

Bachelor Modul B 05:

Controlling / Operatives Controlling (KE I)

Lehrstoff (Übersicht)

I. Grundlagen des Controlling

1. Planungs- und Controllingbegriff
2. Aufgaben des Controllings
3. Elemente des Controllings
4. Organisatorische Einbettung des Controllings im Unternehmen
5. Entwicklungsstufen des Controllings
6. Ebenen des Controllings (Strategisches und operatives Controlling)

II. Unternehmenssteuerung mittels Verfahren der Deckungsbeitragsrechnung

1. Vergleich Vollkostenrechnung - Teilkostenrechnung
2. Einstufige Deckungsbeitragsrechnung
 - 2.1. Ableitung der Deckungsbeitragsrechnung durch Kostenauflösung
 - 2.2. Preisplanung
 - 2.3. Produktplanung
 - 2.4. Sortimentsplanung (ABC-Analyse)
3. Betriebssteuerung mit relativen Deckungsbeiträgen (Engpassrechnung)
4. Break-even-Analyse und verwandte Methoden (Sensitivitätsanalyse, Kritische Werte-Methode)
5. Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung

III. Kostenplanung und Kostenkontrolle

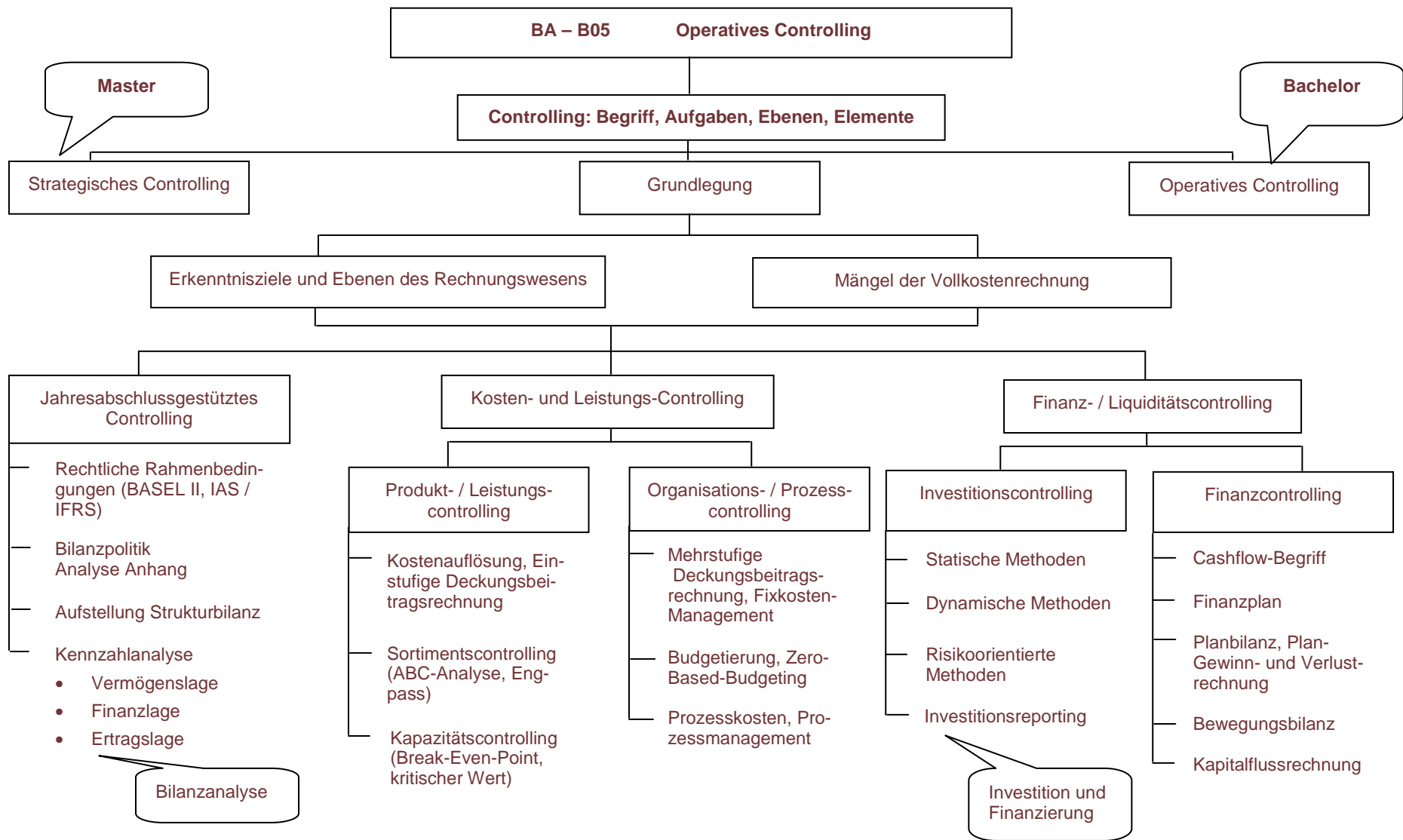
1. Verfahren der Plankostenrechnung
 - 1.1. Starre Plankostenrechnung
 - 1.2. Flexible Plankostenrechnung
2. Verfahren der kurzfristigen Erfolgsrechnung
 - 2.1. Gesamtkostenverfahren
 - 2.2. Umsatzkostenverfahren auf Vollkostenbasis und Teilkostenbasis

