Controlling

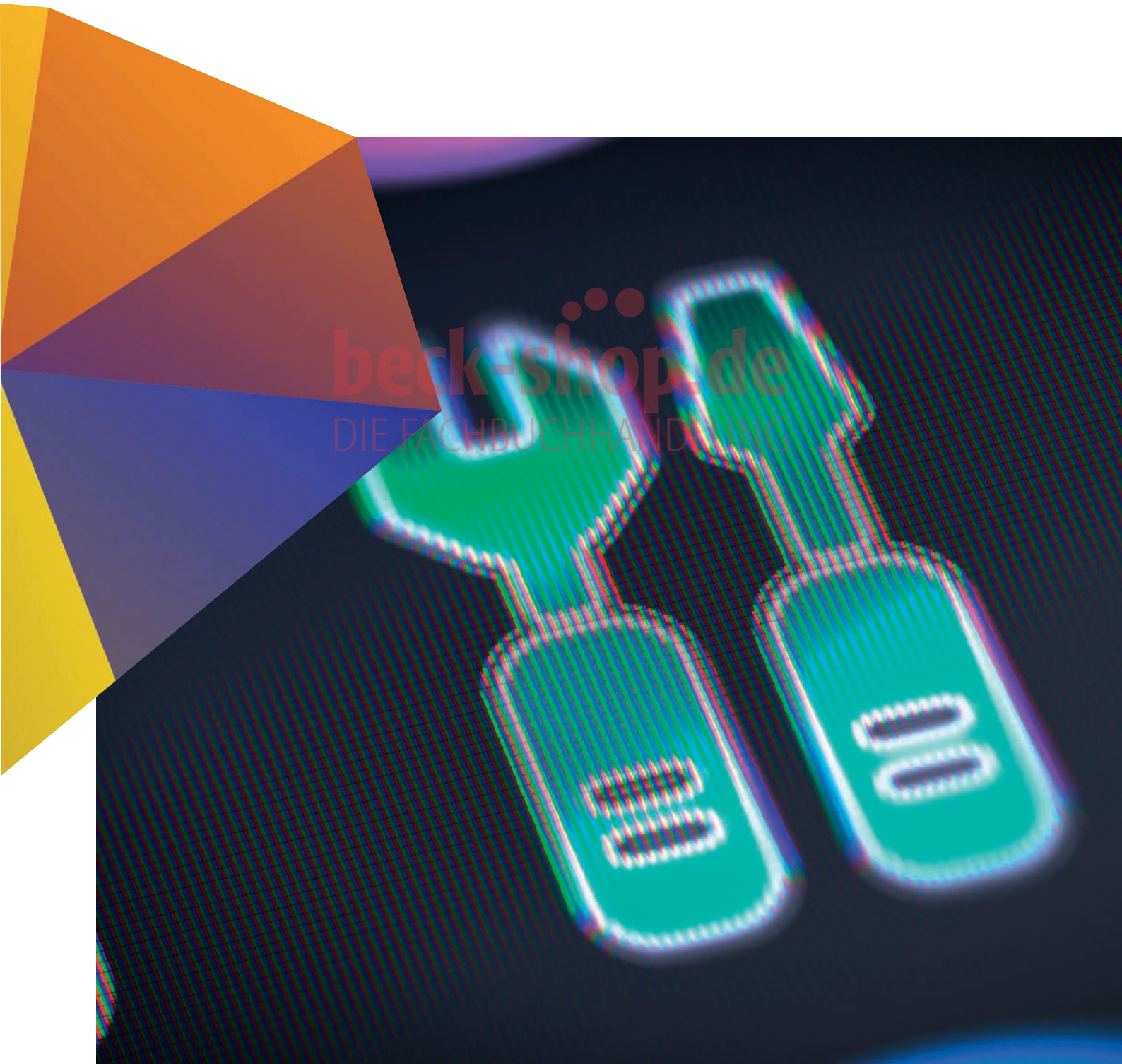
Horváth / Gleich / Seiter

14., komplett überarbeitete Auflage 2020
ISBN 978-3-8006-5869-5
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.
beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Sachverzeichnis



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

A
ABB Kraftwerke AG 392
ABC-Analyse 150
Abschreibungen 328
Abweichungen 100
– Fehler 1. Art 100
– Fehler 2. Art 100
Abweichungsanalyse 74, 100, 249, 291 f., 294
Abweichungsberichte 330
Accounting 484
Action Planning 133
Activity Based Costing (ABC) 253
Advanced Budgeting 146
Agilität 7, 40, 158, 488
Aktionsplanung 96
Aktivierungsverbot 305
Allokationsdatenbank 326
Allowable Cost 247 f.
Alternativensuche 100
Alternativplanung 99
Analysekennzahlensystem 310
Analytics 114, 483
Anpassungsrhythmik 111
Anreizsystem 12
Ansoff, Igor 3
– Modell der strategischen Planung 89
Arbeitsteilung 43
Arbitrage pricing theory 231
Asset-Management 283
AT&T 223
AUDI AG 250
Auditing 506
Aufgabenanalyse 199
Aufwandsrechnung 279
Ausgabekosten 298
Ausgabenbudget 17, 135
Ausreißeranalysen 215
Außenprüfung 166
Automatic Decision Support 398
Automatisierung 180, 464, 469, 475
Axel Springer AG 149

