

Controlling mit Kennzahlen

Die systemgestützte Controlling-Konzeption

Bearbeitet von
Prof. Dr. Thomas Reichmann, Martin Kißler, Prof. Dr. Ulrike Baumöl

9. Auflage 2017. Buch. XVII, 890 S. Gebunden
ISBN 978 3 8006 5116 0
Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm

[Wirtschaft > Unternehmensfinanzen > Controlling, Wirtschaftsprüfung, Revision](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

beck-shop.de

Stichwortverzeichnis

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Symbole

2-Faktor-Bewertung 457

A

ABC-Analyse 224, 350
Absatzlogistik 433
Abweichungskosten 363
Abweichungstoleranzschwellen 368
Ad-hoc-Reporting 689
Adressat 753
allowable costs 209
Amortisationsdauer 317
Amortisationsvergleich
– dynamischer 317
– statischer 312
Analyse 751
– einzelfallorientierte 703
Angebotspreisermittlung 476
Angebotspreis-Gegenwerts-Diagramm 208
Anlagendeckung 60, 120
Annuitätenmethode 315
Arbitrage Pricing Model 710
Aufsichtsratsreporting 21, 671
Auftragsreichweite 179
Aufwandsarten 105
Außendienstberichtswesen 489, 497
Außendienstmitarbeitersteuerung 489, 495
Autonomie 261

B

Balanced Chance and Risk Management 660
Balanced Chance- & Risk-Card 697
Basel II 253
Basel III 254
Bedarfsmenge
– normalverteilte 425
Bedarfsplanung
– programmgesteuerte 413
Benchmarking 450
Bereichsfixkosten 183
Berichtsobjekt 751
Beschaffung 345
Beschaffungs-Controlling 23, 91, 345
– Aufgaben 345
– Instrumente 348
Beschaffungsmarktanalyse 348
Beschaffungsmarktbeobachtung 348
Beschaffungsmarktforschung 348
Beschaffungsplan 385
Beschäftigungsabweichung 365, 372

Beschäftigungsgrad 374
Beschreibungsmodelle 44
Bestellpunktverfahren 413
Bestellrhythmusverfahren 413
Betriebsanalyse 39
Betriebsergebnis 105
Betriebsergebnis, ordentliches 56, 107, 110, 111
Betriebsstörung 363
Betriebsunterbrechung 363
Betriebsunterbrechungsanalyse 352
Betriebsunterbrechungsrisiko 383
Betriebsunterbrechungs-Risiko-Analyse 382
Betriebsunterbrechungsversicherungen 383
Betriebsvergleich 93
– überbetrieblich 95
– unternehmensextern 94
– zwischenbetrieblich 94
Bezugsgröße 194
Bilanzstrukturplanung 267, 274
Bonitätssteuerung 253
Branchenstruktur-Analyse 694
Break-Even-Analyse 479
Break-Even-Point 198, 199
Break-Even-Point-Analyse 198
– Anwendungsmöglichkeiten im Controlling 201
– Erweiterungsmöglichkeiten 200
– Grundmodell 198
Break-Even-Point-Erreichung 203
Break-Even-Point-Intervall 200
Bruttoergebnis vom Umsatz 108
Brutto-Plan-Bewegungsbilanz 266
Bruttoprinzip 283
Business Intelligence 74, 569, 570, 576
Business Judgement Rule 671

C

Capital Asset Pricing Model 710
Cash Flow 59, 117
Chancen und Risiken 760
Cloud Computing 564
Compliance 691
Compliance-System 691
Conjoint-Analysen 456
Controlling
– Analysepfad 26
– Aufgaben 4
– Begriff 2
– Definition 19

- Funktionen 4
- Kommunikationsaufgabe 12
- Konzeption 2, 12, 29
- Managementunterstützung 5
- Organisationssystem 15
- Rationalitätssicherungsaufgabe 10
- Struktur 2
- Ziele 3
- Controlling-Applikation 29, 681
- Controlling-Cockpit 31
- Controllinginstitution 32
- Controlling-Konzeption, systemgestützt 61
- Controllingorganisation
 - im Konzern 33
 - im Mittelbetrieb 33
- Controllingstellen 34
- Controlling-System 29
- Corporate Governance 24
- Corporate-Governance 667
- Creditor Relations 292
- Customer Relationship Management 487

