

# Controlling

Aufgaben und Lösungshinweise

Von

Prof. Dr. Wolfgang Ossadnik  
Universität Osnabrück

R. Oldenbourg Verlag München Wien

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	<b>V</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XIII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XVII</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XIX</b>
<b>Symbolverzeichnis .....</b>	<b>XXV</b>
<b>Teil I: Aufgaben .....</b>	<b>1</b>
<b>I Entwicklung, Konzeption und Organisation des Controllings .....</b>	<b>3</b>
1 Semantische, konzeptionelle und funktionale Grundlagen des Controllings .....	3
Aufgabe 1 (Controllingkonzeptionen) .....	3
Aufgabe 2 (Koordinationsfunktion des Controllings) .....	3
2 Strategisches versus operatives Controlling .....	3
Aufgabe 3 (Strategisches versus operatives Controlling) .....	3
Aufgabe 4 (Investitionstheoretische Abschreibung) .....	3
3 Controlling als Organisationsproblem .....	4
Aufgabe 5 (Organisation des Controllings) .....	4
<b>II Operatives Controlling .....</b>	<b>5</b>
1 Kurzfristiger kalkulatorischer Erfolg als Steuerungsgröße des operativen Controllings .....	5
Aufgabe 6 (Abgrenzung von Grundbegriffen der Unternehmensrechnung I) .....	5
Aufgabe 7 (Abgrenzung von Grundbegriffen der Unternehmensrechnung II) .....	5
Aufgabe 8 (Teilbereiche der Kostenrechnung) .....	6
Aufgabe 9 (Kostenstellenrechnung/Verfahren der Sekundärkostenrechnung) .....	6
Aufgabe 10 (Kostenträgerrechnung) .....	7

Aufgabe 11	(Funktionen der Kostenrechnung) .....	8
Aufgabe 12	(Kostenrechnungskonzeptionen/Gemeinkostenbereich).....	8
Aufgabe 13	(Planung und Kontrolle entscheidungsrelevanter Kosten I) ....	8
Aufgabe 14	(Planung und Kontrolle entscheidungsrelevanter Kosten II)....	9
Aufgabe 15	(Prozesskostenrechnung I).....	9
Aufgabe 16	(Prozesskostenrechnung II) .....	11
Aufgabe 17	(Kostenmanagement/Target Costing).....	11
Aufgabe 18	(Target Costing) .....	11
Aufgabe 19	(Kostenkontrolle/Abweichungsanalyse I) .....	13
Aufgabe 20	(Kostenkontrolle/Abweichungsanalyse II) .....	13
Aufgabe 21	(Kostenkontrolle/Abweichungsanalyse III).....	14
Aufgabe 22	(Kostenkontrolle/Abweichungsanalyse IV).....	15
Aufgabe 23	(Erlöskontrolle/Abweichungsanalysen I) .....	16
Aufgabe 24	(Erlöskontrolle/Abweichungsanalysen II).....	16
Aufgabe 25	(Deckungsbeitragsrechnung I).....	17
Aufgabe 26	(Deckungsbeitragsrechnung II) .....	18
2	Einsatzmöglichkeiten kurzfristiger Erfolgsrechnung.....	20
Aufgabe 27	(Programmplanung I) .....	20
Aufgabe 28	(Programmplanung II) .....	20
Aufgabe 29	(Programm-/Ablaufplanung) .....	21
Aufgabe 30	(Programmplanung/Sensitivitätsanalyse) .....	22
Aufgabe 31	(Preisuntergrenzen I) .....	24
Aufgabe 32	(Preisuntergrenzen II).....	25
Aufgabe 33	(Preisuntergrenzen III).....	25
Aufgabe 34	(Preisuntergrenzen IV) .....	26
Aufgabe 35	(Produktionsprogrammplanung/Preisuntergrenzen I).....	27
Aufgabe 36	(Produktionsprogrammplanung/Preisuntergrenzen II) .....	28
Aufgabe 37	(Preisobergrenzen I) .....	29
Aufgabe 38	(Preisobergrenzen II) .....	30
3	Koordination dezentraler Einheiten .....	31
Aufgabe 39	(Budgetierung).....	31
Aufgabe 40	(Verrechnungspreise bei symmetrischer Informations- verteilung) .....	31

