

Inhaltsverzeichnis

1	Operative Kennzahlenanalyse auf Unternehmensebene	1
1.1	Kennzahlenanalyse und Datenaufbereitung	7
1.1.1	Einführung in die Kennzahlenanalyse	8
1.1.2	Datenaufbereitung	19
1.1.2.1	Aufbereitung der Gewinn- und Verlustrechnung	23
1.1.2.1.1	Analyse der Erfolgserzielung	24
1.1.2.1.2	Analyse der Erfolgsverwendung	51
1.1.2.2	Aufbereitung der Bilanz	57
1.1.2.2.1	Aufbereitung der Aktivseite	62
1.1.2.2.2	Aufbereitung der Passivseite	74
1.1.3	Bewertung von Kennzahlen	95
1.2	Gesamtbetriebliche Kennzahlenanalyse	103
1.2.1	Vorbemerkungen	103
1.2.2	Betriebswirtschaftlicher Erfolg und Gewinnbegriff	107
1.2.3	Teil-Erfolgskennzahlen zur Erfolgserzielung	116
1.2.3.1	Anteil Ordentlicher Betriebserfolg am Ordentlichen Erfolg vor Steuern	118
1.2.3.2	Anteil Finanz- und Verbunderfolg am Ordentlichen Erfolg vor Steuern	119
1.2.3.3	Anteil Außergewöhnlicher und periodenfremder Erfolg am Ordentlichen Erfolg vor Steuern	120
1.2.3.4	Anteil Bewertungserfolg am Ordentlichen Erfolg vor Steuern	121
1.2.4	Analyse der Erfolgsverwendung	122
1.2.4.1	Anteil Ausschüttung/Entnahmen durch Erfolg	123
1.2.4.2	Analyse der Selbstfinanzierung	124
1.2.4.3	Anteil Steueraufwand durch Erfolg	125
1.2.4.4	Analyse der stillen Reserven	126
1.2.5	Vermögensstrukturanalyse	127
1.2.5.1	Anlagenintensität und Investitionsintensität	129
1.2.5.2	Sachanlagenintensität	134
1.2.5.3	Vermögensintensität	135
1.2.5.4	Umlaufintensität	135
1.2.5.5	Vorratsintensität	137
1.2.5.6	Forderungsintensität	138

1.2.5.7	Kassenmittelintensität	140
2	Operative Kennzahlenanalyse in den Funktionsbereichen	143
2.1	Beschaffungs-Controlling	145
2.1.1	Funktionsbereich Beschaffung	145
2.1.2	Methoden, Techniken und Kennzahlen der Beschaffung	151
2.1.2.1	Teilfunktion Disposition und Lagerung	151
2.1.2.1.1	ABC-Analyse der Materialien	151
2.1.2.1.2	Lagerungskennzahlen	158
2.1.2.1.3	Bestandskennzahlen	163
2.1.2.2	Teilfunktion Einkauf und Transport	175
2.1.2.2.1	ABC-Analyse der Lieferanten	175
2.1.2.2.2	Lieferantenaudit	184
2.1.2.2.3	Materialeinkaufsvolumen	191
2.1.2.2.4	Aufgaben des Einkaufs	195
2.1.2.2.4.1	Qualität	196
2.1.2.2.4.2	Menge	198
2.1.2.2.4.3	Zeit	210
2.1.2.2.4.4	Preis	214
2.2	Controlling der innerbetrieblichen Logistik	217
2.2.1	Vorbemerkungen	217
2.2.2	Logistikkosten pro Bezugsgröße	224
2.2.3	Zeitbezogene Kennzahlen	225
2.2.4	Lieferbereitschaftsquote	227
2.2.5	Fehllieferungsquote	228
2.2.6	Tages-Produktivität	228
2.3	Produktions-Controlling	229
2.3.1	Aufgaben des Produktions-Controllings	229
2.3.1.1	Kosten- und Wirtschaftlichkeitskontrolle	229
2.3.1.2	Kosten, Zeit und Qualität als Erfolgsparameter	232
2.3.2	Kostenauflösung im Rahmen der Teilkostenrechnung zur Vorbereitung eines kostenorientierten Produktions-Controlling	233
2.3.2.1	Kosteneinflussgrößen und Kostenbegriffe	233
2.3.2.2	Grafisches Verfahren	247
2.3.2.3	Buchtechnisches Verfahren	251
2.3.2.4	Mathematisch-statistische Verfahren	252
2.3.2.4.1	Mathematisches Verfahren	252
2.3.2.4.2	Statisches Verfahren (Regressionsanalyse)	256

