

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	9
<b>1 Was macht eigentlich ein Controller?</b> .....	11
1.1 Wie steuert der Controller die Unternehmensaktivitäten? .....	13
1.2 Warum überwacht das Controlling die Unternehmensaktivitäten? ...	14
1.3 Welche Informationen liefert das Controlling? .....	17
1.4 Wie hilft der Controller bei Planabweichungen? .....	21
1.5 Wie hilft das Controlling bei Entscheidungen? .....	23
1.6 Geht es beim Controlling nur um Kosten? .....	25
1.7 Wie gut ist mein Controlling? .....	27
<b>2 Wie plant das Controlling?</b> .....	29
2.1 Warum ist eine Planung mit Controlling nötig? .....	30
2.2 Planen in vier Schritten .....	33
2.3 Das Planungssystem im Unternehmen .....	39
2.4 Unterschiedliche Planungsgrößen sind notwendig! .....	50
2.5 Die Quellen des Controllings .....	60
<b>3 Was ist das Budget?</b> .....	63
3.1 Das Budget aufstellen .....	63
3.2 Budgetgespräch führen .....	68
3.3 Zielvereinbarungen .....	71
3.4 Verantwortung tragen .....	75
3.5 Vom Stellenziel zum Unternehmensziel (oder umgekehrt) .....	77
<b>4 Und wie steht's mit Abweichungen?</b> .....	83
4.1 Woher kommen die Istdaten? .....	84
4.2 Welche Fehlerquellen gibt es für Istwerte? .....	89
4.3 Beschäftigungsabweichungen .....	95
4.4 Preisabweichungen .....	99
4.5 Analyse der Abweichungen .....	103
4.6 Reaktionen auf Abweichungen .....	107
4.7 Maßnahmen verändern die Welt .....	109

<b>5</b>	<b>Womit arbeitet der Controller?</b>	<b>113</b>
5.1	Den Marktanteil berechnen	115
5.2	Wie entstehen Plan/Ist-Vergleiche?	116
5.3	Warum jetzt noch die Vergangenheit?	120
5.4	Welche Aussagen können Anteilswerte machen?	121
5.5	Wie berechnen Sie das Wachstum?	124
5.6	Was versteht der Controller unter Deckungsbeitrag?	126
5.7	So erstellen und nutzen Sie ABC-Analysen	130
5.8	Wie beweisen Sie die Wirtschaftlichkeit?	138
5.9	Der Controller und das Zeitmanagement	147
<b>6</b>	<b>Was haben Sie von Kennzahlen?</b>	<b>153</b>
6.1	Was sind Kennzahlen?	153
6.2	Kennziffern in der Produktion	157
6.3	Kennziffern in der Personalabteilung	164
6.4	Kennziffern im Vertrieb	170
6.5	Kennziffern im Einkauf	178
6.6	Kennzahlen in der Logistik	182
6.7	Kennzahlen in der Buchhaltung	188
6.8	Finanzkennziffern	192
<b>7</b>	<b>Was hilft dem Vertrieb?</b>	<b>207</b>
7.1	Der grundsätzliche Zugriff	208
7.2	Umsatz und Deckungsbeitrag je Kunde	210
7.3	Absatz, Umsatz und Deckungsbeitrag je Artikel	215
7.4	Noch mehr Vertriebscontrolling	219
<b>8</b>	<b>Ist das schon alles?</b>	<b>223</b>
8.1	IT-Controlling	223
8.2	Investitionscontrolling	227
8.3	Liquiditätsplanung	234
8.4	Portfolioanalyse	239
8.5	Balanced Scorecard	243

<b>9</b>	<b>Richtig präsentieren sichert Erfolg</b> .....	<b>249</b>
9.1	Die Kunst der Darstellung .....	250
9.2	Die richtige Wahl des Inhalts .....	255
9.3	Hilfsmittel in der Darstellung .....	257
<b>10</b>	<b>Doch noch Kontrolle! Die Rolle des Controllers im Risikomanagementsystem</b> .....	<b>261</b>
10.1	Abhängigkeiten bestimmen den Erfolg .....	262
10.2	Risiken gemeinsam erkennen und beurteilen .....	263
10.3	Mechanismen auch dokumentieren .....	265
<b>11</b>	<b>Controlling in aktuellen Themen</b> .....	<b>267</b>
11.1	Controlling in Big Data .....	267
11.2	Schlagwort Industrie 4.0 .....	271
	Stichwortverzeichnis .....	273