

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XXIX

Abschnitt A – Grundlagen des Controllings

1. Managemententscheidungen auf Basis von Informationen	1
1.1. Unternehmensziele als Maßstab des Unternehmenserfolges	1
1.2. Managementaufgaben und Unternehmenserfolg	13
1.3. Managemententscheidungen und Unternehmenserfolg	17
2. Das Rechnungswesen als Entscheidungsgrundlage des Managements	21
2.1. Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	21
2.2. Systematisierung des betrieblichen Rechnungswesens	23
3. Informationssysteme des Rechnungswesens und deren Rechengrößen	31
3.1. Ziel und Zweck der einzelnen Informationssysteme des Rechnungswesens	32
3.1.1. Kurzfristige Finanzrechnung und Investitionsrechnung	32
3.1.2. Kurzfristige Finanzplanung	34
3.1.3. Finanzbuchhaltung	35
3.1.4. Kosten- und Leistungsrechnung	36
3.2. Rechengrößen der Informationssysteme des Rechnungswesens	36
3.2.1. Erklärung der einzelnen Rechengrößen	36
3.2.2. Abgrenzung der einzelnen Rechengrößen	41

Abschnitt B – Externes Rechnungswesen

1. Das externe Rechnungswesen	53
2. Die Buchführungspflicht	58
2.1. Unternehmensrechtliche Buchführungspflicht	58
2.2. Steuerrechtliche Buchführungspflicht	60
2.3. Maßgeblichkeit der UGB-Bilanz für die Steuerbilanz	60
3. Der Aufbau des Jahresabschlusses	64
3.1. Bilanz – Aufbau und Inhalt	64
3.1.1. Gliederung der Bilanz	64
3.1.2. Das Anlagevermögen	68
3.1.3. Das Umlaufvermögen	71
3.1.4. Das Fremdkapital	75
3.1.5. Das Eigenkapital	77
3.2. Die Gewinn- und Verlustrechnung – Aufbau und Inhalt	82
3.2.1. Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung	82
3.2.2. Aufwand	87
3.2.3. Erträge	89
3.2.4. Die Erklärung der Bestandsveränderungen in den Bilanzen – die Stromgrößen der Flussrechnung	89

3.2.5. Die Abschreibung	92
4. Der Buchungskreislauf	105
4.1. Die Eröffnung der Bestandskonten	106
4.2. Aufwands- und Ertragskonten	109
4.3. Die Ordnung der Konten – der Einheitskontenrahmen	110
4.4. Kennzeichen der doppelten Buchführung	118
4.4.1. Doppelte Verbuchung	118
4.4.2. Doppelte Erfassung jedes Geschäftsfalls	124
4.4.3. Doppelte Erfolgsermittlung	125
4.5. Informationsinstrumente der laufenden Buchführung	127
4.5.1. Die Kontoblätter	128
4.5.2. Die Saldenliste	129
5. Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und Bilanzierung	136
6. Bilanzierungsentscheidungen	139
6.1. Bewertung und ausgewählte Aspekte der Bilanzierung	139
6.2. Grundzüge der Bewertung	144
6.2.1. Anschaffungskosten	145
6.2.2. Herstellungskosten	146
6.2.3. Inventur, Bestandsveränderung und aktivierte Eigenleistungen	149
6.3. Bilanzierung des Anlagevermögens	155
6.4. Bilanzierung des Umlaufvermögens	159
6.5. Bilanzierung der Rechnungsabgrenzungsposten	160
6.6. Bilanzierung des Eigenkapitals und der Rücklagen	162
6.7. Bilanzierung der Rückstellungen	164
6.8. Bilanzierung der Verbindlichkeiten	166
6.9. Die Gewinn- und Verlustrechnung	167

Abschnitt C – Finanzanalyse

1. Grundlagen der Finanzierung	171
1.1. Unterscheidungskriterien für Finanzierungsquellen	171
1.1.1. Unterscheidung der Finanzierung nach dem Anlass	172
1.1.2. Unterscheidung nach der Herkunft des Kapitals	173
1.1.3. Unterscheidung nach der Rechtsstellung der Kapitalgeber	177
1.2. Überlegungen zur Wahl der Finanzierungsquelle	179
2. Finanzierungsgrundsätze	184
2.1. Strukturelle Liquidität	185
2.2. Laufende Liquidität	188
2.3. Weitere Finanzierungsregeln	190
3. Analyse der strukturellen Liquidität (Finanzstruktur)	192
3.1. Substanzanalyse	192
3.2. Prozent-Bilanz, Prozent-Gewinn- und Verlustrechnung	195
3.3. Beständedifferenzbilanz und einfache Bewegungsbilanz	199
4. Bestandsorientierte Kennzahlenanalyse	207
4.1. Vertikale Bilanzkennzahlen	208
4.1.1. Kapitalstrukturkennzahlen	208
4.1.2. Vermögensstrukturkennzahlen	210

