

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 7. Auflage	IX
Zu den Verfassern	X
Erweitertes Abkürzungs- und Symbolverzeichnis	XI
Tabellenverzeichnis	XXI
Abbildungsverzeichnis	XXII
Literaturverzeichnis	XXIII
Verzeichnis der Anhänge	XLVI
1. Historische und begriffliche Grundlagen des Controllings	1
1.1 Historische Entwicklung zum modernen Controlling	1
1.1.1 Von den Königshöfen zur „Königsdisziplin“ des Rechnungswesens.....	1
1.1.2 Zur Entwicklung des Controllings in Deutschland.....	2
1.1.3 Controlling in Non-Profit- und ähnlichen Organisationen	6
1.2 Erste Grundlagen des Controllings	9
1.2.1 Grundbegriffe und Definitionen.....	9
1.2.2 Aufgaben und Kernelemente des Controllings, Controllingzyklus	11
1.2.3 „Philosophie“ und Voraussetzungen des Controllings	13
1.2.4 Operatives Controlling und Strategisches Controlling	15
1.2.5 Budgetierung als System der Umsetzung der Planung.....	17
2. Berichtswesen (Reporting) und Kennzahlenanalyse	20
2.1 Grundlagen des Berichtswesens.....	20
2.2 Kennzahlen und Kennzahlensysteme.....	22
2.3 Jahresabschlussanalyse und controllingrelevante Kennzahlen.....	27
2.3.1 Einfache Jahresabschlussanalyse mit Bilanzkennzahlen	27
2.3.2 Vermögensstrukturanalyse (Aufbau der Aktiva der Bilanz)	29
2.3.3 Liquiditätsanalyse (horizontale und vertikale Bilanzkennzahlen).....	30
2.3.4 Kapitalstrukturanalyse (Aufbau der Passiva der Bilanz).....	33
2.3.5 Rentabilitätsanalyse	36
2.3.6 Cashflow-Analyse als „dynamische“ Liquiditätsanalyse	41
2.3.7 Cashflow und Shareholder-Value-Ansatz	45
2.4 Weitere unternehmerische Erfolgsbarometer	46
2.5 Das magische Kennzahlendreieck.....	50
2.6 Übungen zur Jahresabschlussanalyse mit Kennzahlen.....	52
2.7 Controlling als Frühwarnsystem mit Kennzahlen	53

3.	Instrumente des Kosten- und Erfolgscontrollings	56
3.1	Break-even-Analyse (Gewinnschwellenanalyse).....	56
3.2	Deckungsbeitragsrechnung und Direct Costing	59
3.2.1	Von der Vollkosten- zur Teilkostenrechnung.....	59
3.2.2	Vom Periodenerfolg zum Direct Costing	60
3.3	Deckungsbeitragsrechnung bzw. Direct Costing in Beispielen	62
3.4	Anwendungsgebiete der Deckungsbeitragsrechnung	67
3.5	Deckungsbeitragsrechnung auf der Basis relativer Einzelkosten.....	69
3.6	Plankostenrechnung und Grenzplankostenrechnung	74
3.6.1	Starre Plankostenrechnung	75
3.6.2	Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis.....	78
3.6.3	Grenzplankostenrechnung als Weiterentwicklung.....	81
3.7	Zur „Gestaltung“ fixer und variabler Kosten	83
3.7.1	Fixkostenmanagement	83
3.7.2	Gemeinkostenwertanalyse (GWA)	83
3.7.3	Prozesskostenrechnung (Activity Based Costing)	84
3.7.4	Zero-Base-Budgeting (ZBB)	88
3.7.5	Unterschiede zwischen GWA und Zero-Base-Budgeting.....	91
3.7.6	Cost Engineering als kostensenkende Produkt- und Produktions- gestaltung.....	92
3.8	Das Problem „versunkener“ Kosten: Sunk-Costs-Fallacy	93
4.	Kosten- und Investitionscontrolling	95
4.1	Grundlagen: Finanzierung und Investition	95
4.2	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	97
4.2.1	Kostenvergleichsrechnung (KVR).....	97
4.2.2	Variante der KVR: „Kritische Menge“	100
4.2.3	Amortisationsrechnung.....	101
4.2.4	Rentabilitätsrechnung	103
4.3	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung.....	104
4.3.1	Kapitalwertmethode.....	106
4.3.2	Annuitätenmethode.....	109
4.3.3	Methode des internen Zinsfußes.....	111
4.4	Investitionsrechnung an Beispielen verschiedener Branchen	114
4.5	Nutzen-Kosten-Methoden.....	115
4.5.1	Kosten-Nutzen-Analysen.....	115
4.5.2	Nutzwertanalyse	117
4.5.3	Kosten-Wirksamkeits-Analyse	118
5.	Instrumente des Strategischen Controllings.....	119
5.1	ABC-Analyse und XYZ-Analyse	119
5.2	Die Gap-Analyse	120
5.3	Portfolio-Management.....	122
5.3.1	Erfahrungskurven und Produkt-Lebenszyklus.....	122

5.3.2	Marktattraktivitäts-Marktwachstums-Portfolio (BCG)	126
5.3.3	Marktattraktivitäts-Marktwachstums-Portfolio (McKinsey)	134
5.4	SWOT-Analyse	136
5.5	Benchmarking	137
5.6	Kennzahlensysteme in Beispielen	139
5.6.1	Baumdiagramme (Kennzahlenpyramiden)	140
5.6.2	Heinens Pyramide (deduktives Mittel-Zweck-Schema)	141
5.6.3	Das Tableau de Bord	142
5.6.4	Balanced Scorecard	143
5.7	Prognosen im Controlling	147
5.7.1	Überblick zu quantitativen und qualitativen Prognosetechniken	147
5.7.2	Ausgewählte qualitative Prognosetechniken	149
5.7.3	Trendermittlungen durch Wertreihenglättung	151
5.8	Szenario-Technik	159
6.	Personalcontrolling	163
6.1	Einordnung des Personalcontrollings	163
6.2	Ziele und Instrumente des Personalcontrollings	164
6.3	Strategisches und operatives Personalcontrolling	165
6.4	Organisation und Methoden des Personalcontrollings	166
6.5	Personalplanung und weitere Instrumente des Personalcontrollings	170
6.6	Personalkennzahlen (in Beispielen aus der Praxis)	174
6.7	Bildungscontrolling	177
6.8	Probleme des Personalcontrollings	178
7.	Kommunales Beteiligungscontrolling	180
7.1	Steuerung kommunaler Beteiligungen	180
7.2	Instrumentarium des Beteiligungscontrollings	181
7.3	Ausblick – Öffentliche Verwaltung und Controlling	182
Anhang 1: Kennzahlen: Beispiele der Beschaffung und Logistik		185
Anhang 2: Kennzahlen: Beispiele der Produktion		187
Anhang 3: Kennzahlen: Beispiele aus Technologie und Entwicklung		188
Anhang 4: Kennzahlen: Beispiele aus Marketing und Kundendienst		189
Anhang 5: Aufzinsungsfaktoren		190
Anhang 6: Abzinsungsfaktoren		192
Anhang 7: Rentenbarwertfaktoren		194

Anhang 8: SWOT-Analyse (auch: „Potentialanalyse“) des BMI	196
Anhang 9: Produkt-Lebenszyklus.....	198
Anhang 10: Bilanzgliederungsschema (gemäß § 266 HGB).....	199
Anhang 11: NKF-Kennzahlenset NRW (RdErl. IM NRW 2008).....	201
Stichwortverzeichnis	203