

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. Kapitel	
Einleitung	1
2. Kapitel	
Instrumente zur Informationsversorgung	31
3. Kapitel	
Operative Planungs- und Kontroll-Instrumente	107
4. Kapitel	
Instrumente zur unternehmensinternen Analyse	169
5. Kapitel	
Instrumente zur Analyse von Rahmenbedingungen	215
6. Kapitel	
Prognose-Instrumente	237
Literaturverzeichnis	263
Sachverzeichnis	267

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. Kapitel	
Einleitung	1
1.1 Was ist Controlling?	1
1.2 Aufgabenfelder des Controllings	3
1.2.1 Informationsversorgung	3
1.2.2 Planung	5
1.2.3 Kontrolle	10
1.2.4 Koordination	12
1.3 Historische Entwicklung des Controllings	15
1.3.1 Entstehung des Begriffs „Controlling“	15
1.3.2 Controlling in den USA	15
1.3.3 Controlling in Deutschland	17
1.4 Ebenen des Controllings	21
1.5 Einsatzbereiche des Controllings	24
1.6 Überblick über das Instrumentarium des Controllings ...	26
2. Kapitel	
Instrumente zur Informationsversorgung	31
2.1 Ermittlung des Informationsbedarfs	31
2.2 Buchführung und Jahresabschluss	35
2.2.1 Aufgaben der Buchführung	35
2.2.2 Jahresabschluss des Einzelunternehmens	36
2.2.2.1 Bilanz	37
2.2.2.2 Gewinn- und Verlustrechnung	40
	IX

2.2.2.3	Lagebericht	42
2.2.2.4	Value Reporting	43
2.2.3	Jahresabschluss von Konzernen	44
2.2.4	Jahresabschluss unter Controllingaspekten	45
2.3	Kostenrechnung als Informationsinstrument	47
2.3.1	Kostenbegriff	48
2.3.2	Kostenartenrechnung	53
2.3.3	Kostenstellenrechnung	54
2.3.4	Kostenträgerrechnung	57
2.4	Erlösrechnung	59
2.5	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	62
2.5.1	Jahresabschlusskennzahlen	64
2.5.1.1	Absolute Jahresabschlusskennzahlen	65
2.5.1.2	Vermögensstrukturkennzahlen (Struktur der Aktiva)	67
2.5.1.3	Kapitalstrukturkennzahlen (Struktur der Passiva)	68
2.5.1.4	Rentabilitätskennzahlen	71
2.5.1.5	Horizontale Bilanzstrukturkennzahlen	73
2.5.1.6	Liquiditätskennzahlen	74
2.5.1.7	Wertorientierte Kennzahlen	75
2.5.2	Personalwirtschaftliche Kennzahlen	77
2.5.3	Einkaufs- und Materialwirtschaftskennzahlen	79
2.5.4	Produktionskennzahlen	79
2.5.5	Marketingkennzahlen	81
2.5.6	Qualitätskennzahlen	84
2.5.7	Kennzahlensysteme	85
2.5.7.1	DuPont-Kennzahlensystem	85
2.5.7.2	ZVEI-Kennzahlensystem	86
2.5.7.3	ROCE-Kennzahlensystem	87
2.5.7.4	RL-Kennzahlensystem	88
2.5.7.5	Balanced Scorecard	88
2.6	Berichtswesen	93
2.6.1	Berichtszwecke	94
2.6.2	Berichtsarten	94

2.6.3 Gestaltungsempfehlungen	95
2.6.4 Darstellungsformen	97
2.6.5 Berichtssysteme	101
2.6.6 Data Warehouse	102
2.6.7 Geschäfts- oder Businessplan	103

