

INHALTSVERZEICHNIS

Normativ-deskriptive Kennzahlen-Systeme im Management

1.	ZIELSETZUNG, ANSATZ UND AUFBAU DIESER ARBEIT.....	9
1.1.	Untersuchungsobjekt und begriffliche Grundlagen.....	9
1.2.	Der Aufbau dieser Arbeit im Überblick.....	16
2.	KENNZAHLEN UND KENNZAHLEN-SYSTEME IM MANAGEMENT.....	18
2.1.	Zur Bedeutung von Kennzahlen und Kennzahlensystemen in der historischen Entwicklung von Wissenschaft und Praxis.....	18
2.2.	Einsatzbereiche von Kennzahlen und Kennzahlensystemen.....	21
2.2.1.	Der Beitrag zur unternehmerischen Zielformulierung.....	21
2.2.2.	Der Beitrag von Kennzahlen zur Entscheidungsfindung.....	29
2.2.3.	Kennzahleleitete Delegation.....	32

2.2.4.	Der Kennzahlenbeitrag zur Kontrolle.....	35
2.2.4.1.	Kontrollbeitrag hinsichtlich der Planung.....	37
2.2.4.2.	Kontrollbeitrag in puncto Realisation.....	40
2.3.	Die besondere Problematik der Abstimmung von Kennzahlensystemen auf die unternehmerischen Zielsysteme.....	41
3.	METHODISCHE FRAGEN DER KENNZAHLENBILDUNG UND -VERWENDUNG.....	53
3.1.	Arten betriebswirtschaftlicher Kennzahlen.....	53
3.2.	Grundsätzliche Anforderungen an das Bilden von Kennzahlen für diverse ökonomische Zwecke.....	59
3.3.	Ermittlung, Auswertung und Darstellung von Kennzahlen als Einzelgrößen und in Kennzahlensystemen.....	65
3.3.1.	Ermittlungsmethoden und Aufbereitungstechnik.....	66

3.3.2.	Fehlerursachen, Störfaktoren und ihre Auswirkungen.....	68
3.3.3.	Darstellungsverfahren.....	70
4.	SELEKTIVE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE KENNZAHLEN.....	73
4.1.	Ziel- und ergebnisorientierte Kennzahlen.....	74
4.1.1.	Produktivitätskennzahlen.....	74
4.1.2.	Wirtschaftlichkeitskennzahlen.....	80
4.1.3.	Rentabilitätskennziffern.....	85
4.1.4.	Imageorientierte Kennzahlen.....	92
4.2.	Kennzahlen aus den betrieblichen Funktionsbereichen.....	94
4.2.1.	Beschaffungswirtschaftliche Kennzahlen.....	94
4.2.2.	Lagerwirtschaftliche Kennzahlen.....	97
4.2.3.	Produktionswirtschaftliche Kennzahlen.....	100
4.2.4.	Absatzwirtschaftliche Kennzahlen.....	103
4.2.5.	Personalwirtschaftliche Kennzahlen.....	108

4.2.6.	Finanzwirtschaftliche und Jahres- abschluß-Kennzahlen.....	110
5.	KENNZAHLENSYSTEME IN WIS- SENSCHAFT UND PRAXIS.....	119
5.1.	Arten von Kennzahlensystemen.....	119
5.2.	Ausgewählte Kennzahlensysteme.....	124
5.2.1.	Das DuPont-Kennzahlensystem.....	124
5.2.2.	Die Pyramid Structure of Ratios.....	126
5.2.3.	Die Ratios au Tableau de Bord.....	129
5.2.4.	Das ZVEI-Kennzahlensystem.....	131
6.	RESUMEE.....	136
7.	VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN..	138
8.	LITERATURVERZEICHNIS.....	139
9.	NAMENREGISTER.....	152
10.	SACHREGISTER.....	158