

Controlling

Preißler

15. Auflage 2020
ISBN 978-3-8006-6235-7
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Stichwortverzeichnis

Symbole

4-Felder-Portfolio	263
7-W-Analyse	281

A

ABC-Analyse	232
ABC-Analyse im Vertrieb (Kundenanalyse)	235
Abgrenzung Controlling von Finanz- und Rechnungswesen	36
Ablauforganisation bei Wertanalysen	239
Ablauforganisation des Benchmarking	289
Ablauforganisation Einführung von Kennzahlen	111
Abweichungsanalyse	83
Abweichungsanalysebericht	89, 92
Abweichungsprozess	83
Activity Accounting	185
Activity Based Budgeting	60
Activity-Based Costing	186
Activity-Based System	186
adaptiven Prozesse	61
Advanced Ratios	145
Advanced Ratios	145
Aktualisierende Transaktionen	188
Aktualität	115
Aktualität	161
Alternativplanung	60
Amerikanisches Controlling-Konzept	28
Amortisationsrechnung	211
Analogiemethode	186, 263, 284
Analysen	91
– Erkenntniswert	91
– Planabweichung	94
– Reaktionszeitraum bei Abweichungsanalysen	94
Angemessene Kosten	227
Anlagenbuchhaltung	162
Annuitätenmethode	211
Anregungsphase	229
Antriebskräfte für Produktneuentwicklungen	270
Argumentationskatalog	44
Artikelerfolgskontrolle	277
Aufgaben der Kostenrechnung	160
Aus dem Cash flow abgeleitbare Relationen	127
Ausgleichende Transaktionen	188
Ausgleichsgesetz der Planung	56

Aussagekraft der Pro-Kopf-

Wertschöpfung	137
Ausschnitt Balanced Scorecard	152

B

Balanced Scorecard	148, 149
Basiskennziffern	121
Benchmarking	160, 288
Benutzerfreundlichkeit	119
Berichtssystem im Controlling	98
– Berichtshierarchie	98
– grafische Darstellungsmöglichkeiten ..	100
– Informationsnutzen	98
Beschäftigungsabweichungen	86
Betriebliche Wirtschaftlichkeit	134
Betriebsablaufinterne Perspektive	148
Betriebsgröße	16
Betriebsvergleiche	120
Betriebswirtschaftliche Sonderaufgaben	41
Beyond Budgeting	60
Bezugsgrößenkalkulation	172
Bilanzierungsstandards	38
Blockplanung	60
Brainstorming	74
Break-Even-Point	132
Bringschuld	111
Brutto-Produktionsleistung	135
BSC	150
Budgetabweichung	79, 100
Budgetierung	49, 52

C

Cash flow	126
– Cash flow definiert aus die Finanzbuchhaltung	126
Cash flow aus der Kosten- und Leistungsrechnung	127
Cash flow definiert aus die Finanzbuchhaltung	126
Cash flow-Ermittlung	126
Cash flow im Verhältnis der Gesamtverschuldung	128
Cash flow in %	127
Cash flow in % zur Betriebsleistung	128
Checklisten-Technik	186, 285
Controller – Anforderungen	19, 20
– Aufgaben	8

- Einordnung 25
- Instrumentarium 47
- Controller**
- **Aufgaben** 16
- Controllerberichte 98
- Controllerberichtssystem 103
- Anforderungen 103
- Controlling
- betriebswirtschaftliche
Sonderaufgaben 41
- Ermittlungs- und
Dokumentationsfunktion 40
- funktionales 11
- in institutioneller Hinsicht 25
- Kontrollfunktion 41
- operatives 5, 6, 7, 9
- Planungs- und Prognosefunktion 40
- Steuerungsfunktion 40
- strategisches 5, 6, 7, 9
- Verantwortung und Kompetenzen 41
- zielorientiertes 11, 14

- D**
- Deckungsbeitrag 134, 165
- Deckungsbeitragsrechnung 165
- Deckungsbeitragsrechnung mit
relativen Einzelkosten 168
- Delphi-Methode 74
- „deutscher“ Controller 16
- Dialog-Planung 56
- Direct Costing 169
- Diskontinuitäten 249
- Diskontinuitäten** 72
- Diskriminanzanalyse 256
- divisionaler Controller 30
- Drifting Costs 202
- Du Pont System of Financial
Control 138
- Dynamische Verfahren 208, 211

