

# Controlling

Preißler

15. Auflage 2020  
ISBN 978-3-8006-6235-7  
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](http://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](http://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](http://beck-shop.de) für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

# Stichwortverzeichnis

## Symbole

4-Felder-Portfolio .....	263
7-W-Analyse .....	281

## A

ABC-Analyse .....	232
ABC-Analyse im Vertrieb (Kundenanalyse) .....	235
Abgrenzung Controlling von Finanz- und Rechnungswesen .....	36
Ablauforganisation bei Wertanalysen .....	239
Ablauforganisation des Benchmarking .....	289
Ablauforganisation Einführung von Kennzahlen .....	111
Abweichungsanalyse .....	83
Abweichungsanalysebericht .....	89, 92
Abweichungsprozess .....	83
Activity Accounting .....	185
Activity Based Budgeting .....	60
Activity-Based Costing .....	186
Activity-Based System .....	186
<b>adaptiven Prozesse</b> .....	61
Advanced Ratios .....	145
Advanced Ratios .....	145
<b>Aktualisierende Transaktionen</b> .....	188
Aktualität .....	115
<b>Aktualität</b> .....	161
Alternativplanung .....	60
Amerikanisches Controlling-Konzept .....	28
Amortisationsrechnung .....	211
Analogiemethode .....	186, 263, 284
Analysen .....	91
– Erkenntniswert .....	91
– Planabweichung .....	94
– Reaktionszeitraum bei Abweichungsanalysen .....	94
Angemessene Kosten .....	227
<b>Anlagenbuchhaltung</b> .....	162
Annuitätenmethode .....	211
Anregungsphase .....	229
Antriebskräfte für Produktneuentwicklungen .....	270
Argumentationskatalog .....	44
Artikelerfolgskontrolle .....	277
Aufgaben der Kostenrechnung .....	160
Aus dem Cash flow abgeleitbare Relationen .....	127
<b>Ausgleichende Transaktionen</b> .....	188
Ausgleichsgesetz der Planung .....	56

## Aussagekraft der Pro-Kopf-

Wertschöpfung .....	137
Ausschnitt Balanced Scorecard .....	152

## B

Balanced Scorecard .....	148, 149
Basiskennziffern .....	121
Benchmarking .....	160, 288
Benutzerfreundlichkeit .....	119
Berichtssystem im Controlling .....	98
– Berichtshierarchie .....	98
– grafische Darstellungsmöglichkeiten ..	100
– Informationsnutzen .....	98
Beschäftigungsabweichungen .....	86
Betriebliche Wirtschaftlichkeit .....	134
Betriebsablaufinterne Perspektive .....	148
Betriebsgröße .....	16
Betriebsvergleiche .....	120
Betriebswirtschaftliche Sonderaufgaben .....	41
Beyond Budgeting .....	60
Bezugsgrößenkalkulation .....	172
Bilanzierungsstandards .....	38
Blockplanung .....	60
<b>Brainstorming</b> .....	74
Break-Even-Point .....	132
Bringschuld .....	111
Brutto-Produktionsleistung .....	135
BSC .....	150
Budgetabweichung .....	79, 100
Budgetierung .....	49, 52

## C

Cash flow .....	126
– Cash flow definiert aus die Finanzbuchhaltung .....	126
Cash flow aus der Kosten- und Leistungsrechnung .....	127
Cash flow definiert aus die Finanzbuchhaltung .....	126
Cash flow-Ermittlung .....	126
Cash flow im Verhältnis der Gesamtverschuldung .....	128
Cash flow in % .....	127
Cash flow in % zur Betriebsleistung .....	128
Checklisten-Technik .....	186, 285
Controller – Anforderungen .....	19, 20
– Aufgaben .....	8

- Einordnung . . . . . 25
- Instrumentarium . . . . . 47
- Controller**
- **Aufgaben** . . . . . 16
- Controllerberichte . . . . . 98
- Controllerberichtssystem . . . . . 103
- Anforderungen . . . . . 103
- Controlling
- betriebswirtschaftliche  
Sonderaufgaben . . . . . 41
- Ermittlungs- und  
Dokumentationsfunktion . . . . . 40
- funktionales . . . . . 11
- in institutioneller Hinsicht . . . . . 25
- Kontrollfunktion . . . . . 41
- operatives . . . . . 5, 6, 7, 9
- Planungs- und Prognosefunktion . . . . . 40
- Steuerungsfunktion . . . . . 40
- strategisches . . . . . 5, 6, 7, 9
- Verantwortung und Kompetenzen . . . . . 41
- zielorientiertes . . . . . 11, 14
  