B
Balanced Scorecard 22, 85, 120 f., 124, 128, 175, 320, 347, 401, 416, 517
– im Konzern 401
– Perspektiven 130
– Umwelt- 410
BASF AG 403
Bayer AG 75, 237, 454
Bedarfsbericht 330
Behavioral Accounting 46, 58
Bemessungsgrundlage 165, 327
– steuerliche 326
Benchmarking 222, 307, 346, 420
– Universitäts- 12
Bericht 18
– Gestaltungsgrundsätze 336
– Visualisierung 343
– visuelle Gestaltung 335
Berichterstattung 17, 510
Berichtsarten 330
Berichtsmethode
– deduktive 200
– induktive 199
Berichtssystem 108, 330 f.
– Entwicklungsstufen 473
– Struktur 331
Berichtswesen 329, 464, 485
– Digitalisierung 473
– IFRS 304
– Problematik 329
Berichtszwecke 329
Beständedifferenzenbilanz 273
Bestandsrechnung 295
Besteuerung
– Gestaltungsabhängigkeit 161
– Gewichtigkeit 161
Beteiligungscontrolling 399
Betriebliche Informationssysteme 193
Betriebserfolg 299
Betriebsergebnisrechnung 287, 299
Betriebsgrößeneffekt 246
Bewegungsbilanz 273
Bewertung 17, 100
Big Data 29, 189, 221, 348, 469, 479
– Merkmale 191
Bilanz
– Politik 279
– strategische 308
Blockchain-Technologie 469, 478
Boehringer Ingelheim Konzern 459
Bosch-Gruppe 35, 64, 297, 301, 357, 454, 511
Boston Consulting Group (BCG) 230, 236
Bottom-up approach 50, 88
Break-even-Point-Analyse 297
Break-even-Punkt 358
Break-even-Umsatz 298
„Brownfield"-Ansatz 483
Brückenrechnung 283
Buchführung 189
Budget 134, 144

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

– Finanzmittel 136
– flexibles 135
– IT-Budget 425
– starres 135
Budgetanpassungen 144
Budgetbegriff 133
Budgetberichterstattung 143
Budgetdifferenzierung 135
Budgetgestaltung 143 f.
Budgetierung 96, 120, 133, 167, 286, 517
– im Rahmen der Planung 134
– Moderne 133, 147
– Organisation 142
– produktfunktionale 249
– Weiterentwicklungen 145
Budgetierungsaufgaben 142
Budgetierungsbegriff 135
Budgetierungsprozess 135, 142
Budgeting
– Better 145
– Beyond 145
Budgetschnitt 155
Budgetsystem 135 f., 141, 508
Budgetverantwortlicher 144
Budgetvorgaben 144
Budget Wasting 145
Bundesagentur für Arbeit 64
Bundesfinanzagentur 502
Business Analytics 117, 310, 469, 475
Business Intelligence 118, 389, 469, 473, 475
Business Model 415
Business Model Innovation 470
Business Partner 11, 14, 27 f., 62, 352, 387, 403, 437, 455, 486, 488, 506
Business Unit-Controlling 10

C
Capital Asset Pricing Model (CAPM) 230, 350
Cashflow 57, 315
– Finanz-Cashflow 275
– Investitions-Cashflow 275
– operativer Cashflow 274
Cashflow-Analyse 487
Cashflow Return on Investment (CFROI) 57, 236
Cash Management 487
Cash Value Added 237
Change Agent 437
Chatbots 193, 469, 478
Closed-system strategy 48
Cloud Computing 469, 479, 482
Cloud-Systeme
– Infrastructure as a Service 482
– Platform as a Service 482
– Software as a Service 482
Collaboration-Systeme 476
Confirmation Bias 58
Conjoint-Analyse 249
Continental AG 9, 236
Contingency-Planung 149
Controller 13, 18
– als Analyst 437
– als Business Partner 437, 455
– als Change Agent 437
– als Kontrolleur 437
– Aufgaben 13, 16 f., 20, 26, 435
– Begriff 17
– Bericht 331
– Beziehungen zentraler und dezentraler 377
– Einsatzgebiete 434
– Ewartungen der Manager an die 27
– fachliche Aufgaben und Tätigkeiten 380
– Funktion 22
– Instrumente 307
– Kompetenzen 388, 435, 471
– Kompetenzmodell der IGC 439
– Leitbild 26
– Leitbild der IGC 448
– Position 23
– Stellung 18
– Typen 23
Controllerbereich 15
Controller-Leitbild 440
Controllerpanels 30
Controllership 13, 18 ff., 22, 43, 388
Controller's Institute of America 16
Controller's Manual 387
Controlling
– als Stabsstelle? 379
– Aufgaben in Bezug auf das PK-System 95
– „Dotted line"-Struktur 377
– Entscheidungsbeteiligung 26
– Ergebniszielorientierung 133
– Grundaufgabe 192
– hierarchisch orientiertes 393
– in den USA 24
– in Deutschland 24
– in Frankreich 24
– Koordinationsaufgabe 22
– Koordinationsfunktion 62
– operatives 127
– organisatorische Herausforderungen 368
– Philosophie 26