- E**
- Ebit 122
- Echte Erfolgsbereiche 203
- Effektivitäts- und Effizienzmessung 112
- Effektivverschuldung 129
- Effizienzmessung 111
- Eigenkapitalrendite 123
- Einfache Regression** 73
- Einführung des Kennzahlensystems 111
- Einführungsphase 43
- Einführungsstrategie 43, 44
- Ablauforganisation 43
- Einkreisssystem** 162
- einstufiges Direct Costing 169
- Einzelkennzahlen 113
- Einzelkostenrechnung 165, 168
- Elementary Ratios 145
- empfängerorientierte Informationssysteme 48
- Empowerment** 61
- Entscheidung mit Risiken 251
- Entscheidung mit Unsicherheit 251
- Entscheidungsphase 43, 230
- Entschuldungsgrad 128
- Entsprechungszahlen 113
- Erfahrenspotentiale 5
- Erfahrungskurve 228
- Erfolgspotentiale 5
- Ermittlungs- und
Dokumentationsfunktion 40
- Erstellung einer Scorecard 152
- Erwartungsrechnung 83, 84
- Experimente** 74
- externe Beobachtungsbereiche 68

- F**
- fachliche Anforderungen** 19
- fachliche Anforderungen an den
Controller** 22
- Fallweise Planung 60
- Finanzbuchhaltung** 162
- Finanz- und Rechnungswesen 36
- Finanzwirtschaftliche Perspektive 148
- Flexibilität 119
- Formen der Teilkostenrechnung 168
- Formen der Unternehmungsplanung 60
- Fortlaufende Planung 60
- Fremdbezug 177
- Früherkennen von Risiken 252
- Frühwarnfunktion 120
- Frühwarnindikatoren 120
- Frühwarnindikatorensystem 253
- Frühwarnsysteme 247
- Frühwarnung für den Tod von Produkten 275
- Führung** 61
- Führungs-Profit-Center 203

- G**
- GAP-Analyse 258
- Gemeinkosten-Wertanalyse (Overhead-
Analyse) 186
- Genauigkeit** 161
- Gesamtabweichung 86
- Gesamtkapitalrendite 124
- Gesamtprozesskostensatz 194
- Geschlossene Planung 60
- Gewinnrate 139
- Gewinnschwellenpunkt 132
- Gewinnvergleichsrechnung 211
- Gliederung des Controllerbereichs 16
- Globalpläne 57
- Grenzkostenrechnung 169
- Grenzkostenrechnung (Direct Costing) 168
- stufenweise Fixkostendeckung 169
- summarische Fixkostendeckung 169

Grenzkostenrechnung mit stufenweiser Fixkostendeckung	169
Grenzkostenrechnung mit summarischer Fixkostendeckung	169
Grenzrentabilität	125
Großauftrag	171
Grundidee von Benchmarking	288
Grundlagenanalyse	231
Grundsätze beim Soll-Ist-Vergleich	96
Grundsätze zur Abweichungsanalyse	97

H

Hauptabweichungen	
– Anamnese	86
– Arten	86
– Diagnose	86
– Therapie	86
– Ursachen	85, 86
Hauptprozesse	191
Hauptprozesse	188
Historische Analogie	74

I

Indirekte Kontrolle	282
Informationsgehalt der Teilkostenrechnung	176
Informationsphase	43
Informations-Profit-Center	203
Informationsquellen der Kosten- und Leistungsrechnung	162
Informationssystem	48, 49
– Aufbau	48
– empfängerorientiertes	48
Innovations- und Wissensperspektive	148
Input-Output-Analyse	73
Input-Output-Bilanz	261
Installation von Controller-Systemen	45
– Fehler	45
International Financial Reporting Standards, IFRS	38
interne Beobachtungsbereiche	67
interner Zinsfuß	211
interne Zinsfußmethode	211
Interpretation	116
Investitionsantrag	213
Investitionscontrolling	213
Investitionsplan	213
Investitionsplanung	214
Investitionsrechnung	207
Investitionsrechnungsverfahren	210
Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung	207
Ist-Kosten	166

