

# Inhalt

<b>Vorwort zur zweiten Auflage</b>	<b>IX</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Das didaktische Konzept.....	1
1.2 Basel II – Chance oder Nachteil?.....	2
1.3 Beurteilungskriterien nach Basel II.....	3
1.4 Begriff des Controllings.....	5
1.5 Warum ist ein Controlling für mittelständische Unternehmen notwendig?.....	7
<b>2 Wie Sie mit Kennzahlen Ihren Jahresabschluss beurteilen können</b>	<b>9</b>
2.1 Wie ist der Jahresabschluss gegliedert? .....	11
2.1.1 Wie ist die Aktivseite der Bilanz gegliedert?.....	11
2.1.2 Wie ist die Passivseite der Bilanz gegliedert?.....	12
2.1.3 Wie ist die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) gegliedert?.....	14
2.2 Was Sie bei der Auswertung Ihres Jahresabschlusses beachten sollten.....	16
2.3 Wie Sie Ihren Jahresabschluss aufbereiten .....	18
2.4 Wie Sie Ihren Jahresabschluss vergleichen können.....	25
2.4.1 Wie Sie Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur ermitteln und beurteilen.....	25
2.4.2 Wie Sie Kennzahlen zur Finanz- und Liquiditätsstruktur ermitteln und beurteilen .....	28
2.4.3 Wie Sie Kennzahlen zur Rentabilität ermitteln und beurteilen.....	31
2.4.4 Wie Sie Kennzahlen zum Cashflow ermitteln und beurteilen .....	33
2.4.5 Wie Sie Kennzahlen zur Produktivität ermitteln und beurteilen.....	35
2.4.6 Wie Sie Umschlagskennzahlen ermitteln und beurteilen.....	39
2.5 Wie Sie eine Zeitreihenanalyse der Kennzahlen durchführen .....	41

<b>3</b>	<b>Wie Sie Ihre BWA auswerten</b>	<b>43</b>
3.1	Was ist eine BWA? .....	43
3.2	Wie Sie eine BWA lesen.....	44
3.3	Auf welche typischen Fehlerquellen in der BWA sollten Sie achten? .....	59
<b>4</b>	<b>Wie Sie Rentabilität, Liquidität und Budgets planen können</b>	<b>63</b>
4.1	Wie Sie Ihren Erfolg und Ihre Kosten planen .....	63
4.1.1	Wie Sie Erlöse und Erfolg Ihres bestehenden Unternehmens planen.....	63
4.1.2	Wie Sie eine Rentabilitätsprognose bei einer Existenzgründung erstellen .....	68
4.2	Wie Sie eine Budgetierung durchführen .....	73
4.3	Wie Sie Ihre Liquidität planen .....	84
4.3.1	Welche Kosten sind zahlungswirksam? .....	85
4.3.2	Wann ist der Zahlungszeitpunkt? .....	87
4.3.3	Wie Sie eine Liquiditätsplanung durchführen.....	87
<b>5</b>	<b>Wie Sie Ihre Leistungen richtig kalkulieren</b>	<b>93</b>
5.1	Welche Aufgaben hat die Kostenrechnung? .....	93
5.2	Welche Kostenrechnungssysteme gibt es?.....	94
5.3	Worum handelt es sich bei der Ist-Kostenrechnung auf Vollkostenbasis? .....	96
5.3.1	Die Dreistufigkeit der Vollkostenrechnung .....	96
5.3.2	Wie Sie die Kostenarten auf Kostenstellen verrechnen .....	106
5.3.3	Wie kalkulieren Sie Ihre Produkte/Leistungen richtig? .....	116
5.4	Worum handelt es sich bei der Ist-Kostenrechnung auf Teilkostenbasis? .....	125
5.4.1	Was ist eine Deckungsbeitragsrechnung? .....	126
5.4.2	Wie Sie Ihre Gewinnschwelle (Break-Even-Point) berechnen?.....	139
<b>6</b>	<b>Wie können Sie Ihre Kosten senken?</b>	<b>145</b>
6.1	Welche Möglichkeiten der prozessorientierten Kostensenkung haben Sie? .....	147
6.1.1	Wie können Sie Kosten durch Prozessabbau beeinflussen?.....	148
6.1.2	Kostenbeeinflussung durch Eingliederung und Ausgliederung von Prozessen.....	148