D

- Darstellung 753
- Data Warehouse 75, 92
- Datenbankmanagementsystem 71
- Datenbankmanagementsysteme 541
- Datenbanksysteme 541
- Datenqualität 548, 550
- Deckungsbeitragsrechnung 469
- Deutscher Corporate Governance Kodex 670
- Differenzkosten-Methode 209
- Direct Costing 183
 - einstufig 183
- Disposition
 - programmgesteuert 413
 - verbrauchsgesteuert 413
- Distributionsstruktur 429
- drifting costs 209
- Drill-Down-Analyse 27

E

- Earned Value-Analyse 528
- EBIT 140
- EBT 140
- Effizienzprinzip 702
- Eigenkapitalquote 120
- Eigenkapitalrentabilität 57, 112
- Eigentumspotenziale 237
- Einflussnahme
 - politische 702
- Einzelkosten 193
- Einzelkostenplanung 193
- Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung, relative 187
- Einzellohnkosten 193
- Endwertmethode 319
- Engpassplanung 383
- Engpaßplanung 194

- Entscheidungsmodelle 49
- Entscheidungsprobleme
 - schlecht-strukturierte 17
 - wohl-strukturierte 16
- Entscheidungsprozessphasen 16
- Erfolgsanalyse 98
- Erfolgsplan 275
- Erfolgsspaltung 98
- Erfolgssteuerung 99
- Erfolgs- und Wirtschaftlichkeitskontrolle, laufende 169
- Ergebnis, außerordentliches 110
- Ergebniskorrektur 124
- Ergebnis, ordentliches 109
- Erklärungsmodelle 46
- Erlösuntergrenze
 - partielle 241
 - totale 241
- Erzeugnisfixkosten 183
- Erzeugnisgruppenfixkosten 183
- Erzeugnisumschlagszeit 57, 114
- Ex-ante-Bilanzen 101

F

- Fehlerfolgekosten 404
- Fehlerkosten 404
- Fehlerkostenartenanalyse 405
- Fehler-Möglichkeits- und Einfluß-Analyse 401
- Fehlerverhütungskosten 403
- Fehlleistungen 403
- Fehllieferungsquote 359
- Fehlmengenkosten 426, 395
- Fertigungsunterbrechungskosten 426
- Financial Expert 672
- Finanz-Controlling 22, 250
 - Aufgaben 250
 - Instrumente 266
 - Kennzahlen 267
- Finanzergebnis, ordentliches 56, 110
- Finanzflußrechnung 279
- Finanzierungsplanung
 - langfristige 268
- Finanzmarktkrise 671
- Finanzplanung 266
 - kurzfristig 282
 - mittelfristig 282
- Fixkostendeckungsrechnung 183
- Fixkostenmanagement 235, 334
- Fixkostenproportionalisierung 182, 184
- Fixkostenstruktur
 - sachlich 236
 - zeitlich 238
- Follow-Up 671
- Forderungsumschlagszeit 57, 115
- Fristenkongruenz 273
- Fristenstruktur 251
- Frühwarnindikatoren 55
- Frühwarnsysteme 54

Funktionszielkosten 211

G

Gemeinkosten 194, 195
 Gemeinkostenplan 381
 Gemeinkostenplanung 194
 – analytische Verfahren 195
 – statistische Verfahren 195
 Gemeinkostenschlüsselung 181
 genka-kikaku-Methode 209
 Gesamtkapitalrentabilität 57, 111
 Gesamtkosten-Methode 209
 Gesamtkostenverfahren 105
 Gewinnschwellenanalyse 198
 Global-Gesamtplanungsmodell 36
 Grenzplankostenrechnung 185
 Grundrechnung der Erlöse 188
 Grundrechnung der Kosten 187