2.3.2.5	Analytische Verfahren zur Kostenauflösung	263
2.3.2.5.1	Mehrstufige analytische Kostenplanung	263
2.3.2.5.2	Planmäßige Kostenauflösung	264
2.3.3	Zeitorientiertes Produktions-Controlling	269
2.3.3.1	Controlling entlang der Wertschöpfungskette	269
2.3.3.2	Optimierung der Durchlaufzeit	272
2.3.3.3	Waste Reduction Controlling	276
2.3.3.4	Economies of Speed	278
2.3.3.5	Zeitkostenrechnung	278
2.3.4	Qualitätsorientiertes Produktions-Controlling	279
2.3.4.1	Ausschussquote	280
2.3.4.2	Messung der Qualität	281
2.3.4.3	Qualitätskosten	282
2.3.5	Forschungskostenquote	290
2.4	Marketing-Controlling	292
2.4.1	Vorbemerkungen	292
2.4.2	Marktpotential, Marktvolumen, Absatzpotential und Absatzvolumen	294
2.4.3	Bekanntheitsgrad	296
2.4.4	Images	297
2.4.5	Marktanteil, relativer Marktanteil und Distributionsquote	298
2.4.6	Umsatz	304
2.4.7	Umsatzrendite / Leistungsrendite	307
2.4.8	ABC-Analyse, kundenbezogene Deckungsbeitragsrechnung und dynamische Kundenerfolgsrechnung	315
2.4.9	Lagerdauer	334
2.4.10	Umschlagshäufigkeit (Absatz)	345
2.4.11	Deckungsspanne-Umschlagshäufigkeit-Matrix	349
2.4.12	Lieferbereitschaftsquote	351
2.4.13	Zeitbezogene Kennzahlen	352
2.4.14	Fehllieferungs-, Gewährleistungs-, Reklamations-, Widerrufs- und Retourenquote	358
2.4.15	Nachsorgeaufwand	364
2.4.16	Erneuerungsrate	367
2.4.17	Auftragslage	368
2.5	Investitions-Controlling	369
2.5.1	Kostenvergleichsrechnung	378
2.5.2	Gewinnvergleichsrechnung	386

2.5.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung	389
2.5.4	Amortisationsvergleichsrechnung	392
2.6	Finanz-Controlling	397
2.6.1	Rentabilitätskennzahlen	397
2.6.1.1	ROI (Return on Investment)	400
2.6.1.2	Gesamtkapitalrentabilität	405
2.6.1.3	Eigenkapitalrentabilität	411
2.6.2	Bilanzstrukturanalyse	424
2.6.2.1	Kapitalstrukturanalyse	425
2.6.2.1.1	Eigenkapitalquote	425
2.6.2.1.2	Fremdkapitalquote	428
2.6.2.1.3	Verschuldungsgrad	429
2.6.2.2	Deckungsstrukturanalyse	430
2.6.2.2.1	Anlagendeckungsgrade	430
2.6.2.2.2	Liquiditätsgrade	433
2.6.3	Cashflow	438
2.6.4	Kapitalflussrechnung	443
2.7	Mitarbeiterperspektive / Personal-Controlling	445
2.7.1	Personalstrukturkennzahlen	446
2.7.2	Personalbewegungskennzahlen	450
2.7.3	Arbeitszeitkennzahlen	453
2.7.4	Personalaufwandskennzahlen	457
2.7.5	Leistungsbezogene Kennzahlen	462
2.7.6	Weitere personalbezogene Kennzahlen	472
Anhang		479
Literaturverzeichnis		493
Stichwortverzeichnis		501