
Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Bedeutung des Controllings	2
1.1.1	Strategische Unternehmensführung	3
1.1.2	Operatives Tagesgeschäft	4
1.1.3	Interne Anspruchsgruppen	5
1.1.4	Externe Anspruchsgruppen	6
1.2	Anforderungen an das Controlling	7
1.2.1	Verfügbarkeit	8
1.2.2	Transparenz und Genauigkeit	9
1.2.3	Vergleich und Zukunftsorientierung	10
1.2.4	Detaillierung	11
1.2.5	Visualisierung	12
1.3	Umfang von Controllingssystemen	13
1.3.1	Unternehmensgröße	14
1.3.2	Branche	18
1.3.3	Unternehmenssituation	19
1.3.4	Nutzer	21
2	Controllinginstrumente	25
2.1	Aktuelle Unternehmenszahlen	25
2.2	Kennzahlensysteme/KPI	28
2.3	Planzahlen (Soll- oder Zielwerte)	30
2.3.1	Ausprägungsmöglichkeiten	30
2.3.2	Anforderungen	31
2.3.3	Beispiel Rentabilität	33
2.3.4	Beispiel Liquidität	36
2.4	Abweichungsanalyse	36
2.4.1	Ausprägungsmöglichkeiten	37
2.4.2	Anforderungen	38
2.4.3	Beispiel	40

2.5	Balanced Scorecard	42
2.5.1	Aufbau und Ausprägung im Unternehmen	42
2.5.2	Beispiel	44
2.6	Vier-Fenster-Bericht	46
2.6.1	Aufbau und Ausprägung im Unternehmen	47
2.6.2	Beispiel	48
2.7	Management Informationssystem (MIS)	50
2.7.1	Aufbau und Ausprägung im Unternehmen	51
2.7.2	Beispiel	52
	Literatur	55
3	Voraussetzungen	57
3.1	Stellenwert des Controllings	58
3.2	Einbindung in die Organisation	61
3.3	Personal	62
3.3.1	Anforderungen an Mitarbeiter	63
3.3.2	Personalsuche	64
3.3.3	Integration	67
3.4	Prozesse und Technik	69
3.4.1	Allgemein	69
3.4.2	Buchhaltung	71
3.4.3	IT/MS Excel	72
4	Konzeption	81
4.1	Zieldefinition und Umfang	81
4.2	Festlegung relevanter Informationen	84
4.2.1	Strategische Werte und Kennzahlen	85
4.2.2	Operative Werte und Kennzahlen	89
4.2.3	Weiche Faktoren und externe Trends	91
4.3	Prüfung verfügbarer Datenquellen	96
4.3.1	Rentabilität und Bilanz	97
4.3.2	Liquidität	101
4.3.3	Angebots- und Auftragsbestand	102
4.3.4	Auslastung und Produktivität	103
4.3.5	Leistungserbringung	104
4.3.6	Weiche Faktoren	105
4.3.7	Externe Trends	108
4.4	Erstellung Reporting Package	109
4.5	Gestaltung Berichtswesen	111
4.5.1	Steuerungszentrale	113
4.5.2	Details	114

4.6	Beispiele für verschiedene Branchen	114
4.6.1	Handwerk	115
4.6.2	Dienstleistungen	122
4.6.3	Handel und Vertrieb	129
4.6.4	Industrie/produzierendes Gewerbe	135
5	Implementierung	145
5.1	Integration Summen- und Saldenliste	146
5.1.1	Beispilexport aus SAP	151
5.1.2	Umsetzungsbeispiel DATEV	155
5.1.3	Umsetzungsbeispiel Lexware	159
5.2	Integration E-Banking	162
5.3	Integration Reporting Package	164
5.4	Aufbau Berichtswesen mit MS Excel	166
5.5	Aktualisierung und Veröffentlichung	171
6	Evaluation	177
6.1	Bewertung durch die Geschäftsführung	177
6.2	Bewertung durch das Controlling	178
6.3	Bewertung durch Mitarbeiter	178
7	Umsetzungsbeispiel: Aufbau eines Controllingsystems in zehn Schritten	181
	Sachverzeichnis	201



<http://www.springer.com/978-3-658-02596-0>

Controlling-Praxis im Mittelstand

Aufbau eines Controllingsystems basierend auf Lexware,
DATEV oder SAP

Schmid-Gundram, R.

2014, XII, 203 S. 67 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-02596-0