

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. Einleitung.	1
2. Instrumente zur Informationsversorgung	29
3. Operative Planungs- und Kontroll-Instrumente	99
4. Instrumente zur unternehmensinternen Analyse	159
5. Instrumente zur Analyse von Rahmenbedingungen	203
6. Prognose-Instrumente	223
Literaturverzeichnis	247
Sachverzeichnis	251

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. 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	14
1.3.1 Entstehung des Begriffs „Controlling“	14
1.3.2 Controlling in den USA	15
1.3.3 Controlling in Deutschland	16
1.4. Ebenen des Controllings	20
1.5 Einsatzbereiche des Controllings	23
1.6 Überblick über das Instrumentarium des Controllings	25
2. Instrumente zur Informationsversorgung	29
2.1 Ermittlung des Informationsbedarfs	29
2.2 Buchführung und Jahresabschluss	32
2.2.1 Aufgaben der Buchführung	33
2.2.2 Jahresabschluss des Einzelunternehmens	34
2.2.2.1 Bilanz	34
2.2.2.2 Gewinn- und Verlustrechnung	37
2.2.2.3 Lagebericht	38
2.2.2.4 Value Reporting	40
2.2.3 Jahresabschluss von Konzernen	41
2.2.4 Jahresabschluss unter Controllingaspekten	42
2.3 Kostenrechnung als Informationsinstrument	44

2.3.1	Kostenbegriff	46
2.3.2	Kostenartenrechnung	50
2.3.3	Kostenstellenrechnung	51
2.3.4	Kostenträgerrechnung	54
2.4	Erlösrechnung	56
2.5	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	58
2.5.1	Jahresabschlusskennzahlen	60
2.5.1.1	Absolute Jahresabschlusskennzahlen	61
2.5.1.2	Vermögensstrukturkennzahlen (Struktur der Aktiva)	63
2.5.1.3	Kapitalstrukturkennzahlen (Struktur der Passiva)	64
2.5.1.4	Rentabilitätskennzahlen	67
2.5.1.5	Horizontale Bilanzstrukturkennzahlen	69
2.5.1.6	Liquiditätskennzahlen	70
2.5.1.7	Wertorientierte Kennzahlen	71
2.5.2	Personalwirtschaftliche Kennzahlen	73
2.5.3	Einkaufs- und Materialwirtschaftskennzahlen	75
2.5.4	Produktionskennzahlen	75
2.5.5	Marketingkennzahlen	79
2.5.6	Qualitätskennzahlen	80
2.5.7	Kennzahlensysteme	81
2.5.7.1	DuPont-Kennzahlensystem	82
2.5.7.2	ZVEI-Kennzahlensystem	83
2.5.7.3	ROCE-Kennzahlensystem	83
2.5.7.4	RL-Kennzahlensystem	83
2.5.7.5	Balanced Scorecard	84
2.6	Berichtswesen	89
2.6.1	Berichtszwecke	90
2.6.2	Berichtsarten	90
2.6.3	Gestaltungsempfehlungen	91
2.6.4	Darstellungsformen	93
2.6.5	Berichtssysteme	95
2.6.6	Data Warehouse	96
3.	Operative Planungs- und Kontroll-Instrumente	99
3.1	Sollgrößenbestimmung	99
3.1.1	Schätzung	100