4.2. Horizontale Bilanzkennzahlen/Liquiditätsanalyse	212
4.2.1. Langfristige Deckungsgrade.....	213
4.2.2. Kurzfristige Deckungsgrade (Liquiditätsgrade)	213
4.2.3. Umschlagshäufigkeiten	216
4.3. Kennzahlensysteme (Du-Pont-Schema).....	224
5. Analyse der laufenden Liquidität (Finanzstatus)	229
5.1. Liquiditäts-/Finanzstatus	230
5.2. Vorgangsweise bei der Erhebung des Finanzstatus	231
6. Analyse der laufenden Liquidität (Cashflow).....	235
6.1. Cashflow – Grundkonzeption.....	235
6.2. Cashflow-Arten	240
6.2.1. Begriffe.....	240
6.2.2. ÖVFA-Cashflow (Kapitalflussrechnung).....	242
6.3. Cashflow-Management	249
6.4. Kritik am Cashflow	253
7. Quick-Test – Schnelle Unternehmensanalyse mit vier Kennzahlen.....	257
7.1. Quick-Test – Grundkonzeption	257
7.2. Analysebereiche	257
7.3. Kennzahlen	259
7.4. Beurteilung	260

Abschnitt D – Finanzplanung und Finanzmanagement

1. Der Kontext des Liquiditäts- und Finanzmanagements.....	265
1.1. Notwendigkeit der Zahlungsfähigkeit	265
1.2. Konsequenzen der Zahlungsunfähigkeit	268
1.3. Ursachen von Zahlungsengpässen.....	269
1.4. Konsequenzen von Zahlungsengpässen	272
1.5. Maßnahmen bei Zahlungsengpässen.....	274
2. Planung der Zahlungsfähigkeit: Direkte Finanzplanung	277
2.1. Notwendigkeit der direkten Finanzplanung	277
2.2. Rechengrößen und Struktur des Finanzstatus	282
2.3. Rechengrößen und Struktur des direkten Finanz- bzw Liquiditätsplans....	286
3. Integration der Finanzplanung in den Budgetierungsprozess.....	294
3.1. Notwendigkeit der Integration der Finanzplanung in den Budgetierungsprozess.....	294
3.2. Ablauf des integrierten Budgetierungsprozesses	295
3.3. Struktur des integrierten Budgets	299
3.3.1. Ist-Bilanz und Ist-Gewinn- und Verlustrechnung	299
3.3.2. Das Leistungsbudget	299
3.3.3. Das Finanzbudget (indirekter Finanzplan)	303
3.3.4. Die Planbilanz	306
3.3.5. Die verbesserte Bewegungsbilanz.....	306
3.4. Aussagekraft des integrierten Budgets.....	317
4. Reflexion von Budgetsystemen in der Unternehmenspraxis	322
4.1. Sich selbst ausrichtende relative Ziele statt fix festgeschriebener (Budget-)Ziele	322

4.2. Outputorientierte Leistungsgrößen statt inputorientierter Finanzgrößen ...	324
4.3. Globalbudgets für alle Leistungsebenen statt Detailbudgets für Unternehmensbereiche	325
5. Cash-Management (Treasurying)	327
5.1. Cashflow-Management	327
5.2. Working-Capital-Management.....	329
5.2.1. Working Capital – Grundkonzeption	329
5.2.2. Working Capital – Steuerungsbereiche	334
5.2.3. Nutzung gewährter Zahlungskonditionen	335
5.2.4. Management des Lagers und der Durchlaufzeiten	336
5.2.5. Gestaltung eigener Zahlungskonditionen	337
5.2.6. Zusammenfassende Sichtweise	339

