

Stichwortverzeichnis

Ablauforganisation 96
 Abweichungsanalysen 60
 Analyse, externe 200
 —, interne 204
 Aufbauorganisation 92
 Berichtshierarchie 106
 Berichtssystem 100
 Bezugsgrößen 140
 Controller, Anforderungsprofil 26
 —, Aufgaben des 24
 —, externer 36
 Controlling 14 ff.
 Darstellung, graphische 236
 Deckungsbeitragsrechnung 114
 —, einfache 116
 —, zweistufige 120
 Engpaßorientierung 70
 Entscheidungsrechnung 120
 Erfolgspotentiale 46
 Erfolgsrechnung, kurzfristige 158
 Feed-back-Denken 22
 Feed-forward-Denken 22
 Fixkosten, allgemeine 134
 —, spezielle 134
 Frühwarnsystem 200
 Führungsgrundsätze 78
 Führungskonzeptionen 76
 Führungsstil, kooperativer 74
 Führungssystem 192
 Gesamtkostenverfahren 160
 Kalkulation 144
 —, progressive 146
 —, retrograde 146
 Kapitalumschlagshäufigkeit 234
 Kennzahlensystem 224
 Kosten- und Leistungsrechnung 124
 Kostenarten 128
 Kostenrechnungssystem 106
 Kostenstellen 136
 Kostenträgerrechnung 144
 Kundengruppenanalyse 184
 Kurzfristige Erfolgsrechnung 128
 Kybernetisches System 18
 Leitbilder 194
 Linienposition 32
 Liquiditätskennzahlen 228
 Maßnahmepläne 218
 Organigramm 32, 34
 Planung, Bottom-up 54
 —, operative 48
 —, strategische 46
 —, Top-down 54
 Planungsbeginn 56
 Planungsgrundsätze
 Planungsprozeß 52
 Planungszeiträume 44
 Preisbildung 144
 Preisfestlegung, kostenorientierte 146
 —, nachfrageorientierte 146
 —, konkurrenzorientierte 146
 Produktgruppenanalyse 174
 Profit-Center-Organisation 98
 Rentabilitätskennzahlen 226
 Return of Investmen (ROI) 228
 Rückkopplung 22
 ROI-Analyse 224
 Stabsposition 30
 Stellenbeschreibungen 84
 Steuerungsinstrumente 70
 Teilpläne 212
 Umsatz-Rentabilität 230
 Umsatzkostenverfahren 160
 Unternehmensplanung 42
 Unternehmenskontrolle 58
 Unternehmenssteuerung 64
 Unternehmensphilosophie 194
 Unternehmensziele 208
 Variable Kosten 128
 Verantwortungsrechnung 122
 Vergleichsrechnung 60
 Verkaufsgebietsanalyse 180
 Vernetzung 52
 Vollkostenrechnung 108

Indeks

Analiza grup klientów 185
 — — produktów 175
 — obszarów sprzedaży 181
 — odchyleń 63
 — wewnętrzna 205
 — zewnętrzna 201
 Badania specjalne 27
 Cele przedsiębiorstwa 209
 Centra zysku 99, 177
 Ceny kształtowanie 145
 — ustalanie wg konkurencyjności 151
 — — wg popytu 147
 — — wg kosztów 147
 Charakterystyka stanowisk pracy 85
 Controller pozycja liniowa 33
 — — sztabowa 31
 — wymagania 29
 — zadania 25
 — z zewnątrz 37
 Controlling pojęcie 15
 — warunki wstępne 25
 Częstotliwość obrotu kapitału 235
 Filozofia przedsiębiorstwa 195
 Hierarchia sprawozdań 107
 — wskaźników 243
 Instrumenty sterowania 71
 Kalkulacja kosztów 107
 — — progresywna 149
 — — wsteczna 147
 — wg. nośnika kosztów 145
 Kontrola w przedsiębiorstwie 59
 Koszty miejsce powstawania 137
 — rodzaje 129
 — stałe, ogólne 135
 — — szczególne 135
 — zmienne 129
 Metoda kosztów całkowitych 161
 — — obrotowych 161
 Planowanie oddolne 55
 — odgórne 55
 — okresy 45
 — operacyjne 49
 — początek 57
 — proces 53
 — strategiczne 47
 — w przedsiębiorstwie 43
 Plany cząstkowe 213
 — działań 219
 Prezentacja graficzna 237
 Rachunek decyzyjny 121
 — kosztów bezpośrednich 115
 — — — dwustopniowy 121
 — — — zwykły 117
 — — globalnych 109
 — — i wydajności 125
 — odpowiedzialnościowy 123
 — porównawczy 61
 — wg. nośnika kosztów 145
 — wyników krótkoterminowy 129, 158, 161
 Rentowność obrotów 229, 231
 Reorganizacja 93
 ROI 229
 Słabe punkty przedsiębiorstwa 175, 209
 Sieć powiązań 51
 Sprzężenie zwrotne 23
 — wyprzedzające 23
 Struktura organizacji 93
 System cybernetyczny 19
 — kalkulacji kosztów 107
 — sprawozdawczy 101
 — wczesnego ostrzegania
 — wskaźników 225, 239
 Wąskie gardła 71
 Wielkości odniesienia 139
 Wizja przedsiębiorstwa 193
 Wskaźniki liczbowe 223
 Wskaźnik płynności środków obrotowych 229
 — rentowności 227
 — ROI 229
 Wytyczne 195
 Zarządzanie koncepcje 77
 — styl 75
 — zasady 79
 — zespołowe 75