- D**
- Deckungsbeitrag . . . . . 134, 165
- Deckungsbeitragsrechnung . . . . . 165
- Deckungsbeitragsrechnung mit  
relativen Einzelkosten . . . . . 168
- Delphi-Methode . . . . . 74
- „deutscher“ Controller . . . . . 16
- Dialog-Planung . . . . . 56
- Direct Costing . . . . . 169
- Diskontinuitäten . . . . . 249
- Diskontinuitäten** . . . . . 72
- Diskriminanzanalyse . . . . . 256
- divisionaler Controller . . . . . 30
- Drifting Costs . . . . . 202
- Du Pont System of Financial  
Control . . . . . 138
- Dynamische Verfahren . . . . . 208, 211
  
- E**
- Ebit . . . . . 122
- Echte Erfolgsbereiche . . . . . 203
- Effektivitäts- und Effizienzmessung . . . . . 112
- Effektivverschuldung . . . . . 129
- Effizienzmessung . . . . . 111
- Eigenkapitalrendite . . . . . 123
- Einfache Regression** . . . . . 73
- Einführung des Kennzahlensystems . . . . . 111
- Einführungsphase . . . . . 43
- Einführungsstrategie . . . . . 43, 44
- Ablauforganisation . . . . . 43
- Einkreisssystem** . . . . . 162
- einstufiges Direct Costing . . . . . 169
- Einzelkennzahlen . . . . . 113
- Einzelkostenrechnung . . . . . 165, 168
- Elementary Ratios . . . . . 145
- empfängerorientierte Informationssysteme . . . . . 48
- Empowerment** . . . . . 61
- Entscheidung mit Risiken . . . . . 251
- Entscheidung mit Unsicherheit . . . . . 251
- Entscheidungsphase . . . . . 43, 230
- Entschuldungsgrad . . . . . 128
- Entsprechungszahlen . . . . . 113
- Erfahrungspotentiale . . . . . 5
- Erfahrungskurve . . . . . 228
- Erfolgspotentiale . . . . . 5
- Ermittlungs- und  
Dokumentationsfunktion . . . . . 40
- Erstellung einer Scorecard . . . . . 152
- Erwartungsrechnung . . . . . 83, 84
- Experimente** . . . . . 74
- externe Beobachtungsbereiche . . . . . 68
  
- F**
- fachliche Anforderungen** . . . . . 19
- fachliche Anforderungen an den  
Controller** . . . . . 22
- Fallweise Planung . . . . . 60
- Finanzbuchhaltung** . . . . . 162
- Finanz- und Rechnungswesen . . . . . 36
- Finanzwirtschaftliche Perspektive . . . . . 148
- Flexibilität . . . . . 119
- Formen der Teilkostenrechnung . . . . . 168
- Formen der Unternehmungsplanung . . . . . 60
- Fortlaufende Planung . . . . . 60
- Fremdbezug . . . . . 177
- Früherkennen von Risiken . . . . . 252
- Frühwarnfunktion . . . . . 120
- Frühwarnindikatoren . . . . . 120
- Frühwarnindikatorensystem . . . . . 253
- Frühwarnsysteme . . . . . 247
- Frühwarnung für den Tod von Produkten . . . . . 275
- Führung** . . . . . 61
- Führungs-Profit-Center . . . . . 203
  
- G**
- GAP-Analyse . . . . . 258
- Gemeinkosten-Wertanalyse (Overhead-  
Analyse) . . . . . 186
- Genauigkeit** . . . . . 161
- Gesamtabweichung . . . . . 86
- Gesamtkapitalrendite . . . . . 124
- Gesamtprozesskostensatz . . . . . 194
- Geschlossene Planung . . . . . 60
- Gewinnrate . . . . . 139
- Gewinnschwellenpunkt . . . . . 132
- Gewinnvergleichsrechnung . . . . . 211
- Gliederung des Controllerbereichs . . . . . 16
- Globalpläne . . . . . 57
- Grenzkostenrechnung . . . . . 169
- Grenzkostenrechnung (Direct Costing) . . . . . 168
- stufenweise Fixkostendeckung . . . . . 169
- summarische Fixkostendeckung . . . . . 169

