



**Jetzt mit
Zugangscode**

zur digitalen Lernplattform
mit eText und interaktiven
Aufgaben zum Üben
und Selberlernen

Controlling

Grundlagen, Praxis, Handlungsfelder

2., aktualisierte Auflage

Bernd Britzelmaier



Pearson

MIT
ELEARNING

Controlling

Controlling

Inhaltsverzeichnis

Controlling

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur zweiten Auflage 9

Vorwort zur ersten Auflage 10

MyLab | Controlling 12

Kapitel 1 - Controlling und Controller 13

 1.1 Historische Entwicklung 14

 1.2 Begriffe 16

 1.3 Ziele, Funktionen und Aufgaben des Controllings 19

 1.4 Abgrenzung zu anderen Einheiten 25

 1.5 Berufsbild und Anforderungen an Controller 30

 1.6 Controlling-Ebenen 39

 1.7 Institutionalisierung des Controllings 42

 1.8 Trends und Perspektiven 47

Kapitel 2 - Instrumente des Rechnungswesens 57

 2.1 Grundlagen 58

 2.1.1 Aufgaben und Teilgebiete des betrieblichen Rechnungswesens 58

 2.1.2 Begriffliche Grundlagen 63

 2.2 Externes Rechnungswesen 71

 2.2.1 Grundlegende Rechnungslegungsvorschriften 71

 2.2.2 Einzel- und Konzernabschluss nach HGB 82

 2.3 Internes Rechnungswesen 105

 2.3.1 Grundlagen 105

 2.3.2 Vollkostenrechnung 109

 2.3.3 Teilkostenrechnung 123

 2.4 Externes Rechnungswesen und Controlling 129

 2.4.1 Herstellkosten und Herstellungskosten 130



Inhaltsverzeichnis

2.4.2 Selbst erstellte immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens 131
2.4.3 Completed-contract-method (HGB) und Percentage-of-completion-method (IFRS) 133
2.4.4 Segmentberichterstattung 134
2.4.5 Konvergenz von internem und externem Rechnungswesen 135
Kapitel 3 - Instrumente des strategischen Controllings 143
3.1 Strategische Planung und Kontrolle 145
3.2 Instrumente der strategischen Planung 155
3.2.1 Umweltanalyse 155
3.2.2 Unternehmensanalyse 169
3.2.3 Portfolio-Analysen 188
3.2.4 Strategische Kontrolle 208
3.3 Investitions-Controlling 210
3.3.1 Grundlagen 210
3.3.2 Statische Verfahren 212
3.3.3 Dynamische Verfahren 219
3.4 Wertorientiertes Controlling 226
3.4.1 Wertorientierte Unternehmensführung in der Praxis 226
3.4.2 Mängel traditioneller Steuerungsgrößen 229
3.4.3 Wertorientierte Steuerungsgrößen 232
3.4.4 Wertorientierte Planung und Steuerung 256
3.5 Kostenmanagement 263
3.5.1 Grundlagen 263
3.5.2 Target Costing 264
3.5.3 Prozesskostenrechnung 274
3.5.4 Lebenszykluskostenrechnung 282
3.5.5 Gemeinkostenwertanalyse 292
3.5.6 Zero-Base-Budgeting 296
3.6 Performance-Measurement-Systeme zur Operationalisierung der Strategie 301
Kapitel 4 - Instrumente des operativen Controllings 321
4.1 Budgetierung (operative Planung) 322
4.2 Berichtswesen 340

