

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	5
<b>1. Controlling als Instrument der Unternehmensführung</b> .....	6
1.1 Aufgabenbereiche des Controllings.....	6
1.2 Einordnung des Controllings in die Unternehmensorganisation .....	8
1.3 Anforderungsprofil eines Controllers.....	12
1.4 Der Planungsprozess.....	13
<b>2. Verfahren des operativen Controllings</b> .....	19
2.1 Budgetierung.....	19
2.2 Plankostenrechnung.....	21
2.3 Deckungsbeitragsrechnung.....	29
2.3.1 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung (Direct costing).....	29
2.3.2 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	38
2.4 Gewinnschwellenberechnung.....	41
2.5 Prozesskostenrechnung .....	45
2.6 Die Wertanalyse .....	53
<b>3. Strategisches Controlling als Instrument der Unternehmensführung</b> .....	57
<b>4. Managementinformationssysteme</b> .....	58
4.1 Die Bedeutung eines Managementinformationssystems als Grundlage für Entscheidungen im Unternehmen.....	58
4.2 Managementinformationssysteme als Frühwarnsysteme .....	60
4.2.1 Balanced Scorecard.....	61
4.2.2 Mögliche Probleme der Balanced Scorecard.....	63
4.3 Kennzahlen und Kennzahlensysteme .....	64
4.3.1 Internes und externes Reporting.....	65
4.3.2 Sinn und Aufbau der Bilanz.....	65
4.3.3 Wichtige Kennzahlen und ihre Berechnung .....	66
4.3.3.1 Eigenkapital-Quote .....	66
4.3.3.2 Fremdkapital-Quote.....	67
4.3.3.3 Umsatzrentabilität .....	67
4.3.3.4 Gesamtkapitalrentabilität.....	68
4.3.3.5 Eigenkapitalrentabilität .....	68

4.3.3.6 Leverage-Effekt und Leverage Risk .....	69
4.3.3.7 Maßnahmen zur Verbesserung der Rentabilitätskennziffern .....	70
4.3.3.8 Liquiditätskennziffern .....	72
4.3.3.9 ROI - Return on Investment .....	72
4.3.3.10 Cashflow .....	73
4.3.3.11 Goldene Finanzierungsregeln .....	73
4.4 Die eingeschränkte Aussagekraft von Kennzahlen .....	74
<b>5. Vorüberlegungen zur Finanzierung .....</b>	<b>80</b>
5.1 Betriebliche Finanzwirtschaft als Erfolgsfaktor der Unternehmensführung .....	80
5.1.1 Vorschriften nach Basel .....	81
5.1.2 Kreditwürdigkeitsprüfung .....	84
5.1.3 Risikoaspekte und Insolvenztatbestände .....	86
5.2. Ansätze der Kapitalbedarfsermittlung .....	87
5.2.1 Statischer Ansatz – Kapitalbedarfsplanung .....	87
5.2.2 Dynamischer Ansatz – Liquiditätsplanung .....	90
5.3 Beurteilungskriterien für Kapitalquellen .....	92
<b>6. Kapitalbedarfsdeckung .....</b>	<b>95</b>
6.1 Kriterien zur Auswahl von Kapitalgebern .....	95
6.2. Die Auswahl von Finanzierungsquellen .....	96
6.2.1 Beteiligungsfinanzierung/Eigenkapitalerhöhung .....	98
6.2.2 Kreditfinanzierung .....	100
6.2.3 Kreditsubstitute .....	105
6.2.4 Gewinnthesaurierung .....	114
6.2.5 Abschreibungen .....	115
6.2.6 Rückstellungen .....	117
6.2.7 Vermögensumschichtung/Rationalisierung .....	118
6.3. Kapitalbeschaffung als Entscheidungskriterium für die Rechtsform eines Unternehmens .....	119
6.3.1 Personengesellschaften .....	119
6.3.2 Kapitalgesellschaften .....	120
6.3.3 Fremdkapitalbeschaffung börsennotierter Unternehmen .....	121
6.3.4 Anleihen .....	128
<b>7. Risiken und Risikobegrenzung .....</b>	<b>134</b>

7.1 Allgemeine Risiken und Instrumente der Risikobegrenzung .....	134
7.2. Internationale Finanzierung.....	135
7.2.1 Chancen und Risiken .....	136
7.2.2 Instrumente der Risikobegrenzung.....	138
7.3 Kreditrisiken und ihre Begrenzung.....	142
7.3.1 Bürgschaft.....	143
7.3.2 Garantie.....	143
7.3.3 Zession .....	144
7.3.4 Eigentumsvorbehalt .....	144
7.3.5 Lombardierung.....	144
7.3.6 Sicherungsübereignung.....	145
7.3.7 Grundschuld und Hypothek.....	145
<b>8. Mittelverwendung im Unternehmen.....</b>	<b>146</b>
8.1 Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen zur Lenkung der Mittelverwendung.....	146
8.2 Situationsgerechte monetäre und nicht-monetäre Verfahren.....	148
8.2.1 Statische Verfahren der Investitionsrechnung.....	149
8.2.1.1 Kostenvergleichsrechnung.....	149
8.2.1.2 Gewinnvergleichsrechnung.....	154
8.2.1.3 Rentabilitätsvergleichsrechnung.....	156
8.2.1.4 Amortisationsrechnung (Payback-Methode) .....	157
8.2.2 Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung .....	158
8.2.2.1 Kapitalwertmethode.....	160
8.2.2.2 Annuitätenmethode.....	165
8.2.2.3 Interne Zinsfuß-Methode .....	168
8.2.3 Nicht-monetäre Verfahren – die Nutzwertanalyse .....	171
8.3 Wirtschaftliche Nutzungsdauer und optimaler Ersatzzeitpunkt.....	174
<b>9. Viel Erfolg! – Oder: Verhalten in der Prüfung .....</b>	<b>177</b>
<b>10. Übungsaufgaben.....</b>	<b>180</b>
<b>11. Lösungen zu den Übungsaufgaben.....</b>	<b>186</b>
<b>Index .....</b>	<b>202</b>
<b>Quellen- und Literaturverzeichnis .....</b>	<b>206</b>