Grenzkostenrechnung mit stufenweiser Fixkostendeckung .....	169
Grenzkostenrechnung mit summarischer Fixkostendeckung .....	169
Grenzrentabilität .....	125
Großauftrag .....	171
Grundidee von Benchmarking .....	288
Grundlagenanalyse .....	231
Grundsätze beim Soll-Ist-Vergleich .....	96
Grundsätze zur Abweichungsanalyse .....	97

## H

Hauptabweichungen	
– Anamnese .....	86
– Arten .....	86
– Diagnose .....	86
– Therapie .....	86
– Ursachen .....	85, 86
Hauptprozesse .....	191
Hauptprozesse .....	188
Historische Analogie .....	74

## I

Indirekte Kontrolle .....	282
Informationsgehalt der Teilkostenrechnung .....	176
Informationsphase .....	43
Informations-Profit-Center .....	203
Informationsquellen der Kosten- und Leistungsrechnung .....	162
Informationssystem .....	48, 49
– Aufbau .....	48
– empfangenorientiertes .....	48
Innovations- und Wissensperspektive .....	148
Input-Output-Analyse .....	73
Input-Output-Bilanz .....	261
Installation von Controller-Systemen .....	45
– Fehler .....	45
International Financial Reporting Standards, IFRS .....	38
interne Beobachtungsbereiche .....	67
interner Zinsfuß .....	211
interne Zinsfußmethode .....	211
Interpretation .....	116
Investitionsantrag .....	213
Investitionscontrolling .....	213
Investitionsplan .....	213
Investitionsplanung .....	214
Investitionsrechnung .....	207
Investitionsrechnungsverfahren .....	210
Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung .....	207
Ist-Kosten .....	166

## J

Just-in-time .....	199
--------------------	-----

## K

<b>Kaizen</b> .....	199
Kapitalumschlag .....	125
Kapitalwert .....	211
Kapitalwertmethode .....	211
Kennzahlen .....	107, 112, 114, 121
Kennzahlenbeurteilungskatalog .....	110
Kennzahlenkamm .....	118
Kennzahlensonne .....	118
Kennzahlensystem .....	106
Kennzahlensysteme .....	112
Kennzahlensysteme der Praxis .....	138
Klare Definition .....	116
Kleinauftrag .....	171
Klein- und Mittelbetriebe .....	35, 36
– Betriebsgröße .....	36
Konkurrenzanalyse .....	267
Konkurstest von Tamari .....	256
Konsolidierungsphase .....	44
Kontrollfunktion .....	40
Kontrollphase .....	230
Kontrolltechniken .....	282
Konzeptmerkmale der Balanced Scorecard .....	152
<b>Koordination</b> .....	61
Koordination der Teilpläne .....	57
Korrekturentscheidungen .....	119
<b>Kostenartenrechnung</b> .....	163
Kostenerfahrungskurve .....	227, 275, 276
Kostenrechnung .....	160
– Hauptforderungen an die K. ....	161
– Informationsaufgaben .....	160
<b>Kostenrechnung</b>	
– <b>Kostenverursachungsprinzip</b> .....	161
Kostenrechnungssystem .....	160
Kostenrechnungsverfahren .....	164
– „neuere“ Kostenrechnungsverfahren .....	164
– Wahlmöglichkeiten (beim Kostenrechnungsverfahren) .....	164
<b>Kostenrechnungsverfahren</b>	
– <b>Deckungsbeitragsrechnung</b> .....	165
– <b>Kostenartenrechnung</b> .....	163
– <b>Kostenstellenrechnung</b> .....	164
– <b>Kostenträgerrechnung</b> .....	164
– <b>Teilkostenrechnung</b> .....	165
Kostensenkung .....	221
Kostensenkungsmöglichkeiten .....	226
Kostensenkungspotentiale .....	228, 276
Kostensenkungsprogramme .....	221
– Leitlinien .....	226
<b>Kostenstellenrechnung</b> .....	164
<b>Kostenträgerrechnung</b> .....	164
Kosten-Umsatztrend .....	84
Kosten- und Leistungsrechnung .....	162
– Daten .....	162
– integrierte und isolierte .....	162
– Wirtschaftlichkeit .....	162