H

Hintergrund 455
 Holding
 – Finanz- 704
 – Management- 705
 Hybrid-Ansatz 457

I

Identitätsprinzip 187
 Inflationsrate 702
 Informationsarten 32
 Informationsaufbereitung 18
 Informationsbasis
 – intern 18
 Informationsbereitstellung, entscheidungs-
 ebenenbezogene 15
 Informationskonzeption 7, 13
 Informationslogistik 68, 539, 544
 Informationsordnung 683
 Informationsprozesse, dreidimensionale 12
 Informationssystem 544
 Informationsversorgung 17
 – adressatenbezogen 19
 Informationsversorgung, entscheidungsrele-
 vant 7
 Inhalt 751
 Innenfinanzierungsspielraum 279
 Intensitätsabweichung 371
 Internationales Standort-Controlling 25, 92,
 761
 Interne Revision 657, 693
 Interne-Zinsfuß-Methode 316
 Investitionsbudget 299
 Investitions-Controlling 22, 295
 – Aufgaben 296
 – Instrumente 302
 – Kennzahlen 342
 – Prämissenstruktur 342
 Investitions-Controlling-Konzeption 341
 Investitionskontrolle 296, 302, 343

Investitionsnachrechnung 301
 Investitionsplanung 296, 302
 Investitionsrealisierung 296
 Investitionsrechnung
 – Datenermittlung 336
 – dynamische Verfahren 315
 – Ertragsteuerwirkung 321
 – statische Verfahren 305
 – Überprüfung 336
 Investitionsrechnungskonzepte 304
 Investitionsvolumen 299
 IT-Architektur 72
 IT-Controlling 80
 IT-gestütztes Controlling 92
 IT-Sicherheit 77, 559
 IT-Unterstützung 80

K

Kalkulationszinsfuß 340
 Kapazitätsauslastungsgrad 374
 Kapazitätsplanung 194
 Kapitalkosten
 – kalkulatorische 339
 Kapitalrentabilität 57
 Kapitalumschlagshäufigkeit 57, 113
 Kapitalwertmethode 315
 Kennzahl
 – Spitzenkennzahl 82
 Kennzahlen 38
 – Begriff 38
 – Frühwarninstrument 54
 – Funktion 39
 – Grenzen 41
 – Handlungsbezug 41
 – Informationsbasis 40
 – Klassifikation 40
 – Koordinierungsinstrument 53
 – Objektbereich 40
 – statistische Form 40
 – Zielrichtung 40
 Kennzahlensystem 47
 – Begriff 50
 – Du Pont-Kennzahlensystem 83
 – externe Analyse 52
 – Funktion 51
 – Grundlagen 81
 – interne Analyse 53
 – Interpretation 50
 – multifunktionales 82
 – RL-Kennzahlensystem 55, 86
 – ROI-Cash-Flow-Kennzahlensystem 83
 – ZVEI-Kennzahlensystem 85
 Kids 444
 Konjunktur 165
 KonTraG 635
 Konzern
 – multinationale 702
 Konzern-Controlling 25
 – internationales 702

Koordinationsfunktion 63
 Kosten
 – qualitätsbezogene 403
 Kostenanalyse
 – betriebsbereitschaftsgradorientierte 375
 Kostenauflösung 389
 Kostenauflösungsmatrizen 382
 Kostenobergrenze 356
 Kostenplanung 191, 192
 Kostenrechnung
 – Teilkostenrechnung 182
 – Vollkostenrechnung 181
 Kostenrechnung, entscheidungsrelevante 180
 – Darstellungsfunktion 181
 – Kontrollfunktion 181
 – Prognosefunktion 181
 Kosten und Erfolgs-Controlling 22
 Kosten- und Erfolgs-Controlling 163
 – Aufgaben 164
 – bei wechselnden Marktverhältnissen 216
 – Instrumente 170
 Kosten- und Erfolgs-Controlling-Kennzahlensystem 247
 Kosten- und Erfolgsvergleich 305
 Kostenverursachungsprinzip 182
 Kreditrisiken
 – Messung 255
 Kundendatenbanken 455
 Kundennutzen 456

L

Lebenszyklusverlängerung 444
 Leerkosten 362
 – dispositionsbedingte 390
 Lieferantenanalyse 349
 Lieferbereitschaftsgrad 424, 425, 431, 433
 Lieferservice 359
 Liquide Mittel 59, 116
 Liquiditätskoeffizient 119
 Liquiditätsreserve 252
 Liquiditätssicherung 250
 – laufende 251
 – strukturelle 250
 Liquiditätssteuerung 99
 Logistik-Controlling 23, 91, 411
 – Aufgabe 411
 – Instrumente 413
 Logistik-Controlling-Kennzahlensystem 433
 Logistikkennzahlensystem 430
 Logistikkostenarten 416
 Logistikkostenstellen 417
 Logistikkosten- und Logistikleistungsrechnung 415
 Logistikleistungsarten 416