IV. Kostencontrolling und Kostenmanagement

1. Controllingrelevante Defizite der traditionellen Kostenrechnungssysteme
2. Gestaltungsoptionen des Kostenstrukturcontrollings (Fixkostenmanagement)
3. Controlling des Leistungserstellungsprozesses
 - 3.1. Null-Basis-Budgetierung (NBB)
 - 3.2. Prozesskostenrechnung
 - 3.3. Prozessmanagement (process reengineering)

V. Finanz- und Liquiditätscontrolling

1. Erkenntnisziele des Finanz- und Liquiditätscontrollings
2. Cashflow als Ergebnisgröße des Finanz- und Liquiditätscontrollings
 - 2.1. Direkte Ermittlung
 - 2.2. Indirekte Ermittlung
3. Instrumente des Finanz- und Liquiditätscontrollings
 - 3.1. Kurzfristiger Finanzplan
 - 3.2. Finanzcontrolling mit Hilfe von Finanzkennzahlen
 - 3.3. Ableitung und Interpretation der Bewegungsbilanz
 - 3.4. Ableitung und Interpretation der Kapitalflussrechnung



Literaturhinweise

Textbuch zur Lehrveranstaltung ist

Graumann, M.: Kostenrechnung und Kostenmanagement,
Deutscher Genossenschafts-Verlag, 4. Aufl., Wiesbaden 2008

(zu beziehen beim Deutschen Genossenschafts-Verlag, Leipziger Str. 35, 65191 Wiesbaden (Best.-Nr. 960040). **Bitte beachten Sie die Neuauflage!**

Zwecks Nutzung des Mengenrabatts wird empfohlen, sich an der Sammelbestellung zu Semesterbeginn über den AStA zu beteiligen.

Kostenrechnung und Kostenmanagement (Umschlag)

Kostenrechnung und Kostenmanagement (Bestellschein)

Aus der reichhaltigen Fachliteratur kann insbesondere empfohlen werden:

Joos-Sachse, T.: Controlling, Kostenrechnung und Kostenmanagement, 4. Aufl., Wiesbaden 2006;

Kremin-Buch, B.: Strategisches Kostenmanagement, 4. Aufl., Wiesbaden 2007.

Daneben werden Teile des Lehrbuchs

Graumann, M: Controlling – Begriff, Elemente, Methoden und Schnittstellen,
IDW-Verlag, 2. Aufl., Düsseldorf 2008

Graumann, M: Fallstudien zum Controlling, IDW-Verlag, Düsseldorf 2008

behandelt, insbesondere Kapitel 1, 4 und 5.

Für Studierende, die im Anschluss den Master-Studiengang absolvieren möchten, ist die frühzeitige Anschaffung dieses Lehrbuchs ohnehin zweckmäßig, da dort die übrigen Teile behandelt werden.

An weiterem Fachschrifttum steht in der Bibliothek optional zur Verfügung:

Brecht, U.: Kostenmanagement, Wiesbaden 2005;

Joos-Sachse, T.: Controlling, Kostenrechnung und Kostenmanagement, 4. Aufl., Wiesbaden 2006;

Horvath, P.: Controlling, 11. Aufl., München 2008;

Horvath, P.; Gleich, R.; Voggenreiter, D.: Controlling umsetzen, 4. Aufl., Stuttgart 2007;

Kremin-Buch, B.: Strategisches Kostenmanagement, 4. Aufl., Wiesbaden 2007

Peemöller, V.H.: Controlling – Grundlagen und Einsatzgebiete, 5. Aufl., Herne/Berlin 2005;

Reichmann, T.: Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten, 7. Aufl., München 2006;

Schröder, E.F.: Modernes Unternehmens-Controlling – Handbuch für die Unternehmenspraxis, 8. Aufl., Ludwigshafen 2003;

Ziegenbein, K.: Controlling, 9. Aufl., Ludwigshafen 2007;

Ziegenbein, K.: Kompakt-Training Controlling, 3. Aufl., Ludwigshafen 2006.