J

Just-in-time	199
--------------------	-----

K

Kaizen	199
Kapitalumschlag	125
Kapitalwert	211
Kapitalwertmethode	211
Kennzahlen	107, 112, 114, 121
Kennzahlenbeurteilungskatalog	110
Kennzahlenkamm	118
Kennzahlensonne	118
Kennzahlensystem	106
Kennzahlensysteme	112
Kennzahlensysteme der Praxis	138
Klare Definition	116
Kleinauftrag	171
Klein- und Mittelbetriebe	35, 36
– Betriebsgröße	36
Konkurrenzanalyse	267
Konkurstest von Tamari	256
Konsolidierungsphase	44
Kontrollfunktion	40
Kontrollphase	230
Kontrolltechniken	282
Konzeptmerkmale der Balanced Scorecard	152
Koordination	61
Koordination der Teilpläne	57
Korrekturentscheidungen	119
Kostenartenrechnung	163
Kostenerfahrungskurve	227, 275, 276
Kostenrechnung	160
– Hauptforderungen an die K.	161
– Informationsaufgaben	160
Kostenrechnung	
– Kostenverursachungsprinzip	161
Kostenrechnungssystem	160
Kostenrechnungsverfahren	164
– „neuere“ Kostenrechnungsverfahren	164
– Wahlmöglichkeiten (beim Kostenrechnungsverfahren)	164
Kostenrechnungsverfahren	
– Deckungsbeitragsrechnung	165
– Kostenartenrechnung	163
– Kostenstellenrechnung	164
– Kostenträgerrechnung	164
– Teilkostenrechnung	165
Kostensenkung	221
Kostensenkungsmöglichkeiten	226
Kostensenkungspotentiale	228, 276
Kostensenkungsprogramme	221
– Leitlinien	226
Kostenstellenrechnung	164
Kostenträgerrechnung	164
Kosten-Umsatztrend	84
Kosten- und Leistungsrechnung	162
– Daten	162
– integrierte und isolierte	162
– Wirtschaftlichkeit	162

Kosten- und Leistungsrechnung

– Informationsquellen	162
– Quellen	162
Kostenvergleichsrechnung	210
Kostenverursachungsprinzip	171
Kostenverursachungsprinzip	161, 165
Kriterien der „Marktattraktivität“	266
Kritischer Punkt	132
Kundenperspektive	148

L

Langfristprognose	73
Lang-, mittel- und kurzfristige Planung	60
Lebenskurve	271
Lebenszyklus	271
Lebenszykluskostenrechnung	271, 273
Leistungsverantwortung	61
Leistungswert	
– Ermittlung	240
Liniendiagramm	117
Liquiditätsplan	58
Lohn- und Gehaltsbuchhaltung	162

M

Managerial Control Concept	144, 146
Manipulationsfähigkeit	121
Marginal Costing	169
Market into Company	201
Marktattraktivität	252, 266
Marktorientierte Zielkosten	200
Maßnahmen zur Kostensenkung	222
Materialbuchhaltung	162
Materialplanung	70
Matrix-Organisation	27
mehrstufiges Direct Costing	169
Milestone Planung	60
Mindestumsatz ausgabenwirksamer Kosten	133
Mindestumsatz der Plangewinnerzielung	133
Mindestumsatz der Substanzerhaltung	133
Minimumsektor	56
Mittelwert	113
Morphologie	74
Multifaktorentechnik	219
Multiple Diskriminanzanalyse	256
Multiple Regression	73
multivariate (multiple) Diskriminanzanalyse	256
Musterstellenbeschreibung	39

N

Nachvollziehbarkeit	121
Nettoverschuldung	129

Netzplan	69
Neun-Felder-Portfolio	264
Normalkosten	166
Nutzwertanalyse	210, 219
– Vorgehensweise	220

