

# HANSER



Vorwort

Andreas Preißner

Praxiswissen Controlling

Grundlagen - Werkzeuge - Anwendungen

ISBN: 978-3-446-41712-0

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser.de/978-3-446-41712-0>

sowie im Buchhandel.

# Vorwort zur sechsten Auflage

Controlling löst heute ganz unterschiedliche Reaktionen aus. Nicht selten wird es als langweiliges Fachgebiet angesehen, in dem mit einer unüberschaubaren Menge von Zahlen jongliert wird, unter denen sich kaum jemand etwas vorstellen kann. Oftmals ist Controlling auch eine Art Schreckgespenst, weil es mit abgelehnten Investitionsanträgen und schmerzlichen Kostensenkungsmaßnahmen verbunden wird. Beide Sichtweisen sind übertrieben, wenn auch nicht ganz verkehrt.

Der Blick auf die Stellenangebote und in die Gehaltsstatistiken überzeugt aber viele Zweifler, dass Controlling ein geschätzter und wertvoller Funktionsbereich in Unternehmen ist. Während in der Vergangenheit überwiegend Industrieunternehmen Controllingverfahren einsetzten, findet man sie heute in wachsendem Maße auch im Gesundheitswesen und in der öffentlichen Verwaltung.

Dabei zeigt sich, dass die Instrumente in unterschiedlichsten Anwendungszusammenhängen einsetzbar sind und es oft nur auf die Menschen ankommt, die damit arbeiten. Insofern kommt es stark auf den „Geist“ des Controlling an, auf die Bereitschaft, mit Controlling zu arbeiten und es nicht als Druckmittel der Geschäftsführung zu sehen.

Im Rahmen der Controllingfunktion müssen nichtsdestotrotz manchmal unbeliebte Entscheidungen getroffen und auch Zahlenberge verarbeitet werden. Controller zeichnen sich jedoch dadurch aus, dass sie mit diesen Zahlenbergen zurechtkommen, sich die relevanten Informationen herausuchen und daraus die richtigen Schlüsse ziehen. Am Ende kommt es gelegentlich auch zu Entscheidungen, die nicht jeden Mitarbeiter erfreuen, aber das Unternehmen sichern und den Erfolg steigern helfen.

Dieses Buch folgt dem **Leitbild des Controllers als internem Berater**. Es behandelt seinen Instrumentenkasten, das heißt die von ihm in der täglichen Praxis einzusetzenden Verfahren. Er kann damit in allen wesentlichen Entscheidungsbereichen die erforderliche Unterstützung liefern. Dazu gehören nicht nur das berühmte number crunching, sondern auch kreative Ideen für die Strategieentwicklung und ein tief gehendes Verständnis für die Auswirkungen von Entscheidungen.

Die Forderungen nach einem Controlling und die Anforderungen an das Controlling wachsen kontinuierlich. Viele Unternehmen befinden sich in einem Effizienzwettbewerb, in dem die Kostenseite eine zentrale Rolle spielt und fundierte Informa-

tionen über die Erfolgssituation erforderlich sind. Beispielsweise verlangen Banken heute oft Informationen aus dem Controllingbereich, um die Kreditvergabe auf einer fundierten Basis vornehmen zu können. Die Unternehmen müssen als Kreditnehmer ein umfassendes Controlling vorweisen, um eine zutreffende Risikoschätzung zu ermöglichen. Ohne Controlling sieht es in dieser Hinsicht schnell düster aus.

Das Buch ist für **Einsteiger in das Controlling** geschrieben, gerade auch, wenn sie über keine betriebswirtschaftliche Ausbildung verfügen. Vorkenntnisse aus dem Controllingbereich sind für das Verständnis der in diesem Buch dargestellten Verfahren nicht erforderlich, die relevanten Rechen- und Entscheidungstechniken werden jeweils erläutert. Es orientiert sich an den Anforderungen der Unternehmen an Controller. Weiterhin kann es als konzentrierte **Prüfungsvorbereitung** beispielsweise im Rahmen von Fort- und Weiterbildungslehrgängen oder im Bachelor-Studium eingesetzt werden. Die vielen Zahlenbeispiele sollen dazu anleiten, die Verfahren kurzfristig in der Praxis einzusetzen.

Für die **sechste Auflage** wurden wieder umfangreiche Überarbeitungen vorgenommen. Es ist durchaus erstaunlich, was sich im Controlling in den letzten Jahren getan hat. Vor allem die Veränderungen im Bereich der Rechnungslegung hinterlassen ihre Spuren. Die Wirtschaftskrise lässt die in vielen börsennotierten Unternehmen mit aller Macht praktizierte Wertorientierung in einem anderen Licht erscheinen. Das Deutsche Institut für Normung veröffentlicht eine Spezifikation für ein „gutes“ Controlling. Unternehmen sehen sich erhöhten Transparenzanforderungen gegenüber und müssen ihre Controllingssysteme darauf ausrichten. In immer mehr Funktionsbereichen wird Controlling eingesetzt, nicht nur Kundenbeziehungen werden durchleuchtet, auch die IT muss nun Zahlen bekennen.

Weiterhin wurden einige Beispiele erneuert und vereinfacht, wurde der eine oder andere Fehler korrigiert und wurden verschiedene Ergänzungen vorgenommen, weil sie für die Praxis oder Prüfungen relevant sind. Neu dabei sind u. a. Praxisbeispiele zum Aufbau des Controlling, ein Beispiel zur Durchführung der Abgrenzungsrechnung, die Berechnung kalkulatorischer Kosten, Kalkulation im Handel, finanzwirtschaftliche Erfolgsrechnungen, Umsatz- und Deckungsbeitragsstrukturanalysen, Finanzplanung, Rating und IT-Controlling.

Ich hoffe, dass es trotz aller zwischenzeitlich vorgenommenen Erweiterungen immer noch ein kompaktes Buch ist, mit dem Sie schnell die Antwort auf Ihre Fragen finden. Wenn Sie Anregungen haben, nehmen Sie bitte mit mir per Mail Kontakt auf unter: [andreas.preissner@web.de](mailto:andreas.preissner@web.de).

Andreas Preißner