



**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
LEARNING

Controlling

Grundlagen, Praxis, Handlungsfelder

2., aktualisierte Auflage

Bernd Britzelmaier

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

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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

- 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
- 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
- 1.2 Begriffe
- 1.3 Ziele, Funktionen und Aufgaben des Controllings
- 1.4 Abgrenzung zu anderen Einheiten

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

5.5 Marketingcontrolling

- 5.5.1 Grundlagen
- 5.5.2 Strategisches Marketingcontrolling
- 5.5.3 Customer Lifetime Value
- 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

- ABC-Analyse 408
- Absatzmengenabweichung 443
- Absatzplanung 328
- Absatzpreisabweichung 443
- Absatzsegmentrechnungen 442
- Abweichungsberichte 342
- Advanced Budgeting 338
- allowable costs 265

Inhaltsverzeichnis

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
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
Controllershship 25
Controller-Typen 28

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

G

- 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

K

- Kalkulationsverfahren 115
- Kapitalflussrechnung 97
- Kapitalkosten 233
- Kapitalwertmethode 220
- Kennzahlen 369
- Kennzahlensystem 370
- Kernkompetenzen 173
- Kontrolle von Erlösen und Deckungsbeiträgen 443

Inhaltsverzeichnis

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
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

Inhaltsverzeichnis

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
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
Unternehmensanalyse 169
Unternehmensbewertung 506
Unternehmensstrategie 207

V

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

Inhaltsverzeichnis

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

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>