

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage	III
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
Verzeichnis der Anhänge	IX
Erweitertes Abkürzungsverzeichnis	X
1. Historische Entwicklung zum modernen Controlling	1
1.1 Von Königshöfen zur „Königsdziplin“ des Rechnungswesens.....	1
1.2 Zur Entwicklung des Controllings in Deutschland.....	2
1.3 Controlling in Non-Profit- und ähnlichen Organisationen.....	5
2. Erste Grundlagen des Controllings	9
2.1 Grundbegriffe und Definitionen.....	9
2.2 Aufgaben und Kernelemente des Controllings, Controllingzyklus.....	10
2.3 „Philosophie“ und Voraussetzungen des Controllings.....	12
2.4 Operatives Controlling und Strategisches Controlling.....	13
2.5 Budgetierung als System der Umsetzung der Planung.....	15
3. Berichtswesen (Reporting) und Kennzahlenanalyse	17
3.1 Grundlagen des Berichtswesens.....	17
3.2 Kennzahlen und Kennzahlensysteme.....	19
3.3 Jahresabschlussanalyse und controllingrelevante Kennzahlen.....	21
3.3.1 Einfache Jahresabschlussanalyse mit Bilanzkennzahlen.....	21
3.3.2 Vermögensstrukturanalyse (Aufbau der Aktiva der Bilanz).....	23
3.3.3 Liquiditätsanalyse (horizontale und vertikale Bilanzkennzahlen).....	24
3.3.4 Kapitalstrukturanalyse (Aufbau der Passiva der Bilanz).....	26
3.3.5 Rentabilitätsanalyse.....	28
3.3.6 Cash-flow-Analyse als „dynamische“ Liquiditätsanalyse.....	32
3.3.7 Cash-flow und Shareholder Value-Ansatz.....	37
3.4 Weitere unternehmerisches Erfolgsbarometer.....	38
3.5 Das magische Kennzahlendreieck.....	42
3.6 Übungen zur Jahresabschlussanalyse mit Kennzahlen.....	45
3.7 Controlling als Frühwarnsystem mit Kennzahlen.....	46
4. Instrumente des Kosten- und Erfolgscontrollings	48
4.1 Break-Even-Analyse (Gewinnschwellenanalyse).....	48
4.2 Deckungsbeitragsrechnung und Direct Costing.....	50
4.2.1 Von der Vollkosten- zur Teilkostenrechnung.....	50
4.2.2 Vom Periodenerfolg zum Direct Costing.....	51
4.3 Deckungsbeitragsrechnung bzw. Direct Costing in Beispielen.....	53
4.4 Anwendungsgebiete der Deckungsbeitragsrechnung.....	58
4.5 Deckungsbeitragsrechnung auf der Basis relativer Einzelkosten.....	60
4.6 Plankostenrechnung und Grenzplankostenrechnung.....	66
4.6.1 Starre Plankostenrechnung.....	67
4.6.2 Flexible Plankostenrechnung.....	70
4.6.3 Grenzplankostenrechnung als Weiterentwicklung.....	72
4.7 Zur „Gestaltung“ fixer und variabler Kosten.....	73
4.7.1 Fixkostenmanagement.....	73
4.7.2 Gemeinkostenwertanalyse (GWA).....	73
4.7.3 Prozesskostenrechnung (Activity Based Costing).....	75
4.7.4 Zero-Base-Budgeting.....	78

4.7.5	Unterschiede zwischen GWA und Zero-Base-Budgeting	82
4.7.6	Cost-Engineering als kostensenkende Produkt- und Produktionsgestaltung	83
5.	Kosten- und Investitionscontrolling	84
5.1	Grundlagen: Finanzierung und Investition	84
5.2	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	86
5.2.1	Kostenvergleichsrechnung (KVR)	86
5.2.2	Variante der KVR: „Kritische Menge“	89
5.2.3	Amortisationsrechnung	90
5.2.4	Rentabilitätsrechnung	91
5.3	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	92
5.3.1	Kapitalwertmethode	94
5.3.2	Annuitätenmethode	97
5.3.3	Methode des internen Zinsfußes	99
5.4	Investitionsrechnung an Beispielen verschiedener Branchen	102
5.5	Nutzen-Kosten-Methoden	102
5.5.1	Nutzen-Kosten-Analysen	102
5.5.2	Nutzwertanalyse	104
5.5.3	Kosten-Wirksamkeits-Analyse	105
5.6	Investitionscontrolling unter Risiko	106
6.	Instrumente des Strategischen Controllings	108
6.1	ABC-Analyse und XYZ-Analyse	108
6.2	Die Gap-Analyse	109
6.3	Portfolio-Management	111
6.3.1	Erfahrungskurven und Produkt-Lebenszyklus	111
6.3.2	Marktattraktivitäts-Marktwachstums-Portfolio (BCG)	113
6.3.3	Marktattraktivitäts-Marktwachstums-Portfolio (McKinsey)	121
6.4	SWOT-Analyse	124
6.5	Benchmarking	125
6.6	Kennzahlensysteme in Beispielen	127
6.6.1	Baumdiagramme (Kennzahlenpyramiden)	128
6.6.2	Heinens Pyramide (deduktives Mittel-Zweck-Schema)	130
6.6.3	Das Tableau de Bord	130
6.6.4	Balanced Scorecard	130
6.7	Prognosen, Trendberechnungen und Expertenbefragungen	137
6.7.1	Prognosen im Controlling (Forecasts)	137
6.7.2	Trendermittlung durch Wertreihenglättung	142
6.8	Szenario-Technik	149
7.	Personalcontrolling	154
7.1	Einordnung des Personalcontrollings	154
7.2	Ziele und Instrumente des Personalcontrollings	154
7.3	Strategisches und operatives Personalcontrolling	155
7.4	Organisation und Methoden des Personalcontrollings	156
7.5	Personalplanung und Instrumente des Personalcontrollings	161
7.6	Personalkennzahlen (in Beispielen aus der Praxis)	164
7.7	Bildungscontrolling	166
7.8	Probleme des Personalcontrollings	167
8.	Kommunales Beteiligungscontrolling	168
8.1	Steuerung kommunaler Beteiligungen	168
8.2	Instrumentarium des Beteiligungscontrollings	169
8.3	Ausblick - Öffentliche Verwaltung und Controlling	170

Anhang.....	171
Verwendete sowie empfohlene Literatur.....	185
Stichwortverzeichnis.....	199