**Kosten- und Leistungsrechnung**

- Informationsquellen . . . . . 162
- Quellen . . . . . 162
- Kostenvergleichsrechnung . . . . . 210
- Kostenverursachungsprinzip . . . . . 171
- Kostenverursachungsprinzip** . . . . . 161, 165
- Kriterien der „Marktattraktivität“ . . . . . 266
- Kritischer Punkt . . . . . 132
- Kundenperspektive . . . . . 148

**L**

- Langfristprognose . . . . . 73
- Lang-, mittel- und kurzfristige  
Planung . . . . . 60
- Lebenskurve . . . . . 271
- Lebenszyklus . . . . . 271
- Lebenszykluskostenrechnung . . . . . 271, 273
- Leistungsverantwortung** . . . . . 61
- Leistungswert
  - Ermittlung . . . . . 240
- Liniendiagramm . . . . . 117
- Liquiditätsplan . . . . . 58
- Lohn- und Gehaltsbuchhaltung** . . . . . 162

**M**

- Managerial Control Concept . . . . . 144, 146
- Manipulationsfähigkeit . . . . . 121
- Marginal Costing . . . . . 169
- Market into Company . . . . . 201
- Marktattraktivität . . . . . 252, 266
- Marktorientierte Zielkosten . . . . . 200
- Maßnahmen zur Kostensenkung . . . . . 222
- Materialbuchhaltung** . . . . . 162
- Materialplanung . . . . . 70
- Matrix-Organisation . . . . . 27
- mehrstufiges Direct Costing . . . . . 169
- Milestone Planung . . . . . 60
- Mindestumsatz ausgabenwirksamer  
Kosten . . . . . 133
- Mindestumsatz der  
Plangewinnerzielung . . . . . 133
- Mindestumsatz der  
Substanzerhaltung . . . . . 133
- Minimumsektor . . . . . 56
- Mittelwert . . . . . 113
- Morphologie** . . . . . 74
- Multifaktorentechnik . . . . . 219
- Multiple Diskriminanzanalyse . . . . . 256
- Multiple Regression** . . . . . 73
- multivariate (multiple)
  - Diskriminanzanalyse . . . . . 256
- Musterstellenbeschreibung . . . . . 39

**N**

- Nachvollziehbarkeit . . . . . 121
- Nettoverschuldung . . . . . 129

- Netzplan . . . . . 69
- Neun-Felder-Portfolio . . . . . 264
- Normalkosten . . . . . 166
- Nutzwertanalyse . . . . . 210, 219
- Vorgehensweise . . . . . 220

**O**

- Objektivität . . . . . 160
- Offene Planung . . . . . 60
- operative Planung . . . . . 65
- Operatives Controlling . . . . . 5, 6
- Organisationsklima-Untersuchung . . . . . 186
- Organisationsstruktur . . . . . 25
- Alternativen der Einordnung . . . . . 26
- Out of Company . . . . . 201
- Out of Competition . . . . . 201
- Out-of-Pocket-Point . . . . . 133

**P**

- Personalbedarfsplan . . . . . 67
- Personalplanung . . . . . 71
- Persönliche Anforderungsmerkmale  
des Controller** . . . . . 20
- persönlichen Anforderungen** . . . . . 19
- Persönlichkeitsbild des Controllers . . . . . 21
- Perspektiven . . . . . 150
- Finanzen . . . . . 150
- Kunden . . . . . 150
- Potentiale . . . . . 151
- Prozesse . . . . . 151
- Phasen der Kostensenkung . . . . . 229
- PIMS-Kennzahlensystem . . . . . 152
- Plankosten . . . . . 166
- Planung . . . . . 49, 51, 53
- Ausgleichgesetz . . . . . 56
- „bottom up“ . . . . . 55
- Handbuch . . . . . 57
- Informationen . . . . . 56
- Koordination . . . . . 55
- Richtlinien . . . . . 57
- „top down“ . . . . . 55
- Planungsgrundsätze . . . . . 95
- allgemeine Grundsätze . . . . . 95
- Grundsätze beim Soll-Ist-Vergleich . . . . . 96
- Grundsätze zur  
Abweichungsanalyse . . . . . 97
- Planungs- und Budget-Prüfliste . . . . . 95
- Portfolio . . . . . 263
- Portfolioanalyse . . . . . 263
- präventives Krisenmanagement . . . . . 255
- Preisabweichungen . . . . . 86
- Preisuntergrenzen** . . . . . 175
- Problemspeicher . . . . . 286
- Produktanalyse . . . . . 269
- Produktpolitik . . . . . 269
- Profilanalyse der eigenen Produkte . . . . . 270
- Profit Center-Erfolgsrechnung . . . . . 203

