

Elisabeth Mehrmann

Controlling in der Praxis

Wie kleine und mittlere Unternehmen
ein effektives Berichtswesen aufbauen

Mit Fallbeispielen und Checklisten



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Was Controlling leisten kann.....	9
2 Was soll erreicht werden?.....	15
3 Welche Daten sind verfügbar?.....	19
4 Die Systeme vernetzen	23
5 Die Struktur des Unternehmens: Verantwortung in Zahlen.....	27
6 Von Basel II, Ratings und Risiko	37
6.1 Rating	38
6.2 Risikomanagement	40
7 Planung aufbauen.....	45
8 Berichtswesen aufbauen	55
8.1 Zielgruppen strukturieren	59
8.2 Bericht aus der BWA.....	63
8.3 Bericht über den Jahresabschluss.....	65
8.4 Strategieberichte	73
8.4.1 Portfolio-Analysen.....	81
8.4.2 Balanced Scorecard	94
8.4.3 Beyond Budgeting	102
8.5 Berichterstattung im Projekt.....	106
9 Mit Kennzahlen steuern.....	111
9.1 Kennzahlen zur Ertragskraft.....	113
9.1.1 Return on Investment.....	113
9.1.2 Kapital- und Umsatzrentabilität.....	116
9.1.3 Cash-flow 117	
9.1.4 Kennzahlen der Ertrags-/Aufwandstruktur	124
9.2 Kennzahlen der Liquidität	126
9.2.1 Liquiditätsgrade	127
9.2.2 EBIT-Kennzahlen	132
9.2.3 Working Capital (Umlaufvermögen).....	133
9.3 Kennzahlen zur Vermögensstruktur	138
9.4 Kennzahlen der Kapitalstruktur	140
9.5 Kennzahlensysteme	141
9.6 Benchmarking.....	143

10	Sonderanalysen	147
10.1	SWOT-Analyse	147
10.2	ABC-Analysen	150
10.3	Lebenszyklus-Analyse	152
10.4	Wertanalyse	155
10.5	Preiskalkulation der Produkte	171
11	Controlling in Betriebsbereichen	181
11.1	Controlling in der Fortbildung	181
11.2	Controlling in der IT	186
11.2.1	IT-Benchmarking	186
11.2.2	TCO-Analyse	188
12	Kostenfallen erkennen	193
12.1	Kostenstrukturmanagement	194
12.2	Activity based Costing	198
12.3	Prozesskostenrechnung	200
12.4	Target Costing Management	205
12.5	Supply Chain Costing	206
13	Organisation von Controlling	209
13.1	Stabstelle	209
13.2	Management by Controlling	210
14	Begriffe zum Nachschlagen	211
15	Anhang	223
15.1	Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung	223
15.2	Struktur der Bilanz	225
	Literaturverzeichnis	229
	Stichwortverzeichnis	231
	Die Autorin	235