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

– Prozessorientierung 389
– spezialisiertes 404
– strategisches 120, 126
– strategisches und operatives 123
– Theoriequellen 38
– und Interne Revision 506
– und Risikomanagement 512
Controllingabteilung 107
– als Querschnittsbereich 380
– Binnenstruktur 380
Controllingaufgaben 26, 60, 62
– Reintegration 388
Controlling-Berufsverbände 22
Controllingfabriken 387
Controllingfunktion 18, 23, 37, 49
– Charakteristika der 37
– Gestaltung der 40
– nach *Becker, Mackenthun, Müller* 445
– nach *Horváth, Gaydoul, Hagen* 23
– nach *Weber* 26
Controllingkalender 390
Controllingkonzept 59
– systemorientiertes 49
Controllingorganisation 363
– Ausprägungen 398
– Effizienz 447
– Gestaltung 383
Controllingprozesse verbessern 453
Controlling-Prozessmodell 42, 100, 119, 121, 368, 393, 410, 449
Controllingsystem 61
– Einführung und Weiterentwicklung 445
– Teilfunktionen 24, 31, 108
Coordinating Agent 16
Corporate Audit 522
Corporate Governance 462, 497
– Three Lines of Defense-Modell 501
Corporate Planning AG 488
Corporate Treasury 485
COSO-Konzept 505
Cost Center 306, 430
Cost Driver 256
Cost Stickiness 261
Cost Tables 249
Current Moderate Approach 510
Customer Relationship Management 473
Cyber-Sicherheit 501

D

Daimler AG 495, 521
Data Warehouse 473 f.
Datenmanagement 29
Datenquellen 474
Datenvermögenswert 203
DATEV eG 149
DCF-Methode 230
Dealing-at-arms-length-Prinzip 324
Deckungsbeitragsbudget 135
Deckungsbeitragsrechnung 298, 486
– einstufige 287, 289
– mehrstufige 259, 287
Denkmodelle
– *Hahn* 94
– von *Vancil* und *Lorange* 90
Descriptive Analytics 475
Desinvestitionen 243
Deutsche Post DHL 329
Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) 499
Deutsche Shell Holding GmbH 381, 404
Deutsches Institut für Interne Revision e. V. 506
Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (DLR) 461
Dezentralisation 18
Dienstleistungsunternehmen 28
Differenzierung 6
Digitale Transformation 211
– der Geschäftsmodelle 470
Digital Forecast 221
Digitalisierung 5, 158, 189, 221, 330, 351, 483, 488
– Automatisierung 469, 475
– Beschleunigung 469, 478
Discounted Cashflow 172
Discounted Cashflow (DCF)-Methode 57, 230
Diskontinuität 4
Divisionalcontroller 376
Divisionalisierung 306
Divisions-Controlling 10
Dokumentenanalyse 199
Doppik 279, 281
Dotted line-Prinzip 51, 377 f., 402 f., 421, 434
Downsizing 424
Drees & Sommer SE 353
Drifting costs 247
Drucker, Peter F. 4
DuPont-System of Financial Control 114, 312
Durchführungskontrolle 125
Durchsetzung 100

E

EBIT 180, 358, 486, 523, 525
E-Business 164, 425
Economic Value Added (EVA)® 57, 229, 234, 349
Economies of scale 246

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Effektivität 510
Eigenkapitalbeschaffung 358
Eigenkapitalrentabilität 57, 314, 316
Einzahlungs-Auszahlungsrechnung 269
Einzahlungsplan 273
Einzelkosten 290
Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung 287 f.
Empirische Studien 16
– *Bower* 5
– *Günther* 57
– *Horváth, Gaydoul, Hagen* 23
– *Lawrence, Lorsch* 5
– *Simon* 18
– *Weber, Kosmieder* 434
Enterprise Resource Planning 473
Enterprise Risk Management 513
Entscheidung 100
Entscheidungsbeteiligung 21, 26
Entscheidungspaket, Rangordnung 155
Entscheidungstheorie 43
Entwicklungsphasen des strategischen Denkens 106
Environmental Scanning 344
Erfahrungskurve 209, 245
Erfassungsrechnung 290
Erfolgskontrolle 292
Erfolgsplanungs-, -steuerungs- und -kontrollprozess 284
Erfolgsrechnung 281
– kurzfristige 296
Erfolgs- und Finanzplanung, integrierte 136
Erfolgsziel 121
Ergänzungsrechnungen
– zu Buchhaltung und Bilanz 280
Ergebniskontrolle 80
– Formen 79
Ergebnisplanung 137
Ergebnisrechnung, kalkulatorische 485
Ergebnisziel
– Ausprägungen 55
– Ermittlung 55
– Messgrößen 55
Ergebniszielorientierung 54
Erlöse 269, 295
Erlösrechnungen 295
ERP-System 473
Ertragsrechnung 279
Ertragsteuern 164
Erweiterungsinvestition 241
EVA®-Konzept 234
Evaluation 14
Exponentielle Glättung 220
EY 348

