

Inhaltsübersicht

1. Kapitel: Einleitung	1
Teil 1: Einführung in das Erfolgscontrolling	9
2. Kapitel: Rolle des Controllers im Unternehmen	11
3. Kapitel: Erfolgsziele im internen Rechnungswesen	47
Teil 2: Ermittlung von Kosten für Kostenstellen, Produkte und Prozesse	87
4. Kapitel: Traditionelle Kosten- und Erfolgsrechnung	89
5. Kapitel: Prozessorientierte Kostenrechnung	129
Teil 3: Entscheidungen über Produkte und Programme sowie Preispolitik	153
6. Kapitel: Deckungsbeitragsrechnung	155
7. Kapitel: Zielkostenplanung und -kontrolle	195
Teil 4: Erfolgsplanung und -kontrolle für Unternehmen - Budgets und Verrechnungspreise	225
8. Kapitel: Erfolgsrechnung	227
9. Kapitel: Budgets und Plankostenrechnung	247
10. Kapitel: Budgetkontrolle und Abweichungsanalyse	285
11. Kapitel: Verrechnungspreise	331
Teil 5: Erfolgsmessung und -beurteilung sowie Vergütungssysteme	365
12. Kapitel: Marktwertorientierte Rechnung	367
13. Kapitel: Kennzahlen und Balanced Scorecard	409
14. Kapitel: Erfolgsorientierte Vergütungssysteme	449

Inhaltsverzeichnis

	1. Kapitel: Einleitung	1
	Ziele (2) - Aufbau des Buches (3) - Lernziele (5) - Hilfsmittel (7)	
Teil 1	Einführung in das Erfolgscontrolling	9
	2. Kapitel: Rolle des Controllers im Unternehmen	11
	Controlling und Management (12) - Zielsystem (16) - Planungssystem (21) - Kontrollsystem (24) - Informationssystem (28) - Aufgaben des Controllings (32) - Controllingsystem (35) - Koordinationsinstrumente des Controllings (37) - Strategisches und operatives Controlling (42) - Schlüsselwörter (45) - Kontrollfragen (45)	
	3. Kapitel: Erfolgsziele im internen Rechnungswesen	47
	Einkommen und Erfolg (48) - Zahlungen und Erfolgsermittlung (51) - Grundbegriffe des Rechnungswesens (54) - Inflation in der Erfolgsrechnung (60) - Vermögenserhaltung und Erfolgsermittlung (62) - Betriebserfolg in der Kosten- und Erfolgsrechnung (65) - Shareholder-Value und Marktwert (68) - Projekterfolg und Kapitalwert (72) - Zusammenhang zwischen Kapitalwert und Perioden-Erfolg (74) - Systeme im betrieblichen Rechnungswesen (80) - Kosten- und Erfolgsrechnungssysteme (80) - Schlüsselwörter (83) - Kontrollfragen (83) - Mathematischer Anhang: Lücke-Theorem (84) - Übungsaufgaben (85)	
Teil 2	Ermittlung von Kosten für Kostenstellen, Produkte und Prozesse	87
	4. Kapitel: Traditionelle Kosten- und Erfolgsrechnung	89
	Rechnungszwecke in der Kosten- und Erfolgsrechnung (90) - Die Teilsysteme der Kosten- und Erfolgsrechnung (91) - Aufgabe der Kostenartenrechnung (93) - Einteilungsmöglichkeiten von Kosten (94) - Materialkosten (96) - Kalkulatorische Abschreibungen (98) - Kalkulatorische Zinsen (101) - Kapitaldienst auf finanzmathematischer Basis (104) - Kalkulatorische Wagnisse (106) - Aufgaben der Kostenstellenrechnung (107) - Ablauf der Kostenstellenrechnung (109) - Zurechnung der primären Gemeinkosten auf Kostenstellen (110) - Verrechnung der innerbetrieblichen Leistungen (113) - Ermittlung von Kalkulationssätzen (117) - Aufgabe der Kalkulation (Kostenträgerstückrechnung) (120) - Zuschlagskalkulationen (122) - Schlüsselwörter (126) - Kontrollfragen (126) - Übungsaufgaben (127)	
	5. Kapitel: Prozessorientierte Kostenrechnung	129
	Veränderte Bedingungen für die Kostenrechnung (130) - Activity-based Costing (132) - Konzeption der Prozesskostenrechnung (136) - Prozessorientierte Kalkulation (140) -	