3.1.2	Berechnung	101
3.1.3	Kalkulation	103
3.1.3.1	Zuschlagskalkulation	104
3.1.3.2	Maschinenstundensatzkalkulation	106
3.1.3.3	Divisionskalkulation	107
3.1.3.4	Prozesskostenrechnung	107
3.1.3.5	Zielkostenrechnung (Target Costing)	110
3.1.4	Preisbestimmung	112
3.1.4.1	Marktpreise	112
3.1.4.2	Kostenpreise	113
3.1.4.3	Verrechnungspreise	114
3.2	Plankostenrechnung	116
3.2.1	Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	117
3.2.2	Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung)	119
3.2.3	Break-Even-Analyse	120
3.3	Deckungsbeitragsrechnung	122
3.3.1	Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	123
3.3.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	125
3.3.3	Preisuntergrenzenbestimmung und Produktions- planung mit Deckungsbeiträgen	127
3.4	Investitionsrechnung	130
3.4.1	Statische Investitionsrechnungsverfahren	130
3.4.1.1	Kostenvergleichsrechnung	131
3.4.1.2	Gewinnvergleichsrechnung	132
3.4.1.3	Rentabilitätsrechnung	134
3.4.1.4	Amortisationsrechnung	134
3.4.2	Dynamische Investitionsrechnungsverfahren	135
3.4.2.1	Kapitalwertmethode	136
3.4.2.2	Interne Zinssatz-Methode	138
3.4.2.3	Annuitätenmethode	138
3.5	Budgetierung	139
3.5.1	Klassische Budgetierungsverfahren	140
3.5.1.1	Fortschreibungsbudgetierung	140
3.5.1.2	Hierarchische Budgetierung	141
3.5.1.3	Bottom-up-Budgetierung	142
3.5.1.4	Budgetierung im Gegenstromverfahren	142

3.5.2	Better Budgeting	143
3.5.2.1	Zero-Base-Budgeting	143
3.5.2.2	Prozessorientierte Budgetierung (Activity-Based-Budgeting)	145
3.5.2.3	Rollierende Vorschau (Rolling Forecasts)	147
3.5.3	Beyond Budgeting	148
3.6	Operative Kontrollinstrumente	149
3.6.1	Ex-Post-Kontrolle	151
3.6.2	Ergebniskontrolle	151
3.6.3	Fortschrittskontrolle	152
3.6.4	Abweichungsanalyse	152
3.6.5	Stichprobenanalyse	155
3.6.6	Profitcenter-Konzept	156
4.	Instrumente zur unternehmensinternen Analyse . .	159
4.1	Produktlebenszykluskonzept	159
4.1.1	Produktlebenszyklusanalyse	161
4.1.2	Produktlebenszykluskostenrechnung (Life-Cycle-Costing)	163
4.2	Erfahrungskurvenkonzept	164
4.3	Marktorientierte Analysen	165
4.3.1	Strategische Geschäftseinheiten (SGE)	166
4.3.2	Produkt-Markt-Analyse	169
4.3.3	Wettbewerbsstrategien	171
4.3.4	Portfolio-Analysen	173
4.3.4.1	Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	174
4.3.4.2	Marktattraktivitäts-Wettbewerbspositions-Portfolio	179
4.3.4.3	Markt-Produktlebenszyklus-Portfolio	183
4.3.4.4	Technologie-Portfolio	185
4.3.4.5	Weitere Portfolio-Ansätze	188
4.4	Wertorientierte Analysen	189
4.4.1	Wertanalyse	189
4.4.2	Gemeinkostenwertanalyse	191
4.4.3	Wertschöpfungsketten-Analyse	192
4.4.4	Nutzwertanalyse	197
4.4.5	ABC-Analyse	198

5.	Instrumente zur Analyse von Rahmenbedingungen .	203
5.1	Umfeldanalysen	203
5.1.1	PEST-Analyse	204
5.1.2	Branchenstrukturanalyse	205
5.1.3	Konkurrenzanalyse	208
5.1.4	Umfeldanalyse mit dem EAP-Modell	209
5.2	Erfolgsfaktorenanalyse	211
5.3	Stärken-Schwächen-Analysen	213
5.3.1	SOFT-Analyse	213
5.3.2	Potentialanalyse	215
5.3.3	SWOT-Analyse	216
5.4	Benchmarking	218
6.	Prognose-Instrumente	223
6.1	Delphi-Methode	223
6.2	Gap-Analyse	227
6.3	Szenariotechnik	230
6.4	Früherkennungssysteme	235
6.4.1	Früherkennungssysteme der ersten Generation . .	236
6.4.2	Früherkennungssysteme der zweiten Generation . .	236
6.4.3	Früherkennungssysteme der dritten Generation . .	238
6.5	Risikomanagement	239
6.5.1	Risikoidentifikation	241
6.5.2	Risikobewertung	243
6.5.3	Risikosteuerung	244
6.5.4	Risikoüberwachung.	244
	Literaturverzeichnis	247
	Sachverzeichnis	251