Inhaltsverzeichnis

4.3 Entscheidungsrechnungen auf kurze Sicht 346

 4.3.1 Break-even-Analysen 346

 4.3.2 Engpassbezogene Programmplanung 350

 4.3.3 Bestimmung der Preisuntergrenze 352

 4.3.4 Make-or-buy-Entscheidungen 355

4.4 Systeme der Plankostenrechnung 360

4.5 Kennzahlen und Kennzahlensysteme 369

Kapitel 5 - Bereichscontrolling 377

5.1 Grundlagen 379

5.2 Forschungs- und Entwicklungscontrolling 380

 5.2.1 Grundlagen 380

 5.2.2 Technologie-Lebenszyklus-Analyse 382

 5.2.3 Technologieportfolio 384

 5.2.4 Wertanalyse 385

 5.2.5 Earned-Value-Analyse 386

 5.2.6 Ausgewählte Kennzahlen 399

5.3 Controlling in Einkauf und Logistik 400

 5.3.1 Grundlagen 400

 5.3.2 Einkaufsbezogene Portfolio-Konzepte 402

 5.3.3 Lieferantenbewertung 405

 5.3.4 ABC-Analyse und XYZ-Analyse 408

 5.3.5 Einkaufsleistung und Einkaufsergebnis 412

 5.3.6 SCOR-Modell 414

 5.3.7 Logistik-Kostenrechnung 419

 5.3.8 Ausgewählte Kennzahlen 422

5.4 Produktionscontrolling 423

 5.4.1 Grundlagen 423

 5.4.2 Strategisches Produktionscontrolling 424

 5.4.3 Operatives Produktionscontrolling 424

 5.4.4 Ausgewählte Kennzahlen 426

 5.4.5 Industrie 4.0 426

5.5 Marketingcontrolling 429

 5.5.1 Grundlagen 429

 5.5.2 Strategisches Marketingcontrolling 431

Inhaltsverzeichnis

5.5.3 Customer Lifetime Value 431
5.5.4 Absatzsegmentrechnungen 442
5.5.5 Kontrolle von Erlösen und Deckungsbeiträgen 443
5.5.6 Ausgewählte Kennzahlen 445
5.6 IT-Controlling 446
5.6.1 Grundlagen 446
5.6.2 IT-Portfolio-Analysen 449
5.6.3 IT-Balanced-Scorecard 450
5.6.4 IT-Kosten- und Leistungsrechnung 451
5.6.5 Ausgewählte Kennzahlen 461
5.7 Personalcontrolling 462
5.7.1 Grundlagen 462
5.7.2 Portfolio-Analysen im Personalbereich 466
5.7.3 Operationalisierung der Personalstrategie in der Balanced Scorecard 468
5.7.4 Bewertung und Steuerung von Intangibles 469
5.7.5 Ausgewählte Kennzahlen 477
5.8 Nachhaltigkeitscontrolling 478
5.8.1 Grundlagen 478
5.8.2 Strategische Instrumente des Nachhaltigkeitscontrollings 483
5.8.3 Operative Instrumente des Nachhaltigkeitscontrollings 489
5.9 Konzerncontrolling 496
5.9.1 Grundlagen 496
5.9.2 Beteiligungsmanagement und -controlling als Prozess 498
5.9.3 Unternehmensbewertung 506
5.9.4 Verrechnungspreise 520
5.10 Big Data 527
Register 549
Vorwort zur zweiten Auflage
Vorwort zur ersten Auflage
MyLab Controlling
Kapitel 1 - Controlling und Controller
1.1 Historische Entwicklung



Inhaltsverzeichnis

- 1.2 Begriffe
- 1.3 Ziele, Funktionen und Aufgaben des Controllings
- 1.4 Abgrenzung zu anderen Einheiten
- 1.5 Berufsbild und Anforderungen an Controller
- 1.6 Controlling-Ebenen
- 1.7 Institutionalisierung des Controllings
- 1.8 Trends und Perspektiven

