

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. Substananalyse.....	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