

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
Stimmen zur 1. und 2. Auflage	13
1 Einleitung	15
1.1 Controlling ist lernbar	15
1.2 Unternehmen steuern	16
1.3 So nutzen Sie dieses Buch	18
2 Der Unternehmenserfolg	21
2.1 Das Herzstück des Controllings: die kurzfristige Erfolgsrechnung	21
2.2 Worin unterscheiden sich GuV und interne Erfolgsrechnung?	24
2.2.1 Grundkosten	25
2.2.2 Anderskosten	25
2.2.3 Neutrale Aufwendungen	26
2.2.4 Zusatzkosten	26
2.3 Bestandsveränderungen – Gesamtkostenverfahren	27
3 Der Produkterfolg	33
3.1 Wozu brauchen Sie eine Produkterfolgsrechnung?	33
3.2 So verteilen Sie Ihre Kosten auf die Produkte	38
3.3 Wie ermitteln Sie als Dienstleister den Erfolg Ihrer Dienstleistungen?	45
3.4 Wie ermitteln Sie als Auftragsfertiger den Erfolg Ihrer Aufträge?	51
3.5 Zusammenführen der Produkterfolgsrechnungen – Umsatzkostenverfahren	53
4 Kostenstellen	57
4.1 Wozu Sie eine Kostenstellenrechnung benötigen	57
4.2 Wie erfassen Sie die Kostenstellenkosten?	60
4.3 Voraussetzungen für eine wirksame Wirtschaftlichkeitskontrolle	63
4.3.1 Cost Center	64
4.3.2 Profit Center	67
4.3.3 Service Center	68

5	Verrechnungspreise	71
5.1	Leistungsverrechnung zwischen Kostenstellen	71
5.2	Leistungsverrechnung zwischen verbundenen Unternehmen	75
5.2.1	Preisvergleichsmethode	77
5.2.2	Wiederverkaufspreismethode	77
5.2.3	Kostenaufschlagsmethode	78
5.2.4	Gewinnaufteilungsmethode	79
5.2.5	Nettomargenmethode	81
6	Der Profit-Center-Erfolg	85
6.1	Wie ermitteln Sie einen Profit-Center-Erfolg?	86
6.2	Was gilt für Serien- oder Massenfertiger?	90
6.3	Was gilt für Dienstleister oder Auftragsfertiger?	95
6.4	So ermitteln Sie den Gesamtunternehmenserfolg	103
6.5	Wie interpretieren Sie den Profit-Center-Erfolg?	104
7	Die Deckungsbeitragsrechnung	107
7.1	Deckungsbeitrag – Was ist das?	107
7.2	Break-Even-Analyse – Wie viel Umsatz brauchen Sie, um Gewinn zu machen?	110
7.3	So hoch sollen Ihre Verkaufspreise mindestens sein!	115
7.4	Hilfe bei Outsourcing-Entscheidungen (Make-or-Buy)	118
7.5	Von der einstufigen zur mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung	122
7.6	Stellen Sie Ihr Produkt-/Dienstleistungsortiment richtig zusammen	128
7.6.1	Finden Sie die Verlustbringer!	128
7.6.2	Planen Sie richtig bei Kapazitätsengpässen!	132
7.6.3	Setzen Sie Ihr Werbebudget für die richtigen Produkte ein?	135
8	Controlling für digitale Geschäftsmodelle	143
8.1	Welche digitalen Produkte und Services gibt es?	144
8.2	Die verschiedenen Umsatzarten digitaler Geschäftsmodelle	145
8.2.1	Direkte Umsätze	145
8.2.2	Indirekte Umsätze (Werbeeinnahmen)	147
8.3	Besonderheiten bei der Kostenerfassung	150
8.3.1	Unterteilung in variable und fixe Kosten	150
8.3.2	Welche fixen Kosten sind direkt zurechenbar und welche nicht?	151

8.3.3	Wie verteilen wir die »first copy cost«?	153
8.3.4	Wahl der Beschäftigungsgröße und Proportionalität der variablen Kosten	154
8.4	Zahlenbeispiel	155
8.4.1	Basisdaten	156
8.4.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	159
8.4.3	Break-Even-Analyse und Mindestabsatzmenge	161
8.4.4	Preiskalkulation/Preisuntergrenze	162
9	Planung/Budgetierung	165
9.1	Warum Sie Ihr Geschäft planen sollten	165
9.1.1	Existenzgründungen	167
9.1.2	Existierende Unternehmen	168
9.2	So planen Sie Ihren Absatz und Umsatz	168
9.3	Die Kostenplanung	170
9.4	So verteilen Sie Ihre Jahresplanung auf Monate oder Quartale	175
9.5	Planabweichungen feststellen und das Ergebnis interpretieren	179
9.5.1	Der Plan-Ist-Vergleich	179
9.5.2	Der Soll-Ist-Vergleich	183
9.5.3	Der Zeitvergleich (Vorjahresvergleich) und der Betriebsvergleich (Benchmarking)	187
9.6	Wie wird das laufende Jahr am Ende aussehen?	189
9.7	Rolling Forecast	193
9.8	Abweichungsanalysen für Cost/Service/ Profit Center, Produkte/Dienstleistungen	194
9.9	Die Mehrjahresplanung	197
9.10	Der Planungskalender	198
9.11	Alternative Konzepte der Planung: Beyond Budgeting	199
10	Liquidität	203
10.1	Warum Sie eine Liquiditätsplanung brauchen	203
10.2	Machen Sie es wie die Großen	205
10.3	Beispielrechnung zur Liquiditätsplanung	208
11	Investitionen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen	215
11.1	Welche Methode Sie anwenden können	216
11.2	Die Kapitalwertmethode	218

12	Berichtswesen und Kennzahlen	223
12.1	So bauen Sie ein Berichtswesen auf	224
12.2	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	225
13	Das Controlling organisieren	227
13.1	Was wird vom Controlling erwartet?	228
13.2	Das Controlling in die Unternehmensorganisation einbinden	229
14	Nachhaltige Unternehmensführung	233
14.1	Wann hat das mit der Nachhaltigkeit angefangen?	234
14.2	Was man alles unter dem Begriff Nachhaltigkeit versteht	235
14.3	Wie richte ich mein Unternehmen auf Nachhaltigkeit aus?	237
	Schlusswort	247
	Literaturverzeichnis	249
	Stichwortverzeichnis	250