Abschnitt E – Internes Rechnungswesen

1. Die Kostenrechnung als Informationssystem des Rechnungswesens und Entscheidungsgrundlage des Managements	345
1.1. Zweck und Aufgaben der Kostenrechnung.....	345
1.2. Prinzipien der Kostenrechnung	347
2. Aufbau und Ablauf von Kostenrechnungssystemen.....	351
2.1. Struktureller Aufbau von Kostenrechnungssystemen	351
2.2. Prozessualer Ablauf von Kostenrechnungssystemen	352
3. Die Kostenartenrechnung.....	357
3.1. Aufgaben und Ablauf der Kostenartenrechnung.....	357
3.2. Systematisierung der Kostenarten	364
3.3. Ermittlung kalkulatorischer Kostenarten.....	376
4. Die Kostenstellenrechnung	391
4.1. Aufgaben und Ablauf der Kostenstellenrechnung	391
4.2. Systematisierung der Kostenstellen	397
4.3. Ermittlung der Zuschlags- bzw Verrechnungssätze.....	404
5. Die Kostenträgerrechnung	412
5.1. Aufgaben und Ablauf der Kostenträgerrechnung	412
5.2. Systematisierung der Kalkulationsverfahren.....	416
5.3. Ermittlung der Selbstkosten eines Kostenträgers.....	421
6. Typologien von Kostenrechnungssystemen	428
6.1. Systematisierung nach dem Zeitbezug.....	429
6.2. Systematisierung nach dem Umfang der Kostenverrechnung	429
6.3. Systeme der Kostenrechnung	433
6.3.1. Vollkostenrechnung.....	433
6.3.2. Teilkostenrechnung	438
6.3.3. Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung.....	445

Abschnitt F – Kostenanalyse

1. Kosteninformationen im Rahmen der Kostenanalyse.....	457
1.1. Die Kostenrechnung als Grundlage der Kostenanalyse	457
1.2. Ursachen von Kostenabweichungen	459
1.3. Analyse von Kostenabweichungen	461

1.4. Bewertung von Kostenabweichungen	462
2. Betriebliche Entscheidungen auf Basis von Kostenanalysen	466
2.1. Informationen über die Mindestauslastung	466
2.1.1. Konzeptionelle Grundlagen	466
2.1.2. Beurteilung der Ertragslage	478
2.1.3. Beurteilung der Risikosituation	483
2.1.4. Beurteilung von Abweichungen	487
2.2. Informationen über Preisgrenzen	498
2.2.1. Konzeptionelle Grundlagen	498
2.2.2. Bestimmungsfaktoren des Preises	501
2.2.3. Bestimmungsfaktoren der Preispolitik	506
2.2.4. Bestimmungsfaktoren einer dynamischen Preispolitik	510
2.3. Informationen über Verfahrensoptimierungen (Trade-off)	518
2.3.1. Konzeptionelle Grundlagen	518
2.3.2. Analyse und Beurteilung der zu optimierenden Verfahrenskosten ..	520
2.3.3. Analyse und Beurteilung des zu optimierenden Verfahrenserfolges	523
2.4. Informationen zur Leistungstiefe	529
2.4.1. Konzeptionelle Grundlagen	529
2.4.2. Analyse und Beurteilung kurzfristiger Make-or-Buy- Entscheidungen.....	532
2.4.3. Analyse und Beurteilung langfristiger Make-or-Buy- Entscheidungen.....	533
2.5. Informationen über die Annahme von Zusatzaufträgen	547
2.5.1. Konzeptionelle Grundlagen	547
2.5.2. Statische Beurteilung von Zusatzaufträgen	552
2.5.3. Dynamische Beurteilung von Zusatzaufträgen	560

Abschnitt G – Kostenplanung und Kostenmanagement

1. Planung als zentrale Aufgabe des Managements	573
1.1. Begriffsklärung zur Planung	573
1.2. Funktionen der Planung	576
1.3. Gestaltung der Planung	577
2. Kostenmanagement.....	585
2.1. Begriffserklärung zum Kostenmanagement.....	585
2.2. Funktionen des Kostenmanagements	586
2.3. Gestaltung des Kostenmanagements	589
3. Konzepte im Rahmen der Kostenplanung und des Kostenmanagements.....	605
3.1. Operative Abweichungsanalysen	605
3.1.1. Konzeptionelle Grundlagen.....	605
3.1.2. Voraussetzungen und Aussagekraft	612
3.1.3. Methodische Vorgehensweise	613
3.2. Strategische Abweichungsanalysen	621
3.2.1. Konzeptionelle Grundlagen.....	621
3.2.2. Voraussetzungen und Aussagekraft	628
3.2.3. Methodische Vorgehensweise	630
3.3. Gewinnfaktorenanalyse.....	638

3.3.1. Konzeptionelle Grundlagen	638
3.3.2. Voraussetzungen und Aussagekraft	641
3.3.3. Methodische Vorgehensweise	642
3.4. Sortimentsprofilanalyse.....	654
3.4.1. Konzeptionelle Grundlagen	654
3.4.2. Voraussetzungen und Aussagekraft	659
3.4.3. Methodische Vorgehensweise	662
Stichwortverzeichnis	673