Kapitel 2 - Instrumente des Rechnungswesens

- 2.1 Grundlagen
 - 2.1.1 Aufgaben und Teilgebiete des betrieblichen Rechnungswesens
 - 2.1.2 Begriffliche Grundlagen
- 2.2 Externes Rechnungswesen
 - 2.2.1 Grundlegende Rechnungslegungsvorschriften
 - 2.2.2 Einzel- und Konzernabschluss nach HGB
- 2.3 Internes Rechnungswesen
 - 2.3.1 Grundlagen
 - 2.3.2 Vollkostenrechnung
 - 2.3.3 Teilkostenrechnung
- 2.4 Externes Rechnungswesen und Controlling
 - 2.4.1 Herstellkosten und Herstellungskosten
 - 2.4.2 Selbst erstellte immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens
 - 2.4.3 Completed-contract-method (HGB) und Percentage-of-completion-method (IFRS)
 - 2.4.4 Segmentberichterstattung
 - 2.4.5 Konvergenz von internem und externem Rechnungswesen

Kapitel 3 - Instrumente des strategischen Controllings

- 3.1 Strategische Planung und Kontrolle
- 3.2 Instrumente der strategischen Planung

Inhaltsverzeichnis

3.2.1 Umweltanalyse

3.2.2 Unternehmensanalyse

3.2.3 Portfolio-Analysen

3.2.4 Strategische Kontrolle

3.3 Investitions-Controlling

3.3.1 Grundlagen

3.3.2 Statische Verfahren

3.3.3 Dynamische Verfahren

3.4 Wertorientiertes Controlling

3.4.1 Wertorientierte Unternehmensführung in der Praxis

3.4.2 Mängel traditioneller Steuerungsgrößen

3.4.3 Wertorientierte Steuerungsgrößen

3.4.4 Wertorientierte Planung und Steuerung

3.5 Kostenmanagement

3.5.1 Grundlagen

3.5.2 Target Costing

3.5.3 Prozesskostenrechnung

3.5.4 Lebenszykluskostenrechnung

3.5.5 Gemeinkostenwertanalyse

3.5.6 Zero-Base-Budgeting

3.6 Performance-Measurement-Systeme zur Operationalisierung der Strategie

Kapitel 4 - Instrumente des operativen Controllings

4.1 Budgetierung (operative Planung)

4.2 Berichtswesen

4.3 Entscheidungsrechnungen auf kurze Sicht

4.3.1 Break-even-Analysen

4.3.2 Engpassbezogene Programmplanung

4.3.3 Bestimmung der Preisuntergrenze

4.3.4 Make-or-buy-Entscheidungen



Inhaltsverzeichnis

4.4 Systeme der Plankostenrechnung

4.5 Kennzahlen und Kennzahlensysteme

Kapitel 5 - Bereichscontrolling

5.1 Grundlagen

5.2 Forschungs- und Entwicklungscontrolling

 5.2.1 Grundlagen

 5.2.2 Technologie-Lebenszyklus-Analyse

 5.2.3 Technologieportfolio

 5.2.4 Wertanalyse

 5.2.5 Earned-Value-Analyse

 5.2.6 Ausgewählte Kennzahlen

5.3 Controlling in Einkauf und Logistik

 5.3.1 Grundlagen

 5.3.2 Einkaufsbezogene Portfolio-Konzepte

 5.3.3 Lieferantenbewertung

 5.3.4 ABC-Analyse und XYZ-Analyse

 5.3.5 Einkaufsleistung und Einkaufsergebnis

 5.3.6 SCOR-Modell

 5.3.7 Logistik-Kostenrechnung

 5.3.8 Ausgewählte Kennzahlen

5.4 Produktionscontrolling

 5.4.1 Grundlagen

 5.4.2 Strategisches Produktionscontrolling

 5.4.3 Operatives Produktionscontrolling

 5.4.4 Ausgewählte Kennzahlen

 5.4.5 Industrie 4.0

5.5 Marketingcontrolling

 5.5.1 Grundlagen

 5.5.2 Strategisches Marketingcontrolling

 5.5.3 Customer Lifetime Value

Inhaltsverzeichnis