Aufgabe 41 (Verrechnungspreise I) .....	32
Aufgabe 42 (Verrechnungspreise II).....	32
<b>III Strategisches Controlling .....</b>	<b>35</b>
1 „Erfolgspotential“ als Steuerungsgröße .....	35
Aufgabe 43 (Strategische Kontrolle).....	35
Aufgabe 44 (Akquisition versus Fusion) .....	35
2 Instrumente des strategischen Controllings.....	36
Aufgabe 45 (Investitionsrechnungsverfahren I).....	36
Aufgabe 46 (Investitionsrechnungsverfahren II) .....	36
Aufgabe 47 (Investitionsrechnungsverfahren III) .....	37
Aufgabe 48 (Investitionsrechnungsverfahren IV).....	38
Aufgabe 49 (Produktlebenszyklus/Bass-Modell I) .....	38
Aufgabe 50 (Produktlebenszyklus/Bass-Modell II) .....	39
Aufgabe 51 (Produktlebenszyklus/Bass-Modell III).....	40
Aufgabe 52 (Ökonomische Wirkungshypothesen/BCG-Portfolio).....	41
Aufgabe 53 (Portfolio-Analyse I) .....	41
Aufgabe 54 (Portfolio-Analyse II) .....	44
Aufgabe 55 (Balanced Scorecard).....	45
Aufgabe 56 (Analytischer Hierarchie Prozess I).....	45
Aufgabe 57 (Analytischer Hierarchie Prozess II) .....	46
Aufgabe 58 (Analytischer Hierarchie Prozess III) .....	46
Aufgabe 59 (Fuzzy-Set-Theorie) .....	48
<b>IV Controlling aus der Sicht der Neuen Institutionenökonomik .....</b>	<b>49</b>
Aufgabe 60 (Grundlagen der Neuen Institutionenökonomik) .....	49
Aufgabe 61 (Grundlagen der Prinzipal-Agenten-Theorie I) .....	49
Aufgabe 62 (Grundlagen der Prinzipal-Agenten-Theorie II).....	50
Aufgabe 63 (Anreizsysteme I) .....	51
Aufgabe 64 (Anreizsysteme II) .....	51
Aufgabe 65 (Anreizsysteme III).....	52
Aufgabe 66 (Anreizsysteme IV) .....	52
Aufgabe 67 (Investitionsbudgetierung I) .....	53
Aufgabe 68 (Investitionsbudgetierung II) .....	53

Aufgabe 69 (Verrechnungspreise aus agencytheoretischer Sicht) .....	55
Aufgabe 70 (Anreizorientierte Lenkung) .....	56
<b>Teil II: Lösungshinweise .....</b>	<b>59</b>
<b>I Entwicklung, Konzeption und Organisation des Controllings .....</b>	<b>61</b>
1 Semantische, konzeptionelle und funktionale Grundlagen des Controllings .....	61
Aufgabe 1 (Lösungshinweis) .....	61
Aufgabe 2 (Lösungshinweis) .....	70
3 Strategisches versus operatives Controlling.....	72
Aufgabe 3 (Lösungshinweis) .....	72
Aufgabe 4 (Lösungshinweis) .....	73
4 Controlling als Organisationsproblem .....	77
Aufgabe 5 (Lösungshinweis) .....	77
<b>II Operatives Controlling.....</b>	<b>79</b>
1 Kurzfristiger kalkulatorischer Erfolg als Steuerungsgröße des operativen Controllings.....	79
Aufgabe 6 (Lösungshinweis) .....	79
Aufgabe 7 (Lösungshinweis) .....	82
Aufgabe 8 (Lösungshinweis) .....	84
Aufgabe 9 (Lösungshinweis) .....	86
Aufgabe 10 (Lösungshinweis) .....	90
Aufgabe 11 (Lösungshinweis) .....	94
Aufgabe 12 (Lösungshinweis) .....	95
Aufgabe 13 (Lösungshinweis) .....	101
Aufgabe 14 (Lösungshinweis) .....	105
Aufgabe 15 (Lösungshinweis) .....	110
Aufgabe 16 (Lösungshinweis) .....	114
Aufgabe 17 (Lösungshinweis) .....	115
Aufgabe 18 (Lösungshinweis) .....	120
Aufgabe 19 (Lösungshinweis) .....	123
Aufgabe 20 (Lösungshinweis) .....	129