Kritik an den Kalkulationsmöglichkeiten (147) - Schlüsselwörter (149) - Kontrollfragen (149) - Übungsaufgaben (150)

Teil 3 Entscheidungen über Produkte und Programme sowie Preispolitik 153

6. Kapitel: Deckungsbeitragsrechnung 155

Kritik an der Vollkostenrechnung (156) - Variable und fixe Kosten (158) - Unterschiede zur traditionellen Kostenrechnung (160) - Entscheidungsrelevante Informationen (164) - Einzelentscheidung über einen Zusatzauftrag (168) - Bestimmung von Absatz- und Produktionsprogrammen (170) - Grafische Lösung der Programmplanung (173) - Simplexverfahren als Lösungsmethode (175) - Entscheidungen über Eigenfertigung oder Fremdbezug (181) - Ermittlung von Preisuntergrenzen für den Absatz (183) - Solldeckungsbeiträge (187) - Schlüsselwörter (189) - Kontrollfragen (190) - Übungsaufgaben (191)

7. Kapitel: Zielkostenplanung und -kontrolle 195

Besonderheiten eines Zielkostenmanagements (196) - Ermittlung der Zielkosten (199) - Zielkostenbestandteile (202) - Zielkostenspaltung (203) - Zielkostenkontrolle (206) - Kritik an den Voraussetzungen eines statischen Modells (213) - Rechnungszwecke einer Lebenszyklusrechnung (214) - Dynamische Zielgrößen und Zielkostenmanagement (215) - Langfristige Preisuntergrenzen (218) - Schlüsselwörter (221) - Kontrollfragen (221) - Übungsaufgaben (222)

Teil 4 Erfolgsplanung und -kontrolle für Unternehmen - Budgets und Verrechnungspreise 225

8. Kapitel: Erfolgsrechnung 227

Erlösrechnung (228) - Die kurzfristige Erfolgsrechnung (230) - Das Gesamtkostenverfahren auf Vollkostenbasis (231) - Das Umsatzkostenverfahren auf Vollkostenbasis (233) - Der Betriebserfolg in der Deckungsbeitragsrechnung (235) - Kritik an der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung (237) - Die Entwicklung zur mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung (238) - Auswertungen mit Hilfe der Break-Even-Analyse (241) - Schlüsselwörter (243) - Kontrollfragen (243) - Übungsaufgaben (244)

9. Kapitel: Budgets und Plankostenrechnung 247

Budgets und Funktionen von Budgets (248) - Verantwortungsbereiche (250) - Aufbau der Plankosten- und Erfolgsrechnung (252) - Erlösplanung (254) - Organisatorische Voraussetzungen der Kostenplanung (256) - Kostenplanung (259) - Planung der Faktorpreise (260) - Methoden der Kostenplanung (262) - Einzelkostenplanung (263) - Gemeinkostenplanung (265) - Plankalkulation (268) - Operatives Budgetsystem (269) - Koordination der Budgetierung (279) - Schlüsselwörter (282) - Kontrollfragen (282) - Übungsaufgaben (283)

