

Jürgen Weber / Utz Schäffer / Christoph Binder

Einführung in das Controlling

Übungen und Fallstudien mit Lösungen

5., überarbeitete und aktualisierte Auflage

2022
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Aufgabe Lösung

Vorwort zur 5. Auflage	V
Vorwort zur 1. Auflage	VII

A	Einzelaufgaben	1	
1	Jahresabschluss bei der SchokoLaden GmbH	1	45
2	Cashflow bei der Blindflug AG: Den Kapitalfluss derivativ ermitteln	3	49
3	Erstellen einer Kapitalflussrechnung auf Basis von Bilanz und GuV	5	51
4	Liquiditätsanalyse bei der Hinterwäldler AG	7	53
5	Die Vollkostenrechnung zur Produktkalkulation in der Weihnachtsbäckerei ..	9	56
6	Ergebnisanalyse in der Schrauben- und Dübelfabrik anhand der Deckungsbeitragsrechnung	11	60
7	Prozesskostenrechnung bei der Amazing Ltd.	15	66
8	Zeig mir Deinen Jahresabschluss, und ich sag Dir, wer Du bist	18	70
9	CFROI und CVA im Konzern	21	74
10	Das DuPont System of Financial Control zum Vergleich der Regionalgesellschaften der Energie AG	23	77
11	Verrechnungspreise bei der Solaranlagen AG	24	80
12	Budgetierung bei »Otto's« Campus-Bar	26	84
13	Break-Even-Analyse zweier neuer Produkte bei der Möbel & Lifestyle GmbH ..	28	87
14	Abweichungsanalyse bei der Racing GmbH mittels flexibler Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	29	89
15	Investitionsentscheidung der Carnelloni Pizza GmbH – die Pay-off-Methode ..	31	92
16	Kapitalwertmethode und IRR zur Bewertung zweier Investitionsalternativen bei der Corretti Eis GmbH	33	95
17	Target Costing – das neue Netbook der Nerd iT	35	99
18	Effizienzvergleich durch internes Benchmarking von Prozessabläufen	39	103
19	Die BCG-Portfolio Matrix: Portfolioanalyse bei der Blindflug AG	43	115
B	Fallstudie X-presso AG	117	
	Arbeitshinweise zur X-presso Fallstudie	117	
	Der Konzern: Die X-presso AG und ihre Töchter	118	
	Fallstudienaufgaben	130	
1	Die Kapitalflussrechnung zur Analyse von Finanzmittelherkunft und -verwendung ■ ■	130	156
2	Das Zusammenspiel von Menge, Kosten und Preis – die Break-Even-Analyse auf Basis der Deckungsbeitragsrechnung ■ ■ ■	131	161
3	Eigen- oder Fremdfertigung – Kostenrechnung zur Fundierung von Programmmentscheidungen ■ ■ ■	133	167
4	Die Prozesskostenrechnung ■ ■ ■	136	178
5	Der ROCE zur Analyse der wirtschaftlichen Situation ■	140	183



Inhaltsverzeichnis

		Aufgabe	Lösung
6	CFROI und CVA zur Bewertung des Markteintritts in China ■■■	140	186
7	Ermittlung von Verrechnungspreisen für das Chinageschäft ■■■	142	193
8	Planung und Budgetierung der Fertigungskosten ■■■	144	200
9	Lohnt sich die Investition in eine zusätzliche Kaffeemühle? ■■	146	208
10	Target Costing zur Entwicklung der neuen Yuppie-Line-Kapselmaschinen ■■	147	213
11	Senkung des Materialeinsatzes durch Benchmarking der Produktionsprozesse ■	149	218
12	Strategieimplementierung mittels Balanced Scorecard ■■■	152	224
13	Die BCG-Portfolio-Matrix zur Entwicklung der langfristigen Produktstrategie ■■	153	230
<hr/>			
C	Xpresso AG Case Study	237	
	The Group: Xpresso AG and subsidiaries	238	
	Assignments	250	
1	Using a cash flow statement to analyze the sources and application of funds ■■	250	276
2	Cost-volume-profit analysis for the new yuppie line coffee capsule machines ■■■	251	281
3	In-house vs. external manufacturing – using cost accounting for program decisions ■■■	253	287
4	Quantifying order processing costs through activity based costing ■■■	256	298
5	Using ROCE to analyze financial state ■	260	302
6	Using CFROI and CVA to evaluate market entry in China ■■■	260	305
7	Calculating transfer prices for the Chinese business ■■■	262	312
8	Forecasting and budgeting for the 2019 financial year ■■■	264	319
9	Does the investment in a new coffee grinder pay off? ■■	266	326
10	Using target costing to develop the new yuppie line capsule machine ■■	267	331
11	Reducing total material spending by benchmarking waste against the competition ■	269	336
12	Fostering strategy implementation in the commercial customer segment using the Balanced Scorecard ■■■	272	342
13	The BCG portfolio matrix: Revising the long-term product strategy	273	348
<hr/>			
D	Praxisfälle	355	
1	Praxisfall der Ernst & Young GmbH zur Thematik HGB vs. IFRS	355	361
2	Praxisfall von HUGO BOSS zur Nutzung der Deckungsbeitragsrechnung für die Geschäftssteuerung	375	381
3	Praxisfall der GARDENA GmbH zur Prozesskostenrechnung	393	394
4	Praxisfall des Bayer-Konzerns zur Beurteilung und Steuerung der Geschäftsentwicklung mithilfe finanzieller Kennzahlen	400	403
5	Praxisfall der Stern Stewart & Co. GmbH zum Thema Wertorientiertes Management	409	413

	Aufgabe	Lösung
6	Praxisfall der Henkel AG & Co. KGaA zum Thema Verrechnungspreise	421 424
7	Praxisfall der Nestlé S.A. zum Thema Planung und Budgetierung	429 433
8	Praxisfall der Deutschen Lufthansa AG zum Investitionscontrolling	439 443
9	Praxisfall der Volkswagen AG zum Target Costing	449 459
10	Die Balanced Scorecard bei der Südostbayernbahn, einer Tochter der Deutschen Bahn AG	467 471
11	Praxisfall der Boston Consulting Group zur Portfolioanalyse	474 478
12	Praxisfall der Alfred Kärcher SE & Co. KG zum Thema Steuerung einer Geschäftseinheit	485 491
13	Praxisfall der CHT Gruppe zum Thema »Nachhaltige Wertschöpfung – profitabel und zukunftsfähig«	508 516
Zu den Autoren		524