5.5.4 Absatzsegmentrechnungen

5.5.5 Kontrolle von Erlösen und Deckungsbeiträgen

5.5.6 Ausgewählte Kennzahlen

5.6 IT-Controlling

5.6.1 Grundlagen

5.6.2 IT-Portfolio-Analysen

5.6.3 IT-Balanced-Scorecard

5.6.4 IT-Kosten- und Leistungsrechnung

5.6.5 Ausgewählte Kennzahlen

5.7 Personalcontrolling

5.7.1 Grundlagen

5.7.2 Portfolio-Analysen im Personalbereich

5.7.3 Operationalisierung der Personalstrategie in der Balanced Scorecard

5.7.4 Bewertung und Steuerung von Intangibles

5.7.5 Ausgewählte Kennzahlen

5.8 Nachhaltigkeitscontrolling

5.8.1 Grundlagen

5.8.2 Strategische Instrumente des Nachhaltigkeitscontrollings

5.8.3 Operative Instrumente des Nachhaltigkeitscontrollings

5.9 Konzerncontrolling

5.9.1 Grundlagen

5.9.2 Beteiligungsmanagement und -controlling als Prozess

5.9.3 Unternehmensbewertung

5.9.4 Verrechnungspreise

5.10 Big Data

Register

Numerisch

7-S-Modell 154

A



Pearson

Inhaltsverzeichnis

ABC-Analyse 408
Absatzmengenabweichung 443
Absatzplanung 328
Absatzpreisabweichung 443
Absatzsegmentrechnungen 442
Abweichungsberichte 342
Advanced Budgeting 338
allowable costs 265
Amortisationsrechnung 215
 dynamische 222
Anforderungen 30
Annuitätenmethode 222
Äquivalenzziffernkalkulation 117
Aufbauorganisation 42
Aufgabenfelder 22

B

BAB 122
Balanced Scorecard 302, 323
Bedarfsberichte 342
Benchmarking 176
Benchmarking-Arten 177
Benchmarking-Prozess 178
Bereichscontrolling 379
Berichtsarten 341
Berichtswesen 340
Berufsbild 30
Beteiligungsmanagement 498
Betriebliches Rechnungswesen 58
Betriebsabrechnung 122, 127
Better Budgeting 338
Beyond Budgeting 338

Inhaltsverzeichnis

Big Data 527
Bilanz 68
Boston Consulting-Matrix 196
Bottom-up-Planung 325
Branchenstrukturmodell 155
Break-even-Punkt 346
Brutto-Cashflow 246
Bruttoinvestitionsbasis 246

C

Capital-Charge-Methode 241
Carbon Accounting 491
Cash Flow Return on Investment 246
Cash Value Added 227
Completed-Contract Method 133
Controller-Akademie 16, 35
Controller-Aufgaben 30
Controller-Leitbild 23, 50
Controllership 25
Controller-Typen 28
Controlling in Einkauf und Logistik 400
Controlling-Aufgaben 14, 17
Controlling-Definition 16, 18
Controlling-Funktionen 21
Controlling-Konzeptionen 24
Controlling-Regelkreis 18, 146
Controlling-Stellen 18
Controlling-System 20
Customer Lifetime Value 431

D

Dezentrales Controlling 42
Divisionskalkulation 116

Inhaltsverzeichnis

drifting costs 265
DuPont-Kennzahlensystem 370
Dynamische Verfahren 219

E

Earned-Value-Analyse 386
Earnings Before Interest and Taxes (EBIT) 229
Economic Value Added 227
Einkaufsbezogene Portfolio-Konzepte 402
Einkaufsergebnis 412
Einkaufsleistung 412
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung 128
Einzelabschluss 74
Einzelkosten 68
 Abweichungsanalyse 368
Engpassbezogene Programmplanung 350
Erfahrungskurvenkonzept 182
Erlösabweichung 443
Externes Rechnungswesen 62, 71