10. Kapitel: Budgetkontrolle und Abweichungsanalyse	285
Zwecke der Kostenkontrolle (286) - Kontrolle in der starren Plankostenrechnung (288) - Kontrolle in der flexiblen Plankostenrechnung (288) - Kontrolle der Prozesskosten (296) - Abweichungen höherer Ordnung in der Abweichungsanalyse (302) - Differenziert kumulative Methode (305) - Kumulative Methode (307) - Alternative Methode (310) - Differenziert kumulative Methode auf Min-Basis (311) - Kostensenkungspotenzial und Abweichungsanalyse (313) - Vergleich der Methoden (315) - Schlussbemerkung (318) - Abweichungsanalyse der Erlöse (Symptomanalyse) (318) - Erlösanalyse mit der Ursachenanalyse (322) - Schlüsselwörter (326) - Kontrollfragen (326) - Übungsaufgaben (328)	
11. Kapitel: Verrechnungspreise	331
Divisionale Organisationsstruktur und Erfolgsrechnung (332) - Verrechnungspreis und Profit-Center (334) - Rechnungszwecke von Verrechnungspreisen (337) - Methoden der Verrechnungspreisbildung (338) - Grenzkostenorientierte Verrechnungspreise (340) - Vollkostenorientierte Verrechnungspreise (343) - Knappheitsorientierte Verrechnungspreise (348) - Marktpreisorientierte Verrechnungspreise (349) - Verrechnungspreise auf Basis von Verhandlungen (352) - Verrechnungspreise in internationalen Konzernen (355) - Standardmethoden des Fremdvergleichs (357) - Verrechnungspreise in der Praxis (361) - Schlüsselwörter (362) - Kontrollfragen (362) - Übungsaufgaben (364)	
Teil 5	Erfolgsmessung und -beurteilung sowie Vergütungssysteme 365
12. Kapitel: Marktwertorientierte Rechnung	367
Gründe für die Entwicklung zum Shareholder-Value (368) - Börsenkurs und Marktwert (370) - Bestimmung des Unternehmenswerts (374) - Zahlungssalden (Cashflows) (377) - Der Restwert (382) - Kapitalkosten des Unternehmens (386) - Kosten des Fremdkapitals (388) - Eigenkapitalkosten und Kapitalmarktmodell (391) - Capital Asset Pricing Model (394) - Risikoadjustierte Eigenkapitalkosten (397) - Bestimmung des Marktwertes des Eigenkapitals (399) - Entscheidungen auf Basis der gewichteten Kapitalkosten (403) - Schlüsselwörter (405) - Kontrollfragen (405) - Übungsaufgaben (406)	
13. Kapitel: Kennzahlen und Balanced Scorecard	409
Von Kennzahlen zum Performance Measurement (410) - Kennzahlenarten (411) - Erfolgsanalyse (413) - Erfolgsquellen (415) - Rentabilitätsanalyse (418) - Betriebsrentabilität (423) - Return on Investment zur Steuerung von Profit-Center (424) - Residualerfolg (425) - Economic Value Added (427) - Market Value Added (431) - Zwecke der Balanced Scorecard (433) - Zielgrößen in der Balanced Scorecard (434) - Aufbau der Balanced Scorecard (435) - Balanced Scorecard und Strategiekarten (440) - Balanced Scorecard und Nachhaltigkeit (443) - Schlüsselwörter (445) - Kontrollfragen (445) - Übungsaufgaben (446)	

14. Kapitel: Erfolgsorientierte Vergütungssysteme	449
Managementvergütung im Zwielficht (450) - Aufgaben von und Anforderungen an Vergütungsinstrumente (452) - Managementhierarchie und Vergütung (454) - Instrumente für variable Vergütung (457) - Kennzahlen und jährliche variable Vergütung (Bonus) (460) - Economic Value Added als Basis der Vergütung (463) - Bonusbank als Vergütungsmodell (466) - Gestaltungsvariablen der aktienbasierten Vergütung (469) - Das absolute Modell der Aktienoption (471) - Das relative Modell der Aktienoption (473) - Instrumente der Vergütung auf Basis von Aktienkursen (475) - Rechtlicher Rahmen für Aktienoptionsprogramme (478) - Verbreitung von Aktienoptionsprogrammen und Tendenzen (479) - Beurteilung von Aktienoptionen als Vergütungsinstrument (480) - Schlüsselwörter (482) - Kontrollfragen (482) - Übungsaufgaben (484)	
Glossar	485
Englische Schlüsselwörter zum Glossar	507
Lösungen zu den Übungsaufgaben	511
Literaturverzeichnis	519
Stichwortverzeichnis	543