F

Fall zu Fall-Planung 100
FESTO AG & Co. KG 130
Financial auditing 508
Financial Executives Institute 16, 18
Financial Forecasts 475
Financial Management 19
Finanzagentur der Bundesrepublik Deutschland GmbH 502
Finanzbuchhaltung 279, 345
Finanzcontrolling 268, 404
– Aufgaben 404
– Instrumente 406
– Organisation 407
Finanzdispositionsrechnung 268
Finanzierungsrechnung 268, 346
– mehrjährige 227
– strategieorientierte 226
– unterjährige 227
Finanzkonsolidierung 399
Finanzmanagement 166
Finanzplanung 17, 133, 145, 165, 268
Finanzrechnung 269
Fiskus 326
Fixkostendeckungsrechnung 287
Fixkostendegression 246
Flughafen Stuttgart GmbH 171
Forecast 80, 111, 143
– rolling 99
Forecasting 147, 489
Forecasts 215, 221
Formalziele 56, 133
Free Cash Flow 358
Frontloading 95, 114
Früherkennung 214
Früherkennungssystem 213, 515, 517, 522
Frühwarnsystem 12
Führungsaufgaben 7, 46, 192, 263
Führungsfunktion 37
Führungsinformationen 31, 192
Führungsprozess, Phasen 190
Führungsstile 383
Führungssystem, Differenzierung des 60
Führungstheorie 42
Funktionalcontroller 376
Funktionskosten 249
Funktionskostenmatrix 251

G

Gap-Analyse 217 f.
Gegenprüfung 166
Gegenstromverfahren 88, 108, 137

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Geldkapitalerhaltung 56
Gemeinkosten 150, 243, 290, 429
Gemeinkostenbereiche 151
Gemeinkosten-Controlling 485
Gemeinkostenplanung und -kontrolle 120, 150
– Instrumente 151 f., 155, 158
– Verfahren 158
Gemeinkostenplanung und -steuerung 258
Gemeinkostenproblem 150
Gemeinkostensenkung 258
Gemeinkostenwertanalyse 151, 155, 258
Gesamtkapitalrentabilität 57
Gesamtkostenverfahren 296
Geschäftsmodelle, digitale 29
Geschäftsprozess 390
Geschäftswert 234
Geschäftswertbeitrag 235
Gewinnbegriff 56
Gewinnvergleichsrechnung 238
Gleitende Durchschnitte 221
Governance 353
Green Controlling 398
– Aufgaben 409
„Greenfield"-Ansatz 483
Grenzkostenpreise 324
Grenzplankostenrechnung 286
– Anwendungsfelder 254
– flexible 261
Groupware-Systeme 476
Grunderwerbsteuer 163
Grundrechnung 287
GuV-Rechnung 268

H
Handelsunternehmen 28
Hansgrohe SE 11, 27, 149, 180, 214, 411, 417, 421, 448, 524
Hauptbuchhaltung 487
Hauptprozesse 255
Hauptprozessverdichtung 255
Heatmap 342
Henkel AG & Co. KGaA 181
Herstellkosten 305
Heuristiken 44
Hewlett Packard GmbH 452
Hidden action 45
Hidden characteristics 44
Hidden information 45
Hidden intention 45
HOCHTIEF AG 331
Holding 399
Hold-up-Problem 323
Homo oeconomicus 58
Horváth & Partners 348, 406

I
IAS 304
Identitätsprinzip 287
IFRS 301, 487
– Organisation des Controllingbereichs 305
IGC-Controlling-Prozessmodell 124
IGC-Prozessmodell 203, 481
Immatrielle Werte 319
Industrie 4.0 5, 29, 212, 474
Inflation Accounting 282
Inflationsrechnung 282
Information 190
– Kategorien 192
– Merkmale 192
– operative 191, 263
– strategieorientierte 224
Informationsabgabe 194
Informationsangebot 197
Informationsasymmetrie 44, 498, 504
Informationsaufbereitung 127, 194, 200, 204
Informationsbedarf 190, 192, 194
– -ermittlung 197
Informationsbeschaffung 164, 189, 194, 203
Informationsbewertung 203
Informationskataloge 200, 202
Informationskategorien 203, 267
Informationsnachfrage 197
Informationsökonomie 44
Informationsplanung 203
Informationssysteme
– betriebliche 193
– Beurteilung der Wirtschaftlichkeit 428
– Nutzen 428
Informationstechnologie 469
Informationsübermittlung 329
Informationsverarbeitung
– Koordinationsbedarf 425
– selbstlernende 213
Informationsversorgung 27, 40, 189, 195
– durch das Rechnungswesen 263
Informationsversorgungsaufgaben 196
Informationsversorgungssystem 45, 60, 103, 283
– Schnittstellen mit dem PK-System 190
– Subsysteme 195 f., 263
In-Memory 489
– Systeme 118
– Technologie 469, 479, 481
Innovation Performance Measurement 414