Profit Center-Organisation	205
– Nachteile	205
– Vorteile	205
Profit-Impact of Market Strategy	152
Prognosen	72
Prognose/Vorgabefunktion (Planungsrechnung)	184
Pro-Kopf-Leistung	136
Pro-Kopf-Materialverbrauchs	137
Promotoren-Modell	33, 34
– Fachpromoter	33
– Machtpromoter	33
– Sanktions- und Legitimationsmacht	33
prospektive Risikobeurteilung	252
<b>Prozesse</b>	187
Prozessgröße	193
Prozesskosten	193
Prozesskostenrechnung	185
– Prämissen	197
Prozesskostensatz	193
Prozessmenge	193
Prüfmatrix	283
Punktverfahren	219
Pyramid Structure of Ratios	144

## Q

qualitativer Information	121
<b>Qualitätsbezogene Transaktionen</b>	188
quantifizierbarer Informationen	121
<b>Quellen der Kosten- und Leistungsrechnung</b>	162

## R

Ratios au Tableau de Bord	146
Reaktionszeitraum bei Abweichungsanalysen	94
reaktives Krisenmanagement	255
Realisationsphase, Durchführungsphase	230
<b>Relevanzbaum</b>	74
Rentabilitätsrechnung	211
Rentabilitäts- und Liquiditäts-Kenn- zahlensystem	142
<b>repetitive Tätigkeiten</b>	187
Reporting	98
Return on Investment (RoI)	138, 139
Return on Sales	122, 153
Revision	36
Risikoanalyse	251
RL-Kennzahlensystem	142
RoI	153
Rollende Planung (rolling forecast)	60
RoS	153
Rückkoppelungsphase	230

## S

Schulungsdauer	128
Schwachstellenanalyse	221, 229
Scorecard	152
Scoring- oder Punktwertmodelle	253
<b>Self Governance</b>	61
Sensitivitätsanalyse	250
Sicherheit der Daten	121
<b>Simultaneous Engineering</b>	199
Simultane Planung	60
Skalierungsverfahren	266
Soll/Ist-Kostenvergleich	90
– Abweichungsbericht	83
– Abweichungsgespräche	83
– Form	84
Soll-Ist-Vergleich	75, 76, 77
– Ablaufschritte	76
– Arbeitsschritte	76
– Bericht	81
Sollkosten	77, 160
Sollwerte	120
Soll-Werten	120
spezifischer Deckungsbeitrag	177
Stab-/Linien-System	27
Stab- oder Linienfunktion	32
Stabsabteilung	31
Stabsfunktion	32
– Stablinien-Konzept	33
Stakeholder	37
Standardkosten	166
statische Methoden	210
statische Verfahren	208
Stellenbeschreibung Controller	39
Steuerungsfunktion	50
Strategie	149
strategische	
– Bilanz	259
– Kontrolle	283
– Lücke	258
– Planung	66
strategischer	
– Engpass	260
strategisches	
– Controlling	5, 247
– Geschäftsfeld	266
<b>Struktur</b>	61
strukturiert	114
Such- und Auswahlphase (Informationsphase)	229
SWOT-Analyse	279
<b>Systemanalyse</b>	74
<b>Szenariotechnik</b>	74

