

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 4. Auflage.....	5
Abbildungsverzeichnis.....	13
Abkürzungsverzeichnis.....	15
I- Grundlagen.....	17
1. Betriebswirtschaftliche Kennzahlen.....	17
a) Begriff.....	17
b) Arten.....	22
Literaturhinweise.....	25
2. Betriebswirtschaftliche Kennzahlen-Systeme.....	25
Literaturhinweise.....	29
3. Die Funktion betriebswirtschaftlicher Kennzahlen und Kennzahlen-Systeme im Rahmen des Betriebs- und Informationsprozesses.....	29
Literaturhinweise.....	31
II. Einsatzmöglichkeiten von Kennzahlen und Kennzahlen-Systemen.....	33
1. Kennzahlen und Kennzahlen-Systeme als Führungsinstrumente.....	33
Literaturhinweise.....	36
2. Einsatzbereiche.....	36
Literaturhinweise.....	37
3. Voraussetzungen für einen Einsatz.....	37
Literaturhinweise.....	40
III. Bestimmungsgründe für den Bedarf und Kriterien für die Bildung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen und Kennzahlen-Systemen.....	41
1. Betriebliche Aufgaben und Informationsbedarf.....	41
Literaturhinweise.....	43
2. Kriterien für die Bildung.....	43
a) Die Eigenschaften von Informationen als Auswahlkriterium.....	43
b) Zweckeignung.....	44
c) Genauigkeit.....	45
d) Aktualität.....	46
e) Kosten-Nutzen-Relation.....	48

	Literaturhinweise.....	48
3.	»Optimale« Kennzahlen und Kennzahlen-Systeme.....	48
	Literaturhinweise.....	49
IV.	Ermittlung von Kennzahlen und Werten in Kennzahlen-Systemen.....	51
1.	Stufen und Methoden der Ermittlung.....	51
	a) Stufen der Ermittlung.....	51
	b) Mathematische Methoden.....	52
	c) Graphische Methoden.....	52
	d) Methode der Schätzung.....	53
	e) Charakterisierung der Kennzahlen nach ihren Struktur-Merkmalen.....	53
	Literaturhinweise.....	56
2.	Unterlagen für die Ermittlung.....	57
	Exkurs: Aufbereitung des Jahresabschlusses.....	60
	Literaturhinweise.....	62
3.	Verfahren der Aufbereitung.....	63
	a) Manuelle Aufbereitung.....	63
	b) Maschinelle Aufbereitungstechniken.....	63
	Literaturhinweise.....	64
4.	Fehler, Fehlerausgleich, Fehleraggregation.....	64
	a) Ursachen von Fehlern.....	64
	b) Ermittlungsfehler und ihre Auswirkungen bei Kennzahlen.....	65
	c) Ermittlungsfehler und ihre Auswirkungen bei Kennzahlen-Systemen.....	69
	Literaturhinweise.....	70
V.	Auswertung und Darstellung von Kennzahlen und Kennzahlen-Systemen...71	
1.	Erkenntniswert von Kennzahlen und Kennzahlen-Systemen.....	71
	Literaturhinweise.....	73
2.	Inner- und zwischenbetriebliche Vergleiche als Instrumente der Erkenntnisgewinnung.....	73
	a) Begriff, Arten und Aufgaben von Betriebsvergleichen.....	73
	b) Voraussetzungen und Störungsfaktoren beim inner- und zwischenbetrieblichen Vergleich.....	75
	c) Vergleiche als Methode zur Beurteilung.....	75
	d) Vergleiche als Methode der Ursachenforschung.....	78
	Literaturhinweise.....	79

3.	Kennzahlen-Systeme mit rechentechnischer Verknüpfung als Instrumente zur Aufdeckung von Ursachen-Wirkungszusammenhängen.....	80
	Literaturhinweise.....	80
4.	Überprüfung der qualitativen Eigenschaften von Kennzahlen und Kennzahlen-Systemen.....	80
	Literaturhinweise.....	81
5.	Verfahren der Darstellung.....	81
	a) Tabellarische Darstellungsmethoden.....	81
	b) Graphische Darstellungsmethoden.....	83
	Literaturhinweise.....	86
6.	Berichtswesen als innerbetriebliches Kommunikationsinstrument.....	87
	Literaturhinweise.....	87
VI.	Ausgewählte Kennzahlen aus der betrieblichen Praxis.....	89
1.	Kennzahlen aus dem Bereich der Beschaffung.....	89
	a) Bestellwesen.....	90
	b) Einkauf.....	92
	c) Preisverhältnisse.....	93
	Literaturhinweise.....	94
2.	Kennzahlen aus dem Bereich der Lagerwirtschaft.....	94
	a) Ermittlung von Lagerbeständen.....	95
	b) Ermittlung von Lagerbewegungen.....	97
	Literaturhinweise.....	98
3.	Kennzahlen aus dem Bereich der Produktion.....	99
	a) Einsatz von Produktionsfaktoren.....	99
	b) Kapazität und Beschäftigung.....	101
	c) Produktivität, Wirtschaftlichkeit, Wertschöpfung.....	102
	d) Forschung und Entwicklung.....	106
	Literaturhinweise.....	106
4.	Kennzahlen aus dem Bereich des Absatzes.....	107
	a) Preis und Preisentwicklung.....	107
	b) Angebots- und Auftragsverhältnisse.....	109
	c) Umsatz und Umsatzbeurteilung.....	111
	Literaturhinweise.....	114
5.	Kennzahlen aus dem Bereich der Personalwirtschaft.....	114
	a) Bestand und Struktur des Personals.....	114
	b) Arbeitszeit, An- und Abwesenheit.....	116

c)	Personalaufwand und Personalbeurteilung.....	117
	Literaturhinweise.....	119
6.	Kennzahlen aus dem Bereich der Finanzwirtschaft und des Jahresabschlusses.....	119
a)	Vermögensstruktur, Abschreibungen, Investitionen.....	119
b)	Kapitalstruktur.....	123
c)	Umschlagshäufigkeiten von Kapital und Vermögen.....	124
d)	Finanzierung und Liquidität.....	126
e)	Aufwand und Ertrag, Ertragslage.....	132
	Literaturhinweise.....	138
VII.	Kennzahlen-Systeme aus der betrieblichen Praxis.....	139
1.	DuPont-System of Financial Control.....	139
	Literaturhinweise.....	144
2.	Kennzahlen-System des Zentralverbandes der Elektrotechnischen Industrie e.V. (ZVEI).....	144
	Literaturhinweise.....	147
3.	MIDIAS - Management-Informationen- und Diagnosesystem.....	148
	Literaturhinweise.....	154
4.	Rentabilitäts- und Liquiditätsorientiertes Kennzahlen-System.....	154
	Literaturhinweise.....	156
5.	Balanced Scorecard.....	157
	Literaturhinweise.....	159
VIII.	Wertorientierte Unternehmensführung.....	161
1.	Ziele.....	161
2.	Verfahren.....	161
a)	Discounted Cash Flow (DCF).....	161
b)	Cash Flow Return on Investment (CFROI).....	164
c)	Economic Value Added (EVA).....	165
3.	Einsatzmöglichkeiten.....	166
	Literaturhinweise.....	168

Literaturverzeichnis.....	169
Literatur seit 1990.....	169
Literatur vor 1990.....	173
Stichwortverzeichnis.....	179