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Innovationscontrolling
– -Audit 416
– Aufgaben 413
Input-Output-Analyse 221
Input-Output-Modell 40
Inside-out Approach 50
Institutionenökonomik 44, 499
Intangibles 319
Internal Control 503 f., 506
Internationaler Controller Verein e. V. (ICV) 14, 25, 147, 410
International Group of Controlling (IGC) 26, 100
Interne Kontrollen 508
Interne Revision 108, 503, 506
– Arbeitsfelder 511
– Aufgaben der 50
– Einzelfallprüfung 508
– Organisation und Arbeitsweise 510
– Standards 519
– Systemprüfungen 509
Internes Kontrollsystem 503
Investitionscontrolling 486
Investitionskontrolle, -planung und -koordination 242
Investitionsrechnungen 93, 165, 197, 260, 346
– dynamische 237
– statische 237
– Verfahren 238
Investment Center 306
Ist-Kostenrechnung 285
IT-Controller 423
IT-Controlling
– Aufgaben 424, 427
– Organisation 433
– Ziel 424
IT-Kosten, Erfassung 429
IT-Leistungen
– Bezugsgrößen 429
– Outsourcing 429
– Verrechnung 431
IT-Sicherheit 501
IT-Unterstützung 27

J

Jahresbudget 135
Jahresfinanzplan 269
Jahresüberschuss, handelsrechtlicher 299

K

Kaizen 53, 246
Kalkulation 257, 290
– mitlaufende 249
Kapitalerhaltung
– nominelle 281
– reale 281
Kapitalflussrechnung 269, 274
– Gliederungsform 274
Kapitalkosten 349
Kapitalkostensatz 235, 350
Kapitalwertrechnung 238
Kathrein Automotive Gruppe 477
Kennzahlen 12, 305, 415
– Arten 306, 317
– Beziehungen zwischen 309
– liquiditätsorientierte 406
– Vergleich 307
Kennzahlenpyramide 309
Kennzahlensysteme 12, 308, 310, 349
– Analysekennzahlensysteme 310
– im IT-Bereich 433
– ZVEI-Kennzahlensystem 312
Key Performance Indicator (KPI) 173
Knapp AG 455
Knappheitspreise 325
Kommunikationskanäle 18
Kompetenzabgrenzung 382
Komplexität 3, 64
Komponentenkosten 249
Kontextfaktoren 21
Kontrolle 13, 74, 77, 100
– Arten 79
– ergebnisorientierte 79
– Gestaltung 80, 108
– strategischer Pläne 125
– verfahrensorientierte 80
Kontrollrechnung 346
Kontrollsystem(e) 49, 60
– internes 503
– Subsystem 125
Konzept der agilen Organisation 7
Konzept der schwachen Signale 214
Konzerncontrolling 10, 368, 399
– Aufgaben 399
– Balanced Scorecard 401
Konzernkontenrahmen 487
Koordination 37, 189, 194
– Begriff 49
– des Planungs- und Kontrollsystems 63
– dezentrale und zentrale 47
– Dezentralisierung und Spezialisierung 27
– Formen 46
– horizontale 308
– primäre 50
– sekundäre 50

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

– simultane 96
– sukzessive 98
– systembildende 49, 74, 87, 190, 194, 384, 507
– systemkoppelnde 49, 74, 114, 190, 194, 386, 508
– vertikale 308
– von Leistungsbeziehungen 431
– zielgerichtete 9
– zielorientierte 48, 59
Koordination der Informationsversorgung 187
Koordinationsentscheidungen 48
Koordinationsfunktion 63
Koordinationsinstrumente 46
Koordinationsorgane 49
Koordinationsprinzip(ien) 47
Koordinationsproblem(e) 3, 8, 47
– organisatorische 105
Korrekturverfahren 239
Kosten
– kalkulatorische 299
– relevante 284
Kostenabbau 150
Kostenartenrechnung 289
Kostenbudget 135
Kosteneinflussfaktor 255
Kostenerfassung 289
Kosteninformationen 284
– Entscheidungsrelevanz 287
Kostenkontrolle 292
Kostenmanagement 157
– strategisches 224
Kostenmanagementinstrumente 258
Kostenplanung 286
– Instrumente 150
Kostenrechnung 189, 345
Kostenremanenz 261
Kostensätze, prozessbezogene 256
Kostenstellenrechnung 289
Kostentableau 249
Kostenträgerrechnung 287, 289
Kostentransparenz 254
Kostenumlageverfahren 431
Kosten- und Erlösrechnung 121
Kosten- und Leistungskontrolle 292
Kosten- und Leistungsrechnung(en) 283
– Aufgaben 283
– Struktur 289
– Systeme 284
– Ziele 299
Kostenvergleichsrechnung 238
Kostenverrechnung 290
KPMG 235, 348
Kritische Erfolgsfaktoren 126
KSB AG 222
Kundendaten 474
Kundendeckungsbeitragsrechnung
– prozessorientierte 260
Kundenorientierung 247, 308
Künstliche Intelligenz 180, 464, 471

L
Langfristplanung 105
Lean Management 7
Lebenszyklusanalyse 221
Lebenszykluskosten 412
– Probleme 245
– Rechnung 243
Lebenszykluskostenrechnung 346
Lebenszykluskurve 209 f.
Ledgertechnologie 484
Leistungsbereiche, indirekte 254
Leistungserstellungsprozess 283
Leistungsziele 55
Lenkpreise 323
Lenkung, pretiale 322
Life Cycle Costing 244
Liquiditätsmanagement 357 f., 487
Liquiditätsplanung, -steuerung und -kontrolle 268, 273
Liquiditätspunkt 298
Liquiditätssicherung 268