F

F&E-Controlling 381
Fachliche Anforderungen an den Controller 36
Fähigkeiten eines Controllers 38
Fertigungsprogrammplanung 328
Finanzbuchhaltung 60
Fixe Kosten 67
Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis 362
Formalziele 19, 327
Forschungs- und Entwicklungscontrolling 380
Früherkennungssysteme 158
Funktionsbereichsziele 152

G

Inhaltsverzeichnis

- GAP-Analyse 187
- Gemeinkosten 68
- Gemeinkostenwertanalyse 292
- Gesamtkostenverfahren 121
- Geschäftsbereichsstrategie 207
- Geschäftsbereichsstrategien
 - nach Porter 208
- Gewinnschwelle 346
- Gewinnvergleichsrechnung 214
- Globale Umwelt 157
- Grenzplankostenrechnung 364

H

- Herstellungskosten 130

I

- Industrie 4.0 426
- Informationsbedarfsdeckung 342
- Informationslieferanten 162
- Intangibles 469
- International Financial Reporting Standards 74
- Internationaler Controller Verein e.V. 16
- Internes Rechnungswesen 62, 105
- Investitionscontrolling 210
- Istkosten 106
- IT-Balanced-Scorecard 450
- IT-Controlling 446
- IT-Kosten- und Leistungsrechnung 451
- IT-Portfolio-Analysen 449
- IT-Produktkatalog 456

J

- Jahresabschluss 70
 - Komponenten 73

Inhaltsverzeichnis

K

- Kalkulationsverfahren 115
- Kapitalflussrechnung 97
- Kapitalkosten 233
- Kapitalwertmethode 220
- Kennzahlen 369
- Kennzahlensystem 370
- Kernkompetenzen 173
- Kontrolle von Erlösen und Deckungsbeiträgen 443
- Konversionen 234
- Konzernabschluss 74
- Konzerncontrolling 496
- Konzernherstellungskosten 131
- Kosten- und Leistungsrechnung 105
- Kostenartenrechnung 109
- Kostenrechnung 60
- Kostenstellenrechnung 112
- Kostenträgerrechnung 115
- Kostenträgerzeitrechnung 121
- Kostenvergleichsrechnung 212
- Kundenwert 432
- Kuppelproduktkalkulation 118

L

- Lebenszykluskostenrechnung 282
- Lehre im Fach Controlling an deutschen Hochschulen 33
- Lieferantenbewertung 405
- Logistik-Kostenrechnung 419

M

- Make-or-buy-Entscheidungen 355, 402
- Market Value Added 244
- Cash Flow Return on Investment 227

Inhaltsverzeichnis

- Marketingcontrolling 429
- Maschinenstundensatzrechnung 119
- McKinsey, Portfolioanalyse 191
- Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung 129
- Mission 148

N

- Nachhaltigkeitscontrolling 478
- Net Assets 233
- NOPATBI 233
- Normalkosten 106
- Normstrategien 198
- Nutzwertanalyse 405

O

- Ökonomische Abschreibung 248
- Operative Planung 322
- Operatives Controlling 39, 145
- Operatives IT-Controlling 448
- Operatives Produktionscontrolling 423

P

- Percentage-of-Completion Method 133
- Performance-Measurement-Systeme 301
- Personalcontrolling 462
- Persönliche Anforderungen an Controller 38
- PIMS-Programm 179
- Plankosten 107
- Plankostenrechnung 360
- Plankostenrechnungssysteme 360
- Planung der Einzelkosten 330
- Planung der Gemeinkosten 330
- Porter's Value Chain 170
- Portfolio-Analysen 188

Inhaltsverzeichnis

- Portfolio-Konzepte 402
- Preisuntergrenze 352
- Produktionscontrolling 423
- Produktlebenszyklus 181
- Profilanalyse 407
- Projektstrukturplan 387
- Prozesskostenrechnung 274, 421
- Prozessphasen des Risikomanagementsystems 165

R

- Reichmann 17
- Rentabilitätsrechnungen 215
- Return on Investment 370
- Risikomanagement 164
- Roi 370