O

Objektivität	160
Offene Planung	60
operative Planung	65
Operatives Controlling	5, 6
Organisationsklima-Untersuchung	186
Organisationsstruktur	25
– Alternativen der Einordnung	26
Out of Company	201
Out of Competition	201
Out-of-Pocket-Point	133

P

Personalbedarfsplan	67
Personalplanung	71
Persönliche Anforderungsmerkmale des Controller	20
persönlichen Anforderungen	19
Persönlichkeitsbild des Controllers	21
Perspektiven	150
– Finanzen	150
– Kunden	150
– Potentiale	151
– Prozesse	151
Phasen der Kostensenkung	229
PIMS-Kennzahlensystem	152
Plankosten	166
Planung	49, 51, 53
– Ausgleichgesetz	56
– „bottom up“	55
– Handbuch	57
– Informationen	56
– Koordination	55
– Richtlinien	57
– „top down“	55
Planungsgrundsätze	95
– allgemeine Grundsätze	95
– Grundsätze beim Soll-Ist-Vergleich	96
– Grundsätze zur Abweichungsanalyse	97
Planungs- und Budget-Prüfliste	95
Portfolio	263
Portfolioanalyse	263
präventives Krisenmanagement	255
Preisabweichungen	86
Preisuntergrenzen	175
Problemspeicher	286
Produktanalyse	269
Produktpolitik	269
Profilanalyse der eigenen Produkte	270
Profit Center-Erfolgsrechnung	203

Profit Center-Organisation	205
– Nachteile	205
– Vorteile	205
Profit-Impact of Market Strategy	152
Prognosen	72
Prognose/Vorgabefunktion (Planungsrechnung)	184
Pro-Kopf-Leistung	136
Pro-Kopf-Materialverbrauchs	137
Promotoren-Modell	33, 34
– Fachpromoter	33
– Machtpromoter	33
– Sanktions- und Legitimationsmacht	33
prospektive Risikobeurteilung	252
Prozesse	187
Prozessgröße	193
Prozesskosten	193
Prozesskostenrechnung	185
– Prämissen	197
Prozesskostensatz	193
Prozessmenge	193
Prüfmatrix	283
Punktverfahren	219
Pyramid Structure of Ratios	144

Q

qualitativer Information	121
Qualitätsbezogene Transaktionen	188
quantifizierbarer Informationen	121
Quellen der Kosten- und Leistungsrechnung	162

R

Ratios au Tableau de Bord	146
Reaktionszeitraum bei Abweichungsanalysen	94
reaktives Krisenmanagement	255
Realisationsphase, Durchführungsphase	230
Relevanzbaum	74
Rentabilitätsrechnung	211
Rentabilitäts- und Liquiditäts-Kenn- zahlensystem	142
repetitive Tätigkeiten	187
Reporting	98
Return on Investment (RoI)	138, 139
Return on Sales	122, 153
Revision	36
Risikoanalyse	251
RL-Kennzahlensystem	142
RoI	153
Rollende Planung (rolling forecast)	60
RoS	153
Rückkoppelungsphase	230

S

Schulungsdauer	128
Schwachstellenanalyse	221, 229
Scorecard	152
Scoring- oder Punktwertmodelle	253
Self Governance	61
Sensitivitätsanalyse	250
Sicherheit der Daten	121
Simultaneous Engineering	199
Simultane Planung	60
Skalierungsverfahren	266
Soll/Ist-Kostenvergleich	90
– Abweichungsbericht	83
– Abweichungsgespräche	83
– Form	84
Soll-Ist-Vergleich	75, 76, 77
– Ablaufschritte	76
– Arbeitsschritte	76
– Bericht	81
Sollkosten	77, 160
Sollwerte	120
Soll-Werten	120
spezifischer Deckungsbeitrag	177
Stab-/Linien-System	27
Stab- oder Linienfunktion	32
Stabsabteilung	31
Stabsfunktion	32
– Stablinien-Konzept	33
Stakeholder	37
Standardkosten	166
statische Methoden	210
statische Verfahren	208
Stellenbeschreibung Controller	39
Steuerungsfunktion	50
Strategie	149
strategische	
– Bilanz	259
– Kontrolle	283
– Lücke	258
– Planung	66
strategischer	
– Engpass	260
strategisches	
– Controlling	5, 247
– Geschäftsfeld	266
Struktur	61
strukturiert	114
Such- und Auswahlphase (Informationsphase)	229
SWOT-Analyse	279
Systemanalyse	74
Szenariotechnik	74