M

Marketing-Controlling 23, 89, 436
 Marktforschung 454
 Maschinenstundensatzrechnung 307

Materialbedarfsplanung 413
 Materialbereitstellung
 – emanzipierte 427
 – synchrone 427
 Materialumschlagszeit 37, 114
 Matrix der auf- und abbaufähigen Fixkosten 236
 Mengenabweichung 365
 Modellbildung 41
 Monitoring 449

N

Nachhaltigkeit 19, 673
 Nachhaltigkeitsberichterstattung 19
 Nettozahlungsüberschuss 117
 Nutzenspannen 457
 Nutzkosten 362
 Nutz- und Leerkostenanalyse 372
 Nutzwertanalyse 335

O

Online Analytical Processing 92
 Open System Simulation 323

P

Payoff-Dauer 479
 Percentage-of-Completion-Methode 528
 Periodenergebnis 105
 Planauslastungsgrad 338
 Plan-Bilanz 101, 269
 Plan-Gewinn- und Verlustrechnung 269
 Plan-GuV 102, 104
 Plan-Ist-Vergleich, unterjähriger 99
 Plan- und Kontrollsystem 36
 Planung und Kontrolle, globale
 – Aufgaben 98
 – Instrumente 100
 Portfolio-Analyse 297
 Potenzialfaktoren 236
 Prämissenkontrolle 693
 Preisabweichung 365
 Preisänderung 477
 Preisdifferenzierung 476
 Preisgrenzen
 – relative 228
 Preisgrenzenbestimmung 228
 Preisobergrenze 353
 – Bedeutung 358
 – bei Einproduktunternehmen 353
 – bei Mehrproduktunternehmen 355
 – kurzfristig 358
 – mittelfristig 358
 Preisobergrenzen
 – Bestimmung 353
 – relative 233
 Preisuntergrenze 240
 – absolute 240
 – partielle 241
 Preisuntergrenzen 477

Produkterfolgsanalyse 471
 Produkterfolgsrechnung 471
 Produktions-Controlling 23, 89, 361
 – Aufgaben 361, 362, 363
 – Instrumente 364, 365
 Produktionsprogramm
 – optimales 357
 Produktionsstrukturdiagramm 384
 Produktions- und Absatzprogramm, optima-
 les 225
 Produktionsunterbrechungskosten 392, 394
 Produktivitätsgrad 523
 Produktlebenszyklus 218, 223
 Produkt-Markt-Entwicklungspfad 447
 Produktvariation 224
 Produktzielkosten
 – marktorientierte 211
 – unternehmensorientierte 211
 Prognoseumsätze 174
 Projekt-Controlling
 – Instrumente 516
 – Ziele 507
 Projekt-Erfolgsrechnung 526
 Projekt-Kalkulation 524
 Projektstrukturplan 517
 Prozesskostenrechnung 188
 Prüfkosten 403
 Prüfungsausschuss 672

Q

Qualitäts-Controlling 363, 399
 – Aufgabe 399
 – Instrumente 401
 – Kennzahlen 406
 Qualitätskosten 403
 Qualitätskostenbericht 407
 Qualitätskosten- und -leistungsrechnung 403

R

Rabattgewährung 477
 Rating 286
 – Implikationen für das Controlling 258
 Rating-Check 286
 Rechnungslegungsvorschriften 703
 Regionenerfolgskontrolle 473
 Regressionsrechnung 173
 Relativnutzen 458
 Rentabilitätsrechnung
 – statische 309
 Rentabilitätssteuerung 57
 Rentabilitätsvergleich 309
 Requirements Engineering 66, 67
 Return on Investment 57, 112
 Return on Sales 141
 Risiko
 – -analyse 645
 – -begriff 640
 – -identifikation 643
 – -kategorien 644