M
Machine Learning 193, 221
Management Accounting 15, 24, 30
Management Approach 302
Management Auditing 508
Management by Objectives 180, 308, 383
Management Control 14 f., 22
Management Partnering 448
Managementprozess 8
Management Reporting 399, 453
– Prozess 396
– und Konzernsteuerung 400
Management Service 189
Management, strategisches 105
Marketingcontrolling 418
Market into Company 249
Market Value Added 234
Marktorientierung 247 f., 308
Marktpreise 324
Marktzyklus 245
Maßnahmenplanung 85
Maturity Model 211

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

McKinsey 151
Mehrjahresbudget 135
Mengenabweichung 292
Mercedes-Benz Cars 434
Meta-PK-System 82
Metaplanung 76, 80, 87, 95, 104
Methode des internen Zinsfußes 236
Methodenversorgung 27
MicroTEC Südwest 131
Mittelplanung 80
Mittelvergabe, leistungsorientierte 12
Monatsbudget 135
Moral Hazard 45
Munich Re 175

N
Nachhaltigkeit 8, 54, 172
Nachhaltigkeitscontrolling 409
Nachschauprüfung 510
Netzwerke 425
Nicht-Ausgabe-Kosten 298
Normalkostenrechnung 285
Novartis AG 146
Nutzwertanalyse 239 f.

O
Office of Strategy Management 7
Online Analytical Processing 479
Online Transaction Processing 479
Open-system strategy 48
Operative Finanzierungsrechnung 268
Ordnungssysteme 309
Organisation
– Ablauforganisation 389
– Arbeit in Ausschüssen 380
– Arbeitsteilung 387
– Aufbauorganisation 374
– Binnenstruktur der Controllingabteilung 380
– Delegation 381
– des Controllings 363
– Design 368
– des Rechnungswesens 345
– Dezentralisation 374
– Funktionalisierung 379
– Gestaltungsvariablen 374
– Konzerncontrolling 402
– Partizipation 383
– prozessorientierte 390
– Standardisierung 386
– strategiefokussierte 133
– Strukturvariablen 105
– Zentralisation 374
Organisationsentwicklung, Konzeption der 53
Organisationsgestaltung 368
– Kriterien 371
Organisationsstruktur 19
Organisationstheorie 43
Out of Competitor 249
Outside-in Approach 50
Outsourcing 429
Overhead-Value-Analysis 151

P
Participative Teamwork Approach 510
Performance Control 133
Performance Measurement 15, 22, 46, 85, 133, 308, 401
– prozessorientiertes 449
Personensteuer 163
Peter Drösser GmbH 492
PK-System(e) 60, 74
– Aufbauprinzipien 83
– Denkmodelle 88
– Differenzierungsprinzipien der Gestaltung 83
– Dokumentation 116
– Ebenen 82
– Elemente 81
– Implementierung 96
– operationales 82
– Subsysteme 95
– Transformation 83
Planänderungen, -anpassungen 99, 112
Planbilanz(en), Aufstellung 281
Planer 81
– Aufgaben 100
Planfortschrittskontrollen 79
Plan-Ist-Vergleich 111
Plankostenrechnung
– flexible 286
– Formen 286
Planmenge 293
Planning 14
Planpreis 293
Planreserven 99
Planrevision 100
Planung 75, 80
– Alternativplanung 99
– analytische 150
– Anpassungsrhythmik 111
– Begriff 75
– bottom-up 107
– Funktionen 75
– Gegenstände 101

