

HERBERT H. BERSCHIN

Handbuch Controlling

Systematisches Planen,
Führen, Steuern, Überwachen
des Unternehmens und seiner
Abteilungen

Originalausgabe

Wilhelm Heyne Verlag
München

Kapitel 1: Was ist Controlling?	9
1. Die Aufgaben des Controlling	10
2. Modernes Controlling	18
3. Mehr als Revision und Wirtschaftsprüfung	20
4. Controlling als Gewissen des Unternehmens	24
5. Welche Controller gibt es?	27
6. Der Aufbau einer Controller-Organisation	28
Kapitel 2: Das Unternehmen durch Controlling steuern	37
1. Die Unternehmensentwicklung	37
2. Das Unternehmungskonzept des St. Galler Managementmodells	41
3. Grundsätze der Unternehmensplanung	44
4. Die Planungsphilosophie: Top-down oder bottom-up	48
5. Die Planung im Mehrbereichsunternehmen	49
6. Die Zeiträume der Unternehmensplanung	57
7. Flexibilität durch Planungsanpassung	60
Kapitel 3: Der Controlling-Planungsprozeß	67
1. Die produktbezogene Planung	70
2. Operative Programme und Budgets festlegen	77
3. Mit dem Ertragsbudget steuern	82
4. Den Zeitplan festlegen	92
5. Durch Soll-Ist-Vergleiche überprüfen	95
6. Die Termine der Soll-Ist-Vergleiche festlegen ...	100
7. Mit dem Planungshandbuch arbeiten	104
8. Mit Planungsformularen arbeiten	107

Kapitel 4: Die Ziele des Unternehmens bestimmen	119
1. Der Geschäftsauftrag	125
2. Die Ertragsquellen	127
3. Innovation und Produktivität	129
4. Die Finanzen	130
5. Mitarbeiter und Management	132
6. Das Unternehmensimage	133
7. Die Überlebensfragen	136
Kapitel 5: Die Instrumente der Unternehmensanalyse	137
1. Die Unternehmenskennzahlen	137
2. Der Produktlebenszyklus	152
3. Die Vier-Felder-Matrix	160
4. Die Portfolio-Matrix	162
5. Die Erfahrungskurve	173
Kapitel 6: Die Gegenstände der Unternehmensanalyse	179
1. Der Marktanteil	179
2. Die Stabilität des Absatzmarktes	184
3. Der Jahresabschluß	187
4. Der Cash-Flow	214
5. Die Finanzsituation	220
6. Synergieeffekte	226
7. Das langfristige finanzielle Gleichgewicht	235
8. Die Gap-Analyse	243
9. Die Misfit-Analyse	246
Kapitel 7: Die Strategien des Unternehmens entwickeln	249
1. Das Unternehmens-Portfolio	250
2. Schlüsselgrößen erkennen und festlegen	254
3. Chancen für die mittelständische Wirtschaft	257
4. Das Ist-Portfolio bewerten	258

5. Alternative Strategien entwickeln	259
6. Das Ziel-Portfolio prüfen	274
7. Das Ziel-Portfolio festlegen	279
8. Flankierende Strategien entwickeln	282
Kapitel 8: Erfolgreiche Controlling-Konzepte	289
1. Das strategisch-operationale Controlling	289
2. Strategie und Taktik unterscheiden	292
3. Das Vorwärtscontrolling	295
4. Controlling als Frühwarnsystem	300
5. Management- und Personalführungsstile	305
Kapitel 9: Spezielle Controlling-Techniken	311
1. Ein kurzer Überblick	311
2. Die Null-Budgetierung	319
3. Das Planning-Programming-Budgeting-System ..	321
4. Verfahren zur kurzfristigen Umsatz- und Gewinnsteigerung	323
Kapitel 10: Der Weg zum erfolgreichen Controller	325
1. Welche Anforderungen werden gestellt?	325
2. Die Ausbildung zum Controller	332
3. Die Zukunft des Controllers in Europa	337
Kleines Controlling-Lexikon	343
Literaturverzeichnis	351
Stichwortregister	355