Die Aufzählung stellt nur eine Auswahl dar. Es existiert daneben einer Vielzahl weiterer, zum Selbststudium geeigneter Lehrbücher, die im Einzelnen jedoch hier nicht aufgeführt werden kann.

Bitte beachten Sie nachstehende Bearbeitungshinweise für Ihr nachbereitendes Selbststudium.

- Die vorgenannte Aufstellung versteht sich lediglich als umfassende Bibliographie. Selbstverständlich können Sie nicht alle Werke bearbeiten.
- Es wird empfohlen, neben dem angegebenen Textbuch veranstaltungsbegleitend noch **ein** weiteres Lehrbuch durchzuarbeiten, damit der Lehrstoff verfestigt wird.
- Als Richtwert für den Umfang der Nacharbeit kann anerkanntermaßen der Umfang der Lehrveranstaltung herangezogen werden (d.h. noch einmal die gleiche Zeit).

Ablauf der Lehrveranstaltung

Nr.	Datum	Lehrstoff	Literaturhinweis
1	2.10.2009	Einführung und Überblick über die Lehrveranstaltung Begriff, Aufgaben und Ebenen des Controllings	Controlling, Kap. I
		Abgrenzung von strategischem und operativem Controlling	
2	9.10.2009	Vergleich Vollkosten- und Teilkostenrechnung	KLR, Kap. VII.1., 2.1. und 2.2.
		Ableitung der einfachen Deckungsbeitragsrechnung, Kostenauflösung	
3	16.10.2009	Produkt- und Sortimentscontrolling mit Deckungsbeiträgen	KLR, Kap. VII.2.3., 2.4.
		Engpassplanung (Relative Deckungsbeiträge)	
4	23.10.2009	Break-even-Analyse, Sensitivitätsanalyse	KLR, Kap. VII.2.5., 2.6.
		Kritische Werte-Methode	
5	30.10.2009	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	KLR, Kap. VII.3.
		Wertorientierte Unternehmenssteuerung mittels der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung	
6	6.11.2009	Starre Plankostenrechnung	KLR, Kap. VIII.
		Flexible Plankostenrechnung	
7	13.11.2009	Kurzfristige Erfolgsrechnung	KLR, Kap. IX.
		Kostenmanagement, Fixkostenmanagement	
8	20.11.2009	Keine Veranstaltung - Prüfungswoche Halbsemester	
9	27.11.2009	Grundlagen der Prozesskostenrechnung	KLR, Kap. X.1., 2.
10	4.12.2009	Prozesskostenkalkulation nach top-down- und bottom-up-Verfahren	KLR, Kap. X.3., 4.; Controlling, Kap. IV.5.2.
11	11.12.2009	Prozessmanagement	
12	18.12.2009	Finanzcontrolling, Ziele, Aufbau und Ablauf der kurzfristigen Finanzplanung	Controlling, Kap. V.3.1., 3.3.
13	8.1.2010	Cashflow als Zielgröße, Cashflow-basierte Kennzahlen	Controlling, Kap. V.4.
14	15.1.2010	Bewegungsbilanz	Controlling, Kap. V.5.1.
15	22.1.2010	Kapitalflussrechnung	Controlling, Kap. V.5.2.

Prüfungszeitraum ab Mo., den 25.1.2010.

Block ❶ (4 std.)

Überblick über die Lehrveranstaltung

- **Inhalte, Ablauf, Mindmap**
- **Material, Fallstudien (Lehrserver), Literatur, Prüfung**
- **Qualitätssicherende Maßnahmen**

Einführung in das Controlling

- **Begriff, Aufgaben, Entstehung und Historie**
- **Ebenen und Ablauf**

Block ❷ (4 std.)

Motivation der Teilkostenrechnung aus Nachteilen der Vollkostenrechnung

- **Preispolitik**
- **Produktpolitik**

Begriffe der Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung)

Durchführung der Kostenauflösung

- **Analytische Methode**
- **Statistische Methode**

Produkt- und Sortimentscontrolling mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung (Überblick)

Block ③ (4 std.)