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

– Hauptaktivitäten 100
– inhaltliche 100, 106
– Integration 89
– kurzfristige 85
– langfristige 84
– mengenorientierte 150
– mittelfristige 85
– nicht-analytische 150
– operationale 76
– operative 83, 85
– progressive 108
– retrograde 108
– rollende 99
– sachzielorientierte 96, 107, 120
– strategische 85, 122
– top-down 107
– wertorientierte 96, 150
– Zeithorizont 84
– zielorientierte 74
Planung & Kontrolle 60, 74
– Ablauforganisation 105
– Aufbauorganisation 105
– Controlling 120
– Funktionen 81
– Input 83
– Koordination 103, 105 f., 111
– Output 83
– Rechnungen 345
Planungsablauf 81, 83, 112
Planungsaktivitäten 96, 100, 102
Planungsaufgaben 96
Planungsbericht 116
Planungsebenen 82
Planungshandbuch 116
– Checklisten 116
– Funktionen 117
– Hinweise 117
Planungshierarchien 133
Planungsinhalte 85
Planungsinstrumente 88, 96, 103
Planungskalender 111, 117, 144
Planungsmanagement 106
Planungsmodell, von *Gilmore* und *Brandenburg* 89
Planungsorgane 96, 107
Planungsorganisation 199
Planungsparameter 75
Planungsphasen 76, 100, 266
Planungsprozess 100
– als Systemgestaltung 87
– Dokumentation 117
Planungsrechnung 165
Planungssachverhalte 75
Planungssimulation 472
Planungssystem 39, 41, 76, 81, 87
Planungsträger 81, 83
Planungs- und Kontrollsystem 45
Planungsverfahren 116
Plan-Wird-Vergleich 111
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG 421, 482
Porter's five forces 207
Portfolio-Analyse 209, 217
Potenzialanalyse 208
Prämissenkontrolle 79 f., 125
Predictive Analytics 217, 475
Predictive Planning 490
Preisabweichung 292
Prescriptive Analytics 475
Principal-Agent-Ansatz 44
– Agency Costs 45
Prinzipal-Agenten-Ansatz 504
Prinzipal-Agenten-Problem 497
Prinzipal-Agenten-Theorie 499
Problemanalyse 100
Process Owner 8, 258
Process Planning 100
Produktergebnisrechnung 353
Produktionsplan 264, 269
Produktivität 424
Produktkostenrechnung 351
Produktlebenszyklus 244, 247
Profit Center 306, 430, 486
Prognose 100, 215
Prognosegenauigkeit 216
Prognosekosten 216
Prognoseverfahren, Auswahlkriterien 221
Projektcontrolling 464
– strategisches 426
Projektmanagement 447
Projektreporting 357
Property-Rights-Ansatz 44
Prozess 39, 51, 155, 255
Prozessablaufgestaltung 156
Prozesskosten 156, 256, 258, 431
Prozesskostenmanagement 157
Prozesskostenrechnung 253, 346
– Anwendungsfelder 254
– Anwendungsgebiete 258
– Begriff 253
– Beurteilung 259
– empirische Erkenntnisse 261
– Entstehungsursachen 253
– Vorgehensweise 254

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

– Weiterentwicklung 259
Prozessmanagement 155, 258
Prozessmodell 41
Prozessorientiertes Controlling 390
Prozessqualitätsmanagement 156
Prozessverantwortung 258
Prozesswertschöpfungsoptimierung 156
Prozesszeitmanagement 156
Prüfung 509
– Systemprüfung 508
Prüfungsdurchführung 510
PwC 347

Q
Qualitätsregelkreis 13
Quartalsbudget 135

R
Rahmenplanung, unternehmenspolitische 85
Rasenmähermethode 151
Rationalitätssicherung 62
Rationalitätsverzerrungen 58
Realisation 100
Realisationskontrolle 79
Realoptionsmodelle 240
Rechnungswesen 16, 18, 46, 263
– als IV-Subsystem 263
– Datenerfassung 267
– Differenzierung 263
– Gestaltungsaufgaben 344
– Grenzen 264
– Integration 280
– internes 327
– Orientierung 224, 268
– Systematisierung 263
Reengineering 7, 53, 388, 447
Regionalcontroller 376
Regressionsanalysen 217
Reifegradmodelle 211
Rentabilitätskennzahlen 57
– operativer Wertbeitrag bei *Bosch* 64
Rentabilitätsrechnung 238
Reporting 11, 59, 214, 301, 329, 353, 397, 417, 422, 488
Reporting Factory 387
Resilienz 7
Responsibility Center 306
Ressourcenplanung 78, 85
Return on Average Capital Employed 173
Return on Capital Employed (ROCE) 11
Return on Investment (ROI) 57, 312, 350
– Konzept 310
Revenue Center 306
Revision
– externe Revision 503, 507
– Handbuch 510
Revisionsrichtlinien 510
Richtlinienkompetenz 382
Rightsizing 424
Risiko 44, 214
– Systematisierung 512
Risikoanalyse 239, 515
Risikocontrolling 406, 513, 517
Risikoidentifikation 523
Risikomanagement 320, 369, 455, 512, 514
– Handbuch 523
Risikomanagementsystem 521
Risikoplanung und -steuerung 517
Risikoreporting 515, 525
Risikosteuerung 524
Risikostrategie 517
Risikoüberwachung 518
Risk Map 515, 524
RL-Kennzahlensystem 317
Roadmap 455
Robotic Process Automation 193, 347, 469, 476
Roland Berger Strategy Consultants 347

S
Sachzielplanung 137
Sankey-Diagramm 341
SAP R/3 483
SAP S/4HANA 119, 482
Sarbanes Oxley Act 499, 525
Scheingewinne 281
SCRUM 158
Selbstcontrolling 106, 346, 380, 388
Selbststeuerung 388
Self Service Reporting 29, 193, 329, 389, 485
Sennheiser-Gruppe 149
Sensitivitätsanalysen 232, 239
Service Level Agreement (SLA) 431
Shared Service Centers 348
Shareholder 497
Shareholder Value 230, 399
Shareholder Value-Netzwerk 232
Sick AG 149
Siemens AG 213, 234, 280, 379
Simulation 114, 168, 472, 517
Single Point of Truth 489
Skandia-Navigator 321
Skandia SE 321
Smart Targeting 471

