

Fallstudien im Controlling

Lösungsstrategien für die Praxis

von

Ernst Troßmann

und

Alexander Baumeister

und

Clemens Werkmeister

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

I. Strukturentscheidungen im Controlling

1. Überblick
2. Grundlagen zur Gestaltung des Controlling
 - a) Führungsfunktionen des Controlling
 - b) Organisation des Controlling
 - c) Koordination von Managementprozessen

Fallstudie 1: Paper Press AG
Gestaltung des Controlling

Fallstudie 2: RadelRoll GmbH
Koordination in der rollenden Planung

II. Entscheidungsorientierte Erfolgsmöglichkeiten

1. Überblick
2. Grundlagen zur betrieblichen Erfolgsrechnung
 - a) Leistungen und Kosten als zentrale Erfolgsmöglichkeiten ..
 - b) Die Rechnung mit relativen Einzelkosten und Deckungsbeiträgen
 - c) Die Grenzplankostenrechnung nach Kilger
 - d) Die Prozesskostenrechnung J.

Fallstudie 3: Klettermax S. A.
Erfolgsanalysen mit der Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung

Fallstudie 4: Spindel GmbH
Kostenplanung und -kontrolle mit der Grenzplankostenrechnung

Fallstudie 5: HiTecSe AG
Variantenmanagement mit der Prozesskostenrechnung

III. Erfolgssteuerung im Controlling	89
1. Überblick	89
2. Grundlagen zur Erfolgssteuerung im Controlling	90
a) Elemente der Erfolgssteuerung im Controlling	90
b) Lenkpreise zur Erfolgskoordination	91
c) Erfolgsplanung mit Budgets	93
d) Erfolgssteuerung mit Kennzahlen	96
e) Berichtssysteme als informatorische Erfolgsgrundlage	98
Fallstudie 6: Fensterbau GmbH	
Profit-Center-Steuerung mit Lenkpreisen	100
Fallstudie 7: Schmitz-Sitz GmbH	
Erfolgssteuerung durch Budgetierung	114
Fallstudie 8: Lack & Meier KG	
Koordination mit Kennzahlen und Kostenbudgets	127
IV. Risikocontrolling	143
1. Überblick	143
2. Grundlagen zum Risikocontrolling	144
a) Bedeutung des Risikocontrolling für das Risikomanagement	144
b) Ansatzpunkte für die Risikomessung	146
c) Grundlagen des Währungsrisikomanagements	146
Fallstudie 9: Felix International AG	
Währungsabsicherung im Exportgeschäft	150
Fallstudie 10: Locust AG	
Risikocontrolling mit Risikokennzahlen	163
V. Preismanagement	173
1. Überblick	173
2. Grundlagen zum betrieblichen Preismanagement	174
a) Ansätze des Preismanagements	174
b) Ermittlung von Preisuntergrenzen	175
c) Prinzipien der Kalkulation	176
d) Marktorientierte Bestimmung von Preisgrenzen	179
e) Einfluss von Verbundwirkungen auf die Preisfindung	180
f) Typische Preissetzungsstrategien	182
Fallstudie 11: Plastro oHG	
Preisentscheidungen bei Kuppelproduktion	183
Fallstudie 12: Yachta GmbH	
Target Costing und Preisstrategien im Lebenszyklus	194

Fallstudie 13: Depotbank AG	
Customer Lifetime Value	209
VI. Gemeinkostenmanagement	221
1. Überblick	221
2. Grundlagen zum betrieblichen Gemeinkostenmanagement	222
a) Controlling-Aufgaben im Gemeinkostenmanagement	222
b) Problematik der Potenzialentscheidungen	223
c) Break-even-Analysen als zentrales Instrument des betrieblichen Fixkostenmanagements	223
d) Gemeinkostenzurechnungen zur Steuerung in der betrieblichen Hierarchie	226
Fallstudie 14: Computainment AG	
Dynamisches Fixkostenmanagement	228
Fallstudie 15: Projekto GmbH	
Kalkulationswirkung einer Fixkostenflexibilisierung	247
VII. Investitionsmanagement	259
1. Überblick	259
2. Aufgabenstellungen im Investitionsmanagement	260
a) Arten von Investitionsproblemen	260
b) Methoden der Investitionsbeurteilung	260
c) Bestimmen der Standardfinanzierung zur Projektbeurteilung	263
d) Kennzahlen des wertorientierten Managements zur Performancemessung	266
Fallstudie 16: Ebemann AG	
Beteiligungs- und Projektbeurteilung bei differenzierten Zinskonditionen	271
Fallstudie 17: Edelfunken GmbH /	
Optimierung der Projektfinanzierung durch Umschuldungsmaßnahmen	280
Fallstudie 18: Koimann AG	
Beteiligungs- und Risikocontrolling	293
Fallstudie 19: EuroTours AG	
Erfolgsorientiertes Werttreibermanagement	306
Literaturverzeichnis	317
Sachwortregister	323