Produkt- und Sortimentscontrolling bei freien Kapazitäten

- **Bestimmung der Preisuntergrenze (Zusatzaufträge)**
- **ABC-Analyse**

Produkt- und Sortimentscontrolling bei knappen Kapazitäten

- **Bestimmung des relativen Deckungsbeitrags**
- **Engpassplanung**

Block ④ (4 std.)

Auslastungscontrolling

- **Break-even-Analyse (statisch)**
- **Sensitivitätsanalyse (dynamisch)**

Investitionscontrolling

- **Kritische Werte-Methode (statisch)**

(zu dynamischen Methoden vgl. Lehrveranstaltung „Investition und Finanzierung“)

Block ⑤ (4 std.)

Managementnachteile der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung

Überleitung auf die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung

- **Bildung von Organisationseinheiten**
- **Aufspaltung des Fixkostenblocks**
- **Bottom up-Rechenschema**

Managementimplikationen der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung

- **Ermittlung des Ergebnisses von Organisationseinheiten**
- **Ermittlung des Wertbeitrags von Organisationseinheiten**

Block ⑥ (4 std.)

Aufgaben und Ablauf der Kostenplanung

Verfahren der Plankostenrechnung

- **Starre Plankostenrechnung**
- **Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis**
- **Grenz-Plankostenrechnung**

Managementimplikationen der Plankostenrechnung

Block 7 (4 std.)

Aufgaben der Kostenkontrolle (kurzfristige Erfolgsrechnung)

Verfahren der kurzfristigen Erfolgsrechnung

- **Gesamtkostenverfahren**
- **Umsatzkostenverfahren auf Vollkostenbasis**
- **Umsatzkostenverfahren auf Teil- (Grenz-) kostenbasis**

Verfahren des Kostenmanagements, insbesondere des Fixkostenmanagements

Block 8 (2 std.)

Grundlagen und Ziele der Prozesskostenrechnung

Verfahrensvergleich zwischen Prozesskostenrechnung und traditioneller Kalkulation (Zuschlagskalkulation)

Begriffe und Ablauf der Prozesskostenrechnung

- **Festlegung der Anwendungsbereiche**
- **Durchführung von Ablaufanalysen**
- **Prozesse, Teilprozesse, Aktivitäten**
- **Kostentreiber, lmi-/lmn-Kosten**
- **Ermittlung der Prozesskosten**

Block ⑨ (2 std.)

Prozesskostenrechnung (Fortsetzung)

- **Kalkulation von Aktivitäten und Prozessen nach der top down-Methode**
- **Leistungskalkulation (top down)**
- **Implikationen für das Prozessmanagement**

Block ⑩ (2 std.)

Prozesskostenrechnung (Fortsetzung)

- **Kalkulation von Aktivitäten und Prozessen nach der bottom up-Methode**
- **Leistungskalkulation (bottom up)**
- **Komplexitätseffekt der Prozesskostenrechnung**

Block 11 (2 std.)

Ziele des Finanzcontrollings, finanzielles Gleichgewicht als Oberziel

Grundsätze der Finanzplanung

- **Prinzip der simultanen Planung**
- **Prinzip der rollierenden Planung**

Kurzfristiger Finanzplan

- **Begriff, Planungsgrößen**
- **Aufstellung**
- **Interpretation, Ermittlung und Differenzierung von Fehlbeträgen**
- **Ableitung von Steuerungsmaßnahmen**

Block 12 (2 std.)

Cashflow als Spitzenkennzahl

- **Begriff**
- **Ermittlung nach der direkten bzw. indirekten Methode**
- **Cashflow-Kennzahlen**

Bewegungsbilanz

- **Begriff**
- **Ableitung aus Bilanz und Beständedifferenzenbilanz**
- **Ermittlung und Strukturierung des Cashflows**

Block 13 (2 std.)

Kapitalflussrechnung

- **Begriff**
- **Aufbau**
- **Direkte versus indirekte Methode**
- **Ableitung der Kapitalflussrechnung aus Bilanz und Bewegungsbilanz**

Block 14 (2 std.)

Kapitalflussrechnung (Fortsetzung)

- **Betriebswirtschaftliche Interpretationsmöglichkeiten**
- **Kennzahlbildung**
- **Interpretation am Fallbeispiel**