Aufgabe 21 (Lösungshinweis) .....	132
Aufgabe 22 (Lösungshinweis) .....	137
Aufgabe 23 (Lösungshinweis) .....	139
Aufgabe 24 (Lösungshinweis) .....	141
Aufgabe 25 (Lösungshinweis) .....	142
Aufgabe 26 (Lösungshinweis) .....	143
<b>2 Einsatzmöglichkeiten kurzfristiger Erfolgsrechnungen .....</b>	<b>146</b>
Aufgabe 27 (Lösungshinweis) .....	146
Aufgabe 28 (Lösungshinweis) .....	148
Aufgabe 29 (Lösungshinweis) .....	153
Aufgabe 30 (Lösungshinweis) .....	156
Aufgabe 31 (Lösungshinweis) .....	162
Aufgabe 32 (Lösungshinweis) .....	163
Aufgabe 33 (Lösungshinweis) .....	164
Aufgabe 34 (Lösungshinweis) .....	166
Aufgabe 35 (Lösungshinweis) .....	168
Aufgabe 36 (Lösungshinweis) .....	171
Aufgabe 37 (Lösungshinweis) .....	177
Aufgabe 38 (Lösungshinweis) .....	178
<b>3 Koordination dezentraler Einheiten .....</b>	<b>179</b>
Aufgabe 39 (Lösungshinweis) .....	179
Aufgabe 40 (Lösungshinweis) .....	180
Aufgabe 41 (Lösungshinweis) .....	184
Aufgabe 42 (Lösungshinweis) .....	185
<b>III Strategisches Controlling .....</b>	<b>187</b>
<b>1 „Erfolgspotential“ als Steuerungsgröße .....</b>	<b>187</b>
Aufgabe 43 (Lösungshinweis) .....	187
Aufgabe 44 (Lösungshinweis) .....	189
<b>2 Instrumente des strategischen Controllings .....</b>	<b>192</b>
Aufgabe 45 (Lösungshinweis) .....	192
Aufgabe 46 (Lösungshinweis) .....	196

Aufgabe 47 (Lösungshinweis) .....	198
Aufgabe 48 (Lösungshinweis) .....	200
Aufgabe 49 (Lösungshinweis) .....	202
Aufgabe 50 (Lösungshinweis) .....	205
Aufgabe 51 (Lösungshinweis) .....	206
Aufgabe 52 (Lösungshinweis) .....	207
Aufgabe 53 (Lösungshinweis) .....	213
Aufgabe 54 (Lösungshinweis) .....	218
Aufgabe 55 (Lösungshinweis) .....	220
Aufgabe 56 (Lösungshinweis) .....	222
Aufgabe 57 (Lösungshinweis) .....	223
Aufgabe 58 (Lösungshinweis) .....	226
Aufgabe 59 (Lösungshinweis) .....	228
<b>IV Controlling aus der Sicht der Neuen Institutionenökonomik .....</b>	<b>233</b>
Aufgabe 60 (Lösungshinweis) .....	233
Aufgabe 61 (Lösungshinweis) .....	235
Aufgabe 62 (Lösungshinweis) .....	240
Aufgabe 63 (Lösungshinweis) .....	244
Aufgabe 64 (Lösungshinweis) .....	245
Aufgabe 65 (Lösungshinweis) .....	249
Aufgabe 66 (Lösungshinweis) .....	253
Aufgabe 67 (Lösungshinweis) .....	255
Aufgabe 68 (Lösungshinweis) .....	259
Aufgabe 69 (Lösungshinweis) .....	264
Aufgabe 70 (Lösungshinweis) .....	267
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>271</b>