T

Tableau de bord	146
Target Costing	185, 199
– Ablauforganisation	200

- Teilkosten 160
 Teilkostenrechnung 165, 166
 – Deckungsbeitrag 165
 – Eigenfertigung 177
 – Engpassituationen 176
 – Formen 168
 – Fremdbezug 177
 – Informationsgehalt 176, 183
 – Preisuntergrenzen 175
 – Verfahren 166
 – Verteilungsschlüssel 167
 – Verursachungsprinzip 166
 – Wesensunterschiede zur
 Vollkostenrechnung 166
 Teilkostenrechnungsverfahren 168
 Teilpläne 56
 – Koordination 56, 57
 Teilprozesse 193, 194
Teilprozesse 188
 Terminplanung 67
 Tertiary Ratios 145
 Tertiary Ratios 145
 Top-down-Planung 55
 total Integration Tertiary Ratios 145
 Total Integration Tertiary Ratios 145
 Total lifecycle costing 273
 Totalplanung 60
Transaktionen 188
 Treasury 37
 Trendbrüche 72
 Trendextrapolation 73
- U**
- Umfragen** 74
 Umsatzrentabilität 122
 Umschlagshäufigkeit 139
 Unechte Erfolgsbereiche 203
 univariante Diskriminanzanalyse 256
 Unsicherheitsanalysen 247
 Unternehmen
 – zielorientiertes 11
 Unternehmens
 – Planungsebene 54
 – Zielsetzung 54
 – Zielvereinbarung 54
 Unternehmensgröße 35
 Unternehmensplanung 60
 – Alternativ- 60
 – fallweise 60
 – Formen 60
 – fortlaufende 60
 – geschlossene 60
 – Grundsatz- 60
 – integrierte 60
 – lang-, mittel- und kurzfristige
 Planung 60
 – offene 60
 – operative 60
 – rollende 60
 – strategische 60
- V**
- Validität 116
 Verantwortlichkeit des
 Kostenstellenleiters 88
 Verantwortungsprinzip 121
 Verbrauchsabweichungen 86
 Verfälschung der Kostenstruktur 171
 Verkaufsargumente für das Controlling 45
 Verschuldungsfaktor 128
 Vierfelderportfolio 264
 Vision 149, 150
 Vollkostenrechnung 166, 167
 – Verfälschung der Kostenstruktur 171
 – Verteilungsschlüssel 167
 – Verursachungsprinzip 166
 – Wesensunterschiede zur
 Teilkostenrechnung 166
 Vorgangsweise 111
- W**
- WAK 138
 Wartezeiten 79
 Wertanalyse 219
 Wertanalyse (Value analysis) 236
 Wert-Analyse (value analysis
 – Voraussetzung) 237
 Wertschöpfung des Produktwertes in % 135
 Wertschöpfungs-Abschreibungs-
 Koeffizient 138
 Wertschöpfungs-Personalkosten-
 Koeffizient 135
 Wirtschaftlichkeit 116, 134
Wirtschaftlichkeit 161
 Working Capital 130
 WPK-Wert 135
- X**
- XYZ-Analyse 236
- Z**
- Zeitvergleiche 120
 Zentralcontroller 30
 Zero Base Budgeting (ZBB) 60, 61
 Zero-Base-Budgeting (ZBB) 186
 Zielausmaß 13
 Zielbereich 13
Zieldefinition 61
 Zielformulierung 13
 Zielgebundenheit 119
 Zielinhalt 13
 Zielkostenfindung 200

Zielkostenmanagement	199	Zinsfußmethode.	211
Zielkostenrechnung	199	Zoom-Organisationsklima- untersuchung	243
Ziellücke	258	Zuschlagskalkulation	167, 171
Zielorientierung	115	ZVEI-Kennzahlensystem	141
Zielsetzungshandbuch	13	Zweikreisssystem	162
Zielzeitpunkt	13		



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG