	94

E. Das Berichtswesen des Controllers..... 97

I.	Die Berichtshierarchie im Controlling.....	97
II.	Anforderungen an ein aussagefähiges Berichts- wesen.....	99

III.	Die Ergebnis-Hochrechnung als zukunftsorientiertes Informationsinstrument	101
IV.	Zusammenfassung	104
F.	Flankierende Maßnahmen der Unternehmensführung zur Sicherung des Controllings	105
I.	Schaffung organisatorisch eigenständiger Unternehmensbereiche.....	105
II.	Die controllinggerechte Managementkonzeption	107
III.	Eingliederung des Controllers in die Unternehmensorganisation.....	108
IV.	Einführungsprobleme des Controllings im Unternehmen	110
V.	Zusammenfassung	112

Anhang

I.	Verzeichnis der Abbildungen	115
II.	Literaturverzeichnis.....	116
III.	Stichwortverzeichnis	117