Spis rysunków

Rys. 1. System cybernetyczny	.19
Rys. 2. Zależność pomiędzy myśleniem uwzględniającym sprzężenie zwrotne a myśleniem uwzględniającym sprzężenie wyprzedzające	.23
Rys. 3. Controlling z poziomu pozycji sztabowej	.33
Rys. 4. Controlling z poziomu pozycji liniowej	.35
Rys. 5. Zależność pomiędzy księgowością finansową a controllingiem	.39
Rys. 6. Planowanie odgórne i oddolne	.57
Rys. 7. Zależność sprzężenia zwrotnego i wyprzedzającego	.69
Rys. 8. Schemat organizacyjny	.97
Rys. 9. Hierarchia sprawozdań	.107
Rys. 10. Proces decyzyjny	.193
Rys. 11. Możliwości wywierania wpływu poprzez wytyczne	.199
Rys. 12. Hierarchia wskaźników liczbowych	.243

Spis tabel

Tab. 1. Struktura krótkoterminowego rachunku wyników	.163
Tab. 2. Analiza grup produktów	.179
Tab. 3. Analiza obszarów sprzedaży	.183
Tab. 4. Analiza grup klientów	.191
Tab. 5. Analiza konkurencyjności	.203
Tab. 6. Przekrój słabych i mocnych stron przedsiębiorstwa	.207
Tab. 7. Plan podejmowania działań	.223

Literaturverzeichnis/Bibliografia

- Barth, H.: Controlling — ein Instrument zur Gewinnsteuerung, 1. Aufl., Stuttgart 1984
- Baumgartner, B.: Die Controller-Konzeption, Bern, Stuttgart 1980
- Becker, H.-J.: Controller und Controlling, Stuttgart 1984
- Bernemann, H.: Handbuch Controlling, München 1987
- Brecht, H. G.: Budgetierung, 2. Aufl., Gernsbach 1980
- Coenenberg, A. G., Baum, H. G.: Strategisches Controlling, Stuttgart 1987
- Däumler, K.-D.: Kostenrechnung 1, 3. Aufl., Herne, Berlin 1988
- Derselbe: Kostenrechnung 2, 3. Aufl., Herne, Berlin 1989
- Derselbe: Kostenrechnung 3, 2. Aufl., Herne, Berlin 1988
- Egger, A., Winterheller, M.: Kurzfristige Unternehmensplanung — Budgetierung, 2. Aufl., Wien 1983
- Gälweiler, A.: Unternehmensplanung, 2. Aufl., Frankfurt/New York 1986
- Heinrich, L. J., Burgholzer, P.: Informationsmanagement, 3. Aufl., München 1990
- Hinterhuber, H. H.: Strategische Unternehmensführung, 3. Aufl., Berlin/New York 1984
- Horváth, P.: Controlling, 3. Aufl., München 1990
- Klenger, F.: Operatives Controlling, München 1989
- Landsberg, G. v., Mayer, E.: Berufsbild des Controllers, Stuttgart 1988
- Mann, R.: Praxis strategisches Controlling, 4. Aufl., Landsberg 1987
- Michel, R. M.: Know-how der Unternehmensplanung, Heidelberg/Zurich 1986
- Olfert, K.: Kostenrechnung, 7. Aufl., Ludwigshafen (Rhein) 1987
- Preißler, P. R.: Controlling, 2. Aufl., München 1989
- Reichmann, T.: Controlling mit Kennzahlen, München 1985
- Schröder, E. F.: Modernes Unternehmens-Controlling, 3. Aufl., Ludwigshafen (Rein) 1988
- Vollmuth, H. J.: Gewinnorientierte Unternehmensführung, Heidelberg 1987
- Wildemann, H.: Strategische Investitionsplanung, Wiesbaden 1987
- Ziegenbein, K.: Controlling, 3. Aufl., Ludwigshafen (Rein) 1989