## T

Tableau de bord	146
Target Costing	185, 199
– Ablauforganisation	200

- Teilkosten . . . . . 160  
 Teilkostenrechnung . . . . . 165, 166  
 – Deckungsbeitrag . . . . . 165  
 – Eigenfertigung . . . . . 177  
 – Engpassituationen . . . . . 176  
 – Formen . . . . . 168  
 – Fremdbezug . . . . . 177  
 – Informationsgehalt . . . . . 176, 183  
 – Preisuntergrenzen . . . . . 175  
 – Verfahren . . . . . 166  
 – Verteilungsschlüssel . . . . . 167  
 – Verursachungsprinzip . . . . . 166  
 – Wesensunterschiede zur  
 Vollkostenrechnung . . . . . 166  
 Teilkostenrechnungsverfahren . . . . . 168  
 Teilpläne . . . . . 56  
 – Koordination . . . . . 56, 57  
 Teilprozesse . . . . . 193, 194  
**Teilprozesse** . . . . . 188  
 Terminplanung . . . . . 67  
 Tertiary Ratios . . . . . 145  
 Tertiary Ratios . . . . . 145  
 Top-down-Planung . . . . . 55  
 total Integration Tertiary Ratios . . . . . 145  
 Total Integration Tertiary Ratios . . . . . 145  
 Total lifecycle costing . . . . . 273  
 Totalplanung . . . . . 60  
**Transaktionen** . . . . . 188  
 Treasury . . . . . 37  
 Trendbrüche . . . . . 72  
 Trendextrapolation . . . . . 73
- U**
- Umfragen** . . . . . 74  
 Umsatzrentabilität . . . . . 122  
 Umschlagshäufigkeit . . . . . 139  
 Unechte Erfolgsbereiche . . . . . 203  
 univariante Diskriminanzanalyse . . . . . 256  
 Unsicherheitsanalysen . . . . . 247  
 Unternehmen  
 – zielorientiertes . . . . . 11  
 Unternehmens  
 – Planungsebene . . . . . 54  
 – Zielsetzung . . . . . 54  
 – Zielvereinbarung . . . . . 54  
 Unternehmensgröße . . . . . 35  
 Unternehmensplanung . . . . . 60  
 – Alternativ- . . . . . 60  
 – fallweise . . . . . 60  
 – Formen . . . . . 60  
 – fortlaufende . . . . . 60  
 – geschlossene . . . . . 60  
 – Grundsatz- . . . . . 60  
 – integrierte . . . . . 60  
 – lang-, mittel- und kurzfristige  
 Planung . . . . . 60  
 – offene . . . . . 60  
 – operative . . . . . 60  
 – rollende . . . . . 60  
 – strategische . . . . . 60
- V**
- Validität . . . . . 116  
 Verantwortlichkeit des  
 Kostenstellenleiters . . . . . 88  
 Verantwortungsprinzip . . . . . 121  
 Verbrauchsabweichungen . . . . . 86  
 Verfälschung der Kostenstruktur . . . . . 171  
 Verkaufsargumente für das Controlling . . . . . 45  
 Verschuldungsfaktor . . . . . 128  
 Vierfelderportfolio . . . . . 264  
 Vision . . . . . 149, 150  
 Vollkostenrechnung . . . . . 166, 167  
 – Verfälschung der Kostenstruktur . . . . . 171  
 – Verteilungsschlüssel . . . . . 167  
 – Verursachungsprinzip . . . . . 166  
 – Wesensunterschiede zur  
 Teilkostenrechnung . . . . . 166  
 Vorgangsweise . . . . . 111
- W**
- WAK . . . . . 138  
 Wartezeiten . . . . . 79  
 Wertanalyse . . . . . 219  
 Wertanalyse (Value analysis) . . . . . 236  
 Wert-Analyse (value analysis  
 – Voraussetzung) . . . . . 237  
 Wertschöpfung des Produktwertes in % . . . . . 135  
 Wertschöpfungs-Abschreibungs-  
 Koeffizient . . . . . 138  
 Wertschöpfungs-Personalkosten-  
 Koeffizient . . . . . 135  
 Wirtschaftlichkeit . . . . . 116, 134  
**Wirtschaftlichkeit** . . . . . 161  
 Working Capital . . . . . 130  
 WPK-Wert . . . . . 135
- X**
- XYZ-Analyse . . . . . 236
- Z**
- Zeitvergleiche . . . . . 120  
 Zentralcontroller . . . . . 30  
 Zero Base Budgeting (ZBB) . . . . . 60, 61  
 Zero-Base-Budgeting (ZBB) . . . . . 186  
 Zielausmaß . . . . . 13  
 Zielbereich . . . . . 13  
**Zieldefinition** . . . . . 61  
 Zielformulierung . . . . . 13  
 Zielgebundenheit . . . . . 119  
 Zielinhalt . . . . . 13  
 Zielkostenfindung . . . . . 200

Zielkostenmanagement . . . . .	199	Zinsfußmethode. . . . .	211
Zielkostenrechnung . . . . .	199	Zoom-Organisationsklima- untersuchung . . . . .	243
Ziellücke . . . . .	258	Zuschlagskalkulation . . . . .	167, 171
Zielorientierung . . . . .	115	ZVEI-Kennzahlensystem . . . . .	141
Zielsetzungshandbuch . . . . .	13	<b>Zweikreisssystem</b> . . . . .	162
Zielzeitpunkt . . . . .	13		



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG