

Vorwort . . . 5

I. Unternehmungsführung	9
1. Sicherung der Unternehmungs- existenz als Hauptaufgabe der Unternehmungsführung	9
2. Finanzielle Voraussetzungen zur Existenzsicherung	10
2.1 Liquidität	10
2.2 Überschuß	10
2.3 Eigenkapital	10
2.4 Folgerungen	11
3. Der Cash-flow als Erfolgsziel- größe	12
3.1 Inhalt	12
3.2 Das Problem der Cash-flow- Verwendung	12
3.3 Zusammenfassung	13
4. Führungsverantwortung als Ergebnis- und Zielver- antwortung	14
II. Finanzwirtschaftliche Ergebnisverantwortung	17
1. Informationsversorgung der Unternehmensleitung	17
2. Führungsgerechte Gestaltung des Rechnungswesens	18
3. Ergebnisorientierte Instrumente	19
3.1 Überblick	19
3.2 Extern-orientierte Rechnungen	20
3.3 Ergebnisanalyse	21
3.3.1 Voraussetzung einer erfolg- reichen Ergebnisanalyse	21
3.3.2 Durchführung der Ergebnis- analyse in vier Schritten	31
3.3.2.1 Gewinnanalyse	32
3.3.2.2 Cash-flow-Analyse	33
3.3.2.3 Rentabilitätsanalyse	33
3.3.2.4 Finanzanalyse	35
3.3.2.5 Folgerungen	39
3.4 Zusammenfassung	39

Inhaltsverzeichnis

III. Finanzwirtschaftliche

Zielverantwortung	41
1. Allgemeines	41
1.1 Planung als Grundlage der Zielverantwortung	41
1.2 Notwendigkeit der Planung	41
1.3 Einordnung der Planung in ein integriertes Planungssystem	42
2. Operative Mehrjahresplanung	44
3. Operative Einjahresplanung	45
3.1 Budgetierung	45
3.1.1 Zweck	45
3.1.2 Budgetsystem	46
3.1.3 Kapitalflußbudget	47
3.1.3.1 Zweck	47
3.1.3.2 Formen der Kapitalflußrechnung	47
3.1.3.3 Aus der Kapitalflußrechnung abgeleitete finanzpolitische Grundsätze	50
3.1.4 Folgerungen	50
3.2 Betriebsplanung	51
3.2.1 Zweck	51
3.2.2 Betriebsplanung als Planungssystem	52
3.2.2.1 Kurzfristige Plan-Erfolgsrechnung	54
3.2.2.1.1 Zweck	54
3.2.2.1.2 Ausgestaltung einer kurzfristigen (Plan-)Erfolgsrechnung	54
3.2.2.1.3 Deckungsbeitragsrechnung als Variante der kurzfristigen (Plan-)Erfolgsrechnung	54
3.2.2.1.4 Grundsätze bei der Anwendung der kurzfristigen (Plan-)Erfolgsrechnung bzw. Deckungsbeitragsrechnung	55
3.2.2.1.5 Folgerungen	57
3.2.2.2 (Plan-)Stückkalkulation	57
3.2.2.2.1 Einleitende Bemerkungen	57
3.2.2.2.2 Formaler Aufbau der Stückkalkulation	58
3.2.2.2.3 Stückkalkulation und kurzfristige Erfolgsrechnung	58

3.2.2.2.4	Stückkalkulation und Marktpreis	60
3.2.2.2.5	Folgerungen	61
IV.	Berichterstattung	62
1.	Allgemeines	62
2.	Dimensionen der Berichterstattung	63
2.1	Inhaltliche Dimensionen	63
2.2	Zielgruppenorientierte Dimensionen	63
2.3	Zeitliche Dimensionen	63
3.	Berichterstattung im Rahmen der Ergebnis- und Zielverantwortung	64

3.1	Einleitende Bemerkungen	64
3.2	Anforderungen an die Bericht- erstattung	64
3.3	Inhalte der Berichterstattung ..	65
3.3.1	Monatliche Berichterstattung ..	65
3.3.2	Vierteljährliche Bericht- erstattung	66
3.3.3	Jährliche Berichterstattung . . .	67
4.	Schlußbetrachtungen	69

Literaturverzeichnis 71