6.2	Worum handelt es sich bei der Zielkostenrechnung (Target Costing)?.....	165
6.2.1	Welche Ziele werden mit der Zielkostenrechnung verfolgt? .....	167
6.2.2	Wie Sie die Zielkostenrechnung schrittweise durchführen.....	168
6.3	Worum handelt es sich beim Cost Benchmarking? .....	179
6.3.1	Wie wird ein Benchmarking durchgeführt? .....	180
6.3.2	Arten des Benchmarking.....	182
6.3.3	Wie Sie ein Cost Benchmarking durchführen.....	184
<b>7</b>	<b>Wie Sie Ihre Kostenrechnung als Controllinginstrument einsetzen</b>	<b>187</b>
7.1	Wie Sie die zu verrechnenden Kosten planen.....	187
7.2	Wie Sie Ihren erforderlichen Deckungsbeitrag pro Stunde planen..	189
7.3	Wie Sie eine Kostenkontrolle mit der Deckungsbeitragsrechnung durchführen.....	191
7.4	Wie Sie den erzielten Deckungsbeitrag pro Stunde kontrollieren ...	193
7.5	Wie Sie die „Wirtschaftlichkeit“ von Aufträgen prüfen .....	195
<b>8</b>	<b>Controllingorientierte Analysen und Planungen</b>	<b>197</b>
8.1	Analysen .....	197
8.1.1	Sortiments- und Leistungsanalyse .....	197
8.1.2	Eigen- oder Fremdleistung? .....	198
8.1.3	Unternehmens-Nutzwertanalyse .....	202
8.1.4	Geschäftsfeldanalyse .....	204
8.1.5	Lieferantenvergleich .....	210
8.1.6	Optimale Bestellmenge .....	212
8.1.7	Analyse des Personals (Eignungsanalyse) .....	215
8.1.8	Analyse und Ermittlung von Leistungszulagen .....	217
8.2	Planungen .....	223
8.2.1	Planung der zu verrechnenden Kosten.....	223
8.2.2	Planung und Ermittlung der Durchlaufzeit .....	224
8.2.3	Planung und Ermittlung der Kapitaldienstgrenze .....	226
8.2.4	Planung und Ermittlung des Kapitalbedarfs für das Umlaufvermögen .....	227
8.2.5	Planung des Personalbedarfs.....	229
<b>9</b>	<b>Zusammenstellung der Formeln, Planungs- und Berechnungstabellen</b>	<b>231</b>
9.1	Formeln und Tabellen zum Jahresabschluss .....	231
9.1.1	Gliederung und Aufbereitung des Jahresabschlusses.....	231

---

9.1.2	Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur .....	236
9.1.3	Kennzahlen zur Finanz- und Liquiditätsstruktur.....	237
9.1.4	Kennzahlen zur Rentabilität.....	237
9.1.5	Kennzahlen zum Cashflow .....	238
9.1.6	Kennzahlen zur Produktivität.....	239
9.1.7	Formeln zur Ermittlung von Umschlagskennzahlen .....	240
9.1.8	Formular zur Durchführung eines Zeitvergleiches.....	241
9.2	Formulare zur Auswertung von betriebswirtschaftlichen Auswertungen .....	242
9.3	Formulare zur Planung der Rentabilität, Liquidität und der Budgets .....	248
9.4	Formulare und Formeln zur Kostenrechnung .....	253
9.4.1	Formulare und Formeln zur Vollkostenrechnung .....	253
9.4.2	Formulare und Formeln zur Deckungsbeitragsrechnung .....	257
9.4.3	Formeln zur Break-Even-Berechnung .....	261
9.4.4	Formulare zur Zielkostenrechnung .....	262
9.5	Formulare zur Kostenrechnung als Controllinginstrument .....	265
9.5.1	Formulare zur Vollkostenrechnung als Controllinginstrument.....	265
9.5.2	Formulare zur Deckungsbeitragsrechnung als Controllinginstrument .....	267
9.6	Formulare und Formeln zu controllingorientierten Analysen und Planungen.....	269
9.6.1	Formulare und Formeln zu controllingorientierten Analysen .....	269
9.6.2	Formulare zu controllingorientierten Planungen.....	276
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>279</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>		<b>283</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>		<b>285</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>		<b>289</b>