S

- Saarbrücker Formel 472
- Sachziele 19, 327
- Scoring-Modell 405
- SCOR-Modell 414
- Selbst erstellte immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens 131
- Service Level Agreements 456
- Shareholder Value-Konzept 226
- Simultaneous Engineering 380
- Skandia Navigator 471
- S-Kurven-Modell 383
- Standardberichte 341
- Stärken-Schwächen-Analyse 173
- Starre Plankostenrechnung 361
- Statische Verfahren 212
- Strategische Bilanz 185

Inhaltsverzeichnis

- Strategische Erfolgsfaktoren 170
- Strategische Geschäftsfelder 190
- Strategische Kontrolle 208
- Strategische Planung 322
- Strategische Unternehmensziele 152
- Strategischer Planungs- und Kontrollprozess 147
- Strategisches Controlling 39, 145
- Strategisches IT-Controlling 448
- Strategisches Marketingcontrolling 431
- Strategisches Polardiagramm 186
- Strategisches Produktionscontrolling 423
- Strom- und Bestandsgrößen 63
- Sunk costs 346
- Supply Chain Operation Reference Model 414
- Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) 485
- SWOT-Analyse 147, 173

T

- Tableau de Bord 306
- Target Costing 264, 380
- Technologielebenszyklus 382
- Technologie-Lebenszyklus-Analyse 382
- Technologie-Portfolios 384
- Teilkostenrechnung 123
- Top-down-Planung 325
- Total Cost of Ownership 456
- Treasurership 25
- triple bottom line 479

U

- Umsatzkostenverfahren 122
- Umweltanalyse 155
- Umweltbilanz 490

Inhaltsverzeichnis

- Unternehmensanalyse 169
- Unternehmensbewertung 506
- Unternehmensstrategie 207

V

- Value-Spread-Formel 241
- Variable Kosten 67
- Verhaltensanforderungen 39
- Verrechnungspreise 520
- Vision 148
- Vollkommener Kapitalmarkt 226

W

- Wertanalyse 385
- Wertbeitrag der IT 448
- Wertorientierte Unternehmensführung 226
- Werttreiber 258
- Wertziele 327
- WHU-Controllerpanel 30
- Workonomics 476

X

- XYZ-Analyse 411

Z

- Zentrales Controlling 41
- Zero-Base-Budgeting 296
- Zielkostenmanagement 264
- Zielkostenspaltung 268
- Zinsfußmethode, interne 221
- Zuschlagskalkulation 118
- ZVEI-Kennzahlensystem 371

Ins Internet: Weitere Infos zum Buch, Downloads, etc.

Copyright

Inhaltsverzeichnis

Copyright

Daten, Texte, Design und Grafiken dieses eBooks, sowie die eventuell angebotenen eBook-Zusatzdaten sind urheberrechtlich geschützt. Dieses eBook stellen wir lediglich als **persönliche Einzelplatz-Lizenz** zur Verfügung!

Jede andere Verwendung dieses eBooks oder zugehöriger Materialien und Informationen, einschließlich

- der Reproduktion,
- der Weitergabe,
- des Weitervertriebs,
- der Platzierung im Internet, in Intranets, in Extranets,
- der Veränderung,
- des Weiterverkaufs und
- der Veröffentlichung

bedarf der **schriftlichen Genehmigung** des Verlags. Insbesondere ist die Entfernung oder Änderung des vom Verlag vergebenen Passwortschutzes ausdrücklich untersagt!

Bei Fragen zu diesem Thema wenden Sie sich bitte an: info@pearson.de

Zusatzdaten

Möglicherweise liegt dem gedruckten Buch eine CD-ROM mit Zusatzdaten bei. Die Zurverfügungstellung dieser Daten auf unseren Websites ist eine freiwillige Leistung des Verlags. **Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.**

Hinweis

Dieses und viele weitere eBooks können Sie rund um die Uhr und legal auf unserer Website herunterladen:

<http://ebooks.pearson.de>