3. Kapitel

Operative Planungs- und Kontroll-Instrumente	107
---	------------

3.1 Sollgrößenbestimmung	108
---------------------------------------	------------

3.1.1 Schätzung	108
-----------------------	-----

3.1.2 Berechnung	110
------------------------	-----

3.1.3 Kalkulation	111
-------------------------	-----

3.1.3.1 Zuschlagskalkulation	113
------------------------------------	-----

3.1.3.2 Maschinenstundensatzkalkulation	114
---	-----

3.1.3.3 Divisionskalkulation	115
------------------------------------	-----

3.1.3.4 Prozesskostenrechnung	116
-------------------------------------	-----

3.1.3.5 Zielkostenrechnung (Target Costing)	118
---	-----

3.1.4 Preisbestimmung	120
-----------------------------	-----

3.1.4.1 Marktpreise	121
---------------------------	-----

3.1.4.2 Kostenpreise	121
----------------------------	-----

3.1.4.3 Verrechnungspreise	122
----------------------------------	-----

3.2 Plankostenrechnung	124
-------------------------------------	------------

3.2.1 Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	125
---	-----

3.2.2 Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung)	127
--	-----

3.2.3 Break-Even-Analyse	129
--------------------------------	-----

3.3 Deckungsbeitragsrechnung	131
---	------------

3.3.1 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	132
---	-----

3.3.2 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	133
--	-----

3.3.3 Preisuntergrenzenbestimmung und Produktionsplanung mit Deckungsbeiträgen	136
---	-----

3.4 Investitionsrechnung	138
---------------------------------------	------------

3.4.1 Statische Investitionsrechnungsverfahren	139
--	-----

3.4.1.1 Kostenvergleichsrechnung	140
--	-----

3.4.1.2 Gewinnvergleichsrechnung	141
--	-----

3.4.1.3	Rentabilitätsrechnung	143
3.4.1.4	Amortisationsrechnung	143
3.4.2	Dynamische Investitionsrechnungsverfahren	144
3.4.2.1	Kapitalwertmethode	145
3.4.2.2	Interne Zinssatz-Methode	147
3.4.2.3	Annuitätenmethode	147
3.5	Budgetierung	148
3.5.1	Klassische Budgetierungsverfahren	149
3.5.1.1	Fortschreibungsbudgetierung	150
3.5.1.2	Hierarchische Budgetierung	150
3.5.1.3	Bottom-up-Budgetierung	151
3.5.1.4	Budgetierung im Gegenstromverfahren	152
3.5.2	Better Budgeting	152
3.5.2.1	Outputorientierte Budgetierung	153
3.5.2.2	Zero-Base-Budgeting	154
3.5.2.3	Prozessorientierte Budgetierung (Activity-Based- Budgeting)	155
3.5.2.4	Rollierende Vorschau (Rolling Forecasts)	157
3.5.3	Beyond Budgeting	158
3.6	Operative Kontrollinstrumente	159
3.6.1	Ex-Post-Kontrolle	161
3.6.2	Ergebniskontrolle	161
3.6.3	Fortschrittskontrolle	162
3.6.4	Abweichungsanalyse	163
3.6.5	Stichprobenanalyse	165
3.6.6	Profitcenter-Konzept	166
4. Kapitel		
	Instrumente zur unternehmensinternen Analyse	169
4.1	Produktlebenszykluskonzept	169
4.1.1	Produktlebenszyklusanalyse	172
4.1.2	Produktlebenszykluskostenrechnung (Life-Cycle-Costing)	173
4.2	Erfahrungskurvenkonzept	174

4.3 Marktorientierte Analysen	176
4.3.1 Strategische Geschäftseinheiten (SGE)	176
4.3.2 Produkt-Markt-Analyse	180
4.3.3 Wettbewerbsstrategien	182
4.3.4 Portfolio-Analysen	184
4.3.4.1 Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	185
4.3.4.2 Marktattraktivitäts-Wettbewerbspositions- Portfolio	191
4.3.4.3 Markt-Produktlebenszyklus-Portfolio	194
4.3.4.4 Technologie-Portfolio	195
4.3.4.5 Weitere Portfolio-Ansätze	199
4.4 Wertorientierte Analysen	200
4.4.1 Wertanalyse	200
4.4.2 Gemeinkostenwertanalyse	202
4.4.3 Wertschöpfungsketten-Analyse	203
4.4.4 Nutzwertanalyse	208
4.4.5 ABC-Analyse	210
5. Kapitel	
Instrumente zur Analyse von Rahmenbedingungen	215
5.1 Umfeldanalysen	215
5.1.1 PEST-Analyse	216
5.1.2 Branchenstrukturanalyse	217
5.1.3 Konkurrenzanalyse	220
5.1.4 Umfeldanalyse mit dem EAP-Modell	221
5.2 Erfolgsfaktorenanalyse	224
5.3 Stärken-Schwächen-Analysen	226
5.3.1 SOFT-Analyse	226
5.3.2 Potentialanalyse	228
5.3.3 SWOT-Analyse	229
5.4 Benchmarking	230

6. Kapitel	
Prognose-Instrumente	237
6.1 Statistische Verfahren	237
6.2 Delphi-Methode	238
6.3 Diskontinuitätenbefragung	242
6.4 Gap-Analyse	243
6.5 Szenariotechnik	247
6.6 Früherkennungssysteme	252
6.6.1 Früherkennungssysteme der ersten Generation	252
6.6.2 Früherkennungssysteme der zweiten Generation	253
6.6.3 Früherkennungssysteme der dritten Generation	254
6.7 Risikomanagement	256
6.7.1 Risikoidentifikation	258
6.7.2 Risikobewertung	260
6.7.3 Risikosteuerung	261
6.7.4 Risikoüberwachung	262
Literaturverzeichnis	263
Sachverzeichnis	267