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Social Media 474
– Controlling 398
Social Network-Analyse 215
Soll-Ist-Vergleich 291
Sollkonzept des strategischen Controllings 122
Southwest Airlines 223
Spartenrechnung 352
Spitzenkennzahl 310
Stakeholder 54, 497
Standardberichte 330
Standardisierung 238, 387
Standortwahl 47, 164, 320
Statistik 346
Stern/Stewart, EVA®-Konzeption 230
Steuerangelegenheiten 17
Steuerarten 163, 165
Steuerbemessungsgrundlagen 165, 327
Steuercontrolling 161
Steuererklärung 162
Steuerlast 162
Steuermanagement 167
Steuern, direkte und indirekte 162
Steuerobjekt 163
Steuerpflichtiger 162
Steuerplanung und -kontrolle 120, 160 f., 163, 166
Steuerschuldner 162
Steuerungsproblem 9
Steuerungsprozess 14
Strategieableitung 126
Strategiebewertung 126
Strategieentwicklung 11, 133, 178, 180, 446
Strategieflexibilität 145
Strategieformulierung 86
Strategieimplementierung 22, 126, 175, 226
Strategiekonzeption 126
Strategieplanungs- und Kontrollprozess 127
Strategische Planung
– Modell von *Ansoff* 90
Strategisches Controlling 121, 126
Strategisches Management 105, 128
Strategy Maps 131
Strategy roadmap 181
Strukturanalyse 313 f.
Substance Planning 100
Substanzerhaltung 56, 282
Subsysteme 39
– funktionale 49
– institutionale 49
Subtraktionsmethode 247
Supply Chain Management 473
SWOT-Analyse 207 f.
Systemabgrenzung 40
Systemanalyse 87
– progressive 51
– prozessorientierte 50
– retrograde 51
– strukturorientierte 50
Systemansatz 40
– für die Planung 80
– Hierarchie 39
Systeme, dynamische 40
Systemelemente 39
Systementwurf 80
Systemgestaltung 41, 49
Systemgrenzen 39
Systemhierarchie 40
Systemplanung 50
Systemprüfung 50
Systems engineering 50
Systemstruktur 39
Systemtheorie 38, 40
Szenariobildung 220
Szenariotechnik 220

T
Target Costing 247, 346, 410, 429, 452
– Anwendungsstufen 253
Target Profit 248
Teilpläne, Koordination 96
Teilprozesse 255
– leistungsmengeninduzierte 257
– leistungsmengenneutrale 257
Telekom Austria Gruppe 445
Time to market 156
Top-down approach 50, 88
Total Cost of Ownership 412
Traditional Audit Approach 510
Transaktionskostenansatz 44
Transferpreise 323
Treasurer 16, 19
Treemap 340
Treibermodelle 95, 114
– Aufbau 115
Trendextrapolation 105, 220
Triple Bottom Line 54
TRUMPF GmbH + Co. KG 351

U
Überwachung, strategische 125
Umfeldanalyse 126
Umsatzbudget 135
Umsatzkostenverfahren 297

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Umsatzrentabilität 57, 192
Umweltanalyse 93, 207
Umwelt- und Unternehmensanalyse 205
Universität Ulm 12
Unsicherheit 239
Unternehmensanalyse 126, 207
Unternehmensbesteuerung 161
Unternehmenserhaltungskonzeption 55
Unternehmensführung 42, 130
Unternehmensreporting 357
Unternehmenssteuerung 504
– agile 29
– wertorientierte 65, 229
– zielorientierte 13, 31
Unternehmensumwelt
– Dynamik und Komplexität 3
Unternehmenswertorientiertes Controlling 230
US-GAAP 301

V
Veränderungsbilanz 273
Verantwortlichkeitszentren 306
Verbrauchsteuern 162
Verdichtung 332
Verhaltensorientierung 58
Vermögensgegenstände, immaterielle 305
Verrechnungspreise 305, 321
– Dokumentation 323
– duale 325
– für die IT 431
– marktorientierte 324
Verteilungsrechnung 290
Visualisierung 335
Volatilität 4, 29, 123, 213, 358, 488
Volkswagen Konzern 51, 57, 160, 242, 250, 310, 320, 334, 349 f., 403, 411, 484
Vollkostenpreise 325
Vorhersagetechniken 217
VUCA 3 f., 29, 158

W
Wachstumsanalyse 314
Weighted Average Cost of Capital (WACC) 235
Welge und Al-Laham
– Referenzmodell von 92
Weltwirtschaftskrise 16
Wertbeitrag 57, 233
Wertekategorien 264
Wertgeneratoren 232
Wertorientiertes Management 229, 349
Wertpapierlinie 231
Wertschöpfungskette 156, 208
Wertschöpfungsstufen 156
Wertsteigerungsanalyse 232
Werttreiber 230, 320, 350
Werttreiberbäume 64, 475
Wieland Gruppe 4
Wirtschaftlichkeitsanalyse 428
Wirtschaftlichkeitsprinzip 54
Wirtschaftsprüfung 504
Workflow-Management 469, 476

X
Xerox 223

Z
Zentralcontroller 21
Zentralisation 18
Zero-Base-Budgeting 152, 258
Zielbildung 100
Zielerreichung 13
Zielkonflikt 54
Zielkonzeption 56
Zielkosten 247
Zielkostenmanagement 247
Zielkostenrechnung 247
Zielkostenspaltung 249
Zielorientierung 92, 96, 123, 135
Zielplanung 75, 78, 80, 85, 133
ZVEI-Kennzahlensystem 312 f.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG