

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	11
Stimmen zur 1. und 2. Auflage .....	13
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>15</b>
1.1 Controlling ist lernbar .....	15
1.2 Unternehmen steuern .....	16
1.3 So nutzen Sie dieses Buch .....	17
<b>2 Der Unternehmenserfolg .....</b>	<b>19</b>
2.1 Das Herzstück des Controllings: die kurzfristige Erfolgsrechnung .....	19
2.2 Worin unterscheiden sich GuV und interne Erfolgsrechnung? .....	21
2.2.1 Grundkosten .....	22
2.2.2 Anderskosten .....	22
2.2.3 Neutrale Aufwendungen .....	22
2.2.4 Zusatzkosten .....	23
2.3 Bestandsveränderungen – Gesamtkostenverfahren .....	23
<b>3 Der Produkterfolg .....</b>	<b>29</b>
3.1 Wozu brauchen Sie eine Produkterfolgsrechnung? .....	29
3.2 So verteilen Sie Ihre Kosten auf die Produkte .....	32
3.3 Wie ermitteln Sie als Dienstleister den Erfolg Ihrer Dienstleistungen? .....	39
3.4 Wie ermitteln Sie als Auftragsfertiger den Erfolg Ihrer Aufträge? .....	44
3.5 Zusammenführen der Produkterfolgsrechnungen – Umsatzkostenverfahren ....	46
<b>4 Kostenstellen .....</b>	<b>49</b>
4.1 Wozu Sie eine Kostenstellenrechnung benötigen .....	49
4.2 Wie erfassen Sie die Kostenstellenkosten? .....	51
4.3 Voraussetzungen für eine wirksame Wirtschaftlichkeitskontrolle .....	54
4.3.1 Cost Center .....	55
4.3.2 Profit Center .....	57
4.3.3 Service Center .....	58
<b>5 Verrechnungspreise .....</b>	<b>61</b>
5.1 Leistungsverrechnung zwischen Kostenstellen .....	61
5.2 Leistungsverrechnung zwischen verbundenen Unternehmen .....	65
5.2.1 Preisvergleichsmethode .....	66
5.2.2 Wiederverkaufspreismethode .....	67
5.2.3 Kostenaufschlagsmethode .....	67

5.2.4	Gewinnaufteilungsmethode .....	68
5.2.5	Nettomargenmethode .....	69
<b>6</b>	<b>Der Profit-Center-Erfolg .....</b>	<b>73</b>
6.1	Wie ermitteln Sie einen Profit-Center-Erfolg? .....	73
6.2	Was gilt für Serien- oder Massenfertiger? .....	76
6.3	Was gilt für Dienstleister oder Auftragsfertiger? .....	81
6.4	So ermitteln Sie den Gesamtunternehmenserfolg .....	89
6.5	Wie interpretieren Sie den Profit-Center-Erfolg? .....	89
<b>7</b>	<b>Die Deckungsbeitragsrechnung .....</b>	<b>91</b>
7.1	Deckungsbeitrag – Was ist das? .....	91
7.2	Break-Even-Analyse – Wie viel Umsatz brauchen Sie, um Gewinn zu machen? ...	93
7.3	So hoch sollen Ihre Verkaufspreise mindestens sein! .....	97
7.4	Hilfe bei Outsourcing-Entscheidungen (Make-or-Buy) .....	100
7.5	Von der einstufigen zur mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung .....	103
7.6	Stellen Sie Ihr Produkt-/Dienstleistungssortiment richtig zusammen .....	109
7.6.1	Finden Sie die Verlustbringer! .....	109
7.6.2	Planen Sie richtig bei Kapazitätsengpässen! .....	112
7.6.3	Setzen Sie Ihr Werbebudget für die richtigen Produkte ein? .....	115
<b>8</b>	<b>Controlling für digitale Geschäftsmodelle .....</b>	<b>123</b>
8.1	Welche digitalen Produkte und Services gibt es? .....	123
8.2	Die verschiedenen Umsatzarten digitaler Geschäftsmodelle .....	124
8.2.1	Direkte Umsätze .....	125
8.2.2	Indirekte Umsätze (Werbeeinnahmen) .....	126
8.3	Besonderheiten bei der Kostenerfassung .....	129
8.3.1	Unterteilung in variable und fixe Kosten .....	129
8.3.2	Welche fixen Kosten sind direkt zurechenbar und welche nicht? .....	130
8.3.3	Wie verteilen wir die »first copy cost«? .....	132
8.3.4	Wahl der Beschäftigungsgröße und Proportionalität der variablen Kosten .....	133
8.4	Zahlenbeispiel .....	134
8.4.1	Basisdaten .....	135
8.4.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	138
8.4.3	Break-Even-Analyse und Mindestabsatzmenge .....	139
8.4.4	Preiskalkulation/Preisuntergrenze .....	140
<b>9</b>	<b>Planung/Budgetierung .....</b>	<b>143</b>
9.1	Warum Sie Ihr Geschäft planen sollten .....	143
9.1.1	Existenzgründungen .....	144
9.1.2	Existierende Unternehmen .....	144

9.2	So planen Sie Ihren Absatz und Umsatz .....	145
9.3	Die Kostenplanung .....	147
9.4	So verteilen Sie Ihre Jahresplanung auf Monate oder Quartale .....	151
9.5	Planabweichungen feststellen und das Ergebnis interpretieren .....	154
9.5.1	Der Plan-Ist-Vergleich .....	154
9.5.2	Der Soll-Ist-Vergleich .....	157
9.5.3	Der Zeitvergleich (Vorjahresvergleich) und der Betriebsvergleich (Benchmarking) .....	160
9.6	Wie wird das laufende Jahr am Ende aussehen? .....	162
9.7	Rolling Forecast .....	166
9.8	Abweichungsanalysen für Cost/Service/ Profit Center, Produkte/Dienst- leistungen .....	167
9.9	Die Mehrjahresplanung .....	170
9.10	Der Planungskalender .....	170
9.11	Alternative Konzepte der Planung: Beyond Budgeting .....	171
<b>10</b>	<b>Liquidität .....</b>	<b>173</b>
10.1	Warum Sie eine Liquiditätsplanung brauchen .....	173
10.2	Machen Sie es wie die Großen .....	174
10.3	Beispielrechnung zur Liquiditätsplanung .....	176
<b>11</b>	<b>Investitionen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen .....</b>	<b>181</b>
11.1	Welche Methode Sie anwenden können .....	182
11.2	Die Kapitalwertmethode .....	183
<b>12</b>	<b>Berichtswesen und Kennzahlen .....</b>	<b>187</b>
12.1	So bauen Sie ein Berichtswesen auf .....	187
12.2	Kennzahlen und Kennzahlensysteme .....	188
<b>13</b>	<b>Das Controlling organisieren .....</b>	<b>191</b>
13.1	Was wird vom Controlling erwartet? .....	192
13.2	Das Controlling in die Unternehmensorganisation einbinden .....	192
<b>14</b>	<b>Nachhaltigkeitsberichterstattung kompakt .....</b>	<b>195</b>
14.1	Gesetzliche Grundlagen für die Nachhaltigkeitsberichterstattung .....	196
14.2	Wesentlichkeitsanalyse .....	199
14.3	Wahl des Berichtsstandards .....	201
14.4	Das Füllen des Berichts – die Indikatoren .....	202
14.5	Die EU-Taxonomie .....	204
14.5.1	Taxonomiefähigkeit .....	205
14.5.2	Vorgehensweise: 5 Schritte zur EU-Taxonomie .....	205

Schlusswort .....	209
Literaturverzeichnis .....	211
Stichwortverzeichnis .....	213