– -profil 644
 – -reporting 654
 – -steuerung 647
 – -strategiealternativen 647
 – -überwachung 650
 Risikoanalyse 320, 534, 401
 Risikobewertung 401
 Risiko-Controlling 91, 633, 641
 Risikomanagement 292, 633, 641, 686
 – -Begriff 641
 – -Committee 652
 – -Dokumentation 656
 – -Organisation 652
 – -Prozess 642
 Risikomanagement-Prozess 686
 Risikopolitische Grundsätze 640
 Risikoprioritätskennzahl 401
 Risk-Map 646
 RL-Controlling-Kennzahlensystem 90
 RL-Jahresabschluss-Kennzahlensystem 93,
 94, 95, 97, 109
 RL-Kennzahlensystem 55, 56, 59, 125
 RL-Konzern-Kennzahlensystem 133, 697
 ROCE 141

S

Sale-and-lease-back-Fiktion 122
 SAP 569, 570
 Scheingewinne 123
 Schwache Signale 699
 Sender 753
 Sensitivitätsanalyse 228, 320
 Seriengrößenabweichung 371
 Shareholder Value
 – Ermittlung 707
 Shareholder-Value 676
 Sicherheitsbestand 426
 Signifikanztest 368
 Simplex-Methode 227, 357
 Situationsanalyse 448
 Softwareergonomie 553
 Soll-Ist-Abweichungsanalyse 364
 Sollkosten 365
 Sondereinzelkosten 194
 Sonstige betriebliche Aufwendungen 107
 Sonstige betriebliche Erträge 107
 Spezialabweichung 371
 Staffel-Nutzen-Provisionssysteme 496
 Stammhauskonzern 704
 Standortschließung 783
 Steuerplanung 773
 Stillsetzungskosten 394
 Stillstandskosten 393
 – einmalige 394
 – laufende 394
 Strategie-Lebenszyklus 327
 Strategische Gruppen 696
 Strategisches Controlling 24, 91

Strategisches Kosten- und Erfolgs-Controlling 24, 91
Strategisches Marketing-Controlling 23, 91
Substanzausschüttung 123
Substanzerhaltungsrechnung 124
Sustainability-Management 20
Szenariosimulation 323

T

target cost gap 209
Target Costing 203
Target Cost Management
– Entwicklung 205
target price 210
target profit 210
Teil-Finanzplan 275
Total-Gesamtplanungsmodell 36
Totalunterbrechung 395

U

Übereinstimmungskosten 363
Übergangskosten 394
Umsatzanteil 179
Umsatzkostenverfahren 105
Umsatzplan 177, 178
Umsatzplanung 170
– artikel- und artikelgruppenbezogene 171
Umsatzprognoseabweichung 180
Umsatzrentabilität 57, 113
Umschlagshäufigkeit 431
Umschlagshäufigkeiten 431, 433
Umweltscanning 450
Unternehmensanalyse 93
Unternehmensgesamtplan 86
Unternehmensfixkosten 183

V

Variator 196
Verbrauchsabweichung 366
– Analyse 370
Verfahrensabweichung 371
Verkaufssteuerung 226
Verrechnungspreise 779

Verschleiß
– leistungsabhängiger 237
– zeitbedingter 237
Verschuldungsgrad 280
Verschuldungsgrad, dynamischer 118
Vertragspotenziale 237
Vertriebs-Controlling 487, 488
Vertriebs-Kennzahlensystem 498
Vertriebskostenrechnung 489
Vertriebskostenstruktur 499
Vertriebsmanagement 488
Vertriebswegeanalyse 494
Vorratshaltung
– verbrauchsgesteuerte 413

W

WACC 141, 298
Warenannahmezeit 431
Wareneingangskontrolle 431
Wertanalyse 303, 304
Wettbewerbsanalyse 448
Wettbewerbsbeobachtung 450
Wiederanlaufkosten 394
Wirtschaftlichkeitskontrolle 301
Wirtschaftlichkeitsrechnung
– kapitalwertorientierte 328
Wirtschaftswachstum 702
Working Capital 60, 119

Z

Zahlungsüberschußplanung 275
Zielhierarchie 34
Ziel-/Ist-Abweichungsanalysen 214
Zielkosten 207, 209
Zielkostenlücke 209
Zielkostenmanagement 206
– Instrumente 213
Zielkostenvergleichsobjekte 207
Zielobjektzone 208
Zustimmungspflichtige Geschäfte 671
Zyklus 753