

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	8
<b>Ursprünge und Entstehung des Controllings</b> .....	10
Informationserhebung .....	15
<b>Operative Werkzeuge des Controllers</b> .....	18
Aufbau einer Kostenrechnung .....	18
Vollkostenrechnung .....	27
Teilkostenrechnung .....	28
Grundtyp I .....	28
<i>Grenzplankostenrechnung</i> .....	28
<i>Fixkostendeckungsrechnung</i> .....	29
Grundtyp II – Deckungsbeitragsrechnung .....	31
Strukturierung der Kosten .....	33
Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung .....	40
Break-Even-Point-Analyse .....	40
Eigenfertigung oder Fremdbezug .....	51
Kalkulation von Preisen .....	54
Die Bedeutung der kurzfristigen Erfolgsrechnung .....	55
Formen der kurzfristigen Erfolgsrechnung .....	58
Gesamtkostenverfahren .....	58
Umsatzkostenverfahren .....	59
<i>Umsatzkostenverfahren auf Vollkostenbasis</i> .....	59
<i>Umsatzkostenverfahren auf Grenzkostenbasis</i> <i>(Deckungsbeitragsrechnung)</i> .....	60
Bedeutung der Erfolgsrechnungsverfahren für den Controller .....	61
Kennzahlen und Kennzahlensysteme für den Controller .....	61
Wichtige Kennzahlen für die Praxis .....	65
Cash-flow .....	67
Working Capital .....	70
Kennzahlensysteme für die Praxis .....	71
Return-on-Investment (ROI) .....	75
ZVEI Kennzahlensystem .....	77

Das RL-Kennzahlensystem .....	81
Zweckmäßigkeit einer Budgetierung .....	85
Funktionen und Aufgaben der Budgetierung .....	87
Zero-Base-Budgeting .....	88
A-B-C-Analysen .....	91
Investitionsrechnungsverfahren .....	95
Statische Investitionsrechnungsverfahren .....	104
Kostenvergleichsrechnung .....	104
Gewinnvergleichsrechnung .....	107
Rentabilitätsrechnung .....	107
Amortisationsrechnung .....	109
Dynamische Investitionsrechnungsverfahren .....	110
Kapitalwertmethode .....	112
Annuitätenmethode .....	112
Methode des internen Zinsfußes .....	114
MAPI-Methode .....	115
Punktwertverfahren (Scoring) und Nutzwertanalyse ....	116
Multi-Faktoren-Methode .....	118
<b>Strategische Werkzeuge des Controllers .....</b>	<b>119</b>
Früherkennungssysteme .....	120
Szenario-Technik .....	123
Potentialanalyse .....	127
Portfolioanalyse .....	128
Wertanalyse .....	139
Durchführung einer Wertanalyse .....	141
Wertanalyse als Controlling-Instrument .....	142
Corporate Identity .....	143
Warum eine Analyse der Unternehmenskultur so wichtig ist .....	148
Konsequenzen des Corporate Identity für den Controller .....	150
<b>Berichtswesen .....</b>	<b>152</b>
<b>Organisation .....</b>	<b>164</b>
Integration des Controllings in die Aufbau- und Ablauforganisation .....	164
Mögliche Auswirkungen des Controllings auf die Aufbauorganisation .....	167

---

Profit-Center .....	168
Externes Controlling.....	170
Aufgaben des Controllers .....	171
Die Stellenbeschreibung eines Controllers .....	174
Qualifikationsanforderungen an den Controller.....	176
Aktuelle Anforderungen der Wirtschaft an den Controller .....	177
<b>Das Controllingkonzept aus der Sicht des Betriebsrates ...</b>	<b>183</b>
<b>Arbeitstechniken für den Controller .....</b>	<b>184</b>
Gestaltung einer partnerschaftlichen Gesprächsführung ..	185
Bedeutung von Moderation .....	187
Effektive Gruppenarbeit mit der Metaplan-Methode.....	192
Methode des Morphologischen Kastens .....	197
Brainstorming .....	198
Synektik .....	199
<b>Vom operativen Handeln zum strategischen Denken .....</b>	<b>201</b>
Sachregister .....	203