

Inhalt

Vorwort	3
Zum Umgang mit diesem Management-Tool	5
 Basiswissen	
1 Management Overview	11
1.1 Planen heißt: Vorausschauen und Denken in Alternativen	11
1.2 Verschiedene Perspektiven und Facetten der Unternehmensplanung	12
1.3 Wissensmanagement erhöht Planungsqualität	14
1.4 Planung der Prozesse nach Werterhaltungs- und Wertsteigerungs-Potenzialen	17
1.5 Umsetzung der Strategieplanung in Aktionen – Das Balanced-Scorecard-Prinzip	19
1.6 Planung mit Portfolio-Instrumenten	20
1.7 Die Planung von Geschäftsfeldern	22
1.8 Planungs- und Steuerungsinstrument Kennzahlen	23
1.9 Planung der Lieferantenbeziehung	24
1.10 Liquiditäts- und Cash-Flow-Planung	25
1.11 Kundenorientierte Planung	27
1.12 Einbeziehung von Risikofaktoren und Frühwarnindikatoren	28
1.13 Außenorientierung der Unternehmensplanung	29
1.14 Einsatz von Methoden-Pool, Arbeits- und Checklistenhilfen	31
2 Balanced-Scorecard-Konzept	33
3 Geschäftsfeld-Portfolios	39
3.1 Die Marktattraktivität-Wettbewerbsstärke-Matrix	39
3.1.1 Einführung	39
3.1.2 Bestimmung der Wettbewerbsstärke	41
3.1.3 Bestimmung der Marktattraktivität	42
3.2 Segmentbezogene Planung	43
3.2.1 Festlegung von segmentbezogenen Geschäftsfeldern	43
3.2.2 Kriterien für die Segmentierung	45
4 Kennzahlen und was sie aussagen	47
5 Planung optimaler Lieferantenbeziehungen	51
5.1 Planung der Arbeitsteilung der Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen	51
5.2 Optimierung von Fertigungskomponenten	52
6 Finanzierungsrechnung, Liquiditätssteuerung und Cash Flow	55
6.1 Strategische und operative Ebene des finanziellen Gleichgewichts	55
6.1.1 Wettbewerbsorientierte Steuerung durch „Corporate Finance“	56
6.1.2 Im Gesamtsystem der Unternehmensplanung eingebettete Finanzplanung	56
6.2 Bewirtschaftung der Zahlungsmittel als komplexe Planungsfunktion	58
6.3 Momentan- und Periodenliquidität	63
6.4 Gefährdete und ungefährdete Liquidität – Analyse der Eintrittswahrscheinlichkeit	65
6.5 Indirekter, direkter, betrieblicher und totaler Cash Flow – Mittelflussrechnungen	68
7 Unternehmensmanagement ist Risikomanagement	71
7.1 Risikoarten und Risikomanagement-Konzept	71
7.2 Risikoanalyse	73

7.3	Risikomanagement und Frühwarnsysteme	74
7.3.1	Phasen der Krisenerkennung	74
7.3.2	Kennzahlen als Frühwarninstrumente	75
7.3.3	Frühwarnsignale des Marktes	77
8	Unternehmensplanung mit differenzierten Preisanalysen	81
8.1	Berücksichtigung von Konjunkturindikatoren	82
8.2	Auslandsabhängigkeit der Preisbestimmung	82
8.3	Verbraucherpreisindex und Warenkorb	85
8.4	Planen mit unternehmensbezogenen Preisanalysen	86
8.5	Verfahren zur Analyse der Preissituation	87
8.5.1	Berechnung von Kreuzpreiselastizitäten	87
8.5.2	Preisabstandsanalyse	89
8.6	Wareneingangs- und Importpreise als Preisbestimmungsfaktoren	90
9	Unternehmensplanung mit differenzierten Kunden- und Marktanalysen	91
9.1	Vertriebspotenziale für die Zukunft aufbauen	91
9.2	Customer Relationship Management	92
9.3	Datengewinnung aus Marktanalysen	96
9.4	Klassifizierung nach A-, B-, C-Kunden	98
9.5	Steuerung und Stärkung der Kundenbindung	102
10	Prozesskosten- und marktorientiertes Zielkostenmanagement	107
10.1	Grundsätzliche Ziele für das strategische Kostenmanagement	107
10.2	Ziele für das Prozesskostenmanagement	109
10.3	Cost-Driver-Analyse	110
10.4	Neue Entscheidungsstrukturen auf Basis von Prozessinformationen	112
10.5	Prozessorientierte Rationalisierungspotenziale	114
10.6	Kenntnis der Prozessstrukturen vertiefen	116
10.7	Funktionsstammbaum für die Prozessanalyse	117
10.8	Process Circles für Prozessveränderungen	120
10.9	Target Costing	121
10.9.1	Markt als Ausgangspunkt des Target Costing	121
10.9.2	Target Costing – marktorientiertes Zielkostenmanagement	122

Specials

1	Statistische Verfahren	125
1.1	Uni-, bi- und multivariante Verfahren	125
1.2	Arithmetisches Mittel	125
1.2.1	Arithmetisches Mittel (ungewichteter Durchschnitt)	125
1.2.2	Arithmetisches Mittel (gewichteter Durchschnitt)	126
1.3	Median halbierte Rangreihen	127
1.4	Varianz, Standardabweichung, Variationskoeffizient und Spannweite	128
1.5	Veranschaulichung des Zusammenhangs durch Kreuztabellierung	129
1.6	Korrelation, Korrelationskoeffizient, Kovarianz, Berechnung nach Bravais-Pearson, Bestimmtheitsmaß	130
2	Ausgewählte Kennzahlenbereiche	135
2.1	Zentrale Cash-Flow-Return-on-Investment (CFROI)-Kennzahl	135
2.2	Erfolgs-Zielgrößen Return on Capital Employed (ROCE)	138
2.3	Erfolgsgröße Cash Value Added (CVA)	139
2.4	Abbildung von Qualitäts-Kennzahlen	140
2.5	Umweltkennzahlen	143

3	Data Warehouse	147
4	Risikomanagement im Finanzbereich	149
4.1	Risiken im Umgang mit derivativen Finanzinstrumenten	149
4.2	Management von Wechselkursrisiken	152
4.3	Management von Zinsrisiken	154
5	Einsatz von IT-Systemen zur Quantifizierung und Minimierung der Risiken	157
6	Kriterienliste für die Lieferanten-planung	161
7	IT-Planung zur Unterstützung von Geschäftsprozessen	165

Lexikon

Die wichtigsten Begriffe auf einen Blick	173
--	-----

Praxis

1	Praxishinweise zur Umsetzung von Data-Mining-Lösungen	177
1.1	Data Mining im Versandhandel	177
1.2	Data Mining im stationären Handel	177
1.3	Weitere Praxisbeispiele	179
2	Wert- und Risiko-Steuerungsmodelle im Unternehmen: Das Arthur Andersen Modell ...	181
3	Prozessablauf in einem Unternehmen des Versandhandels	187
4	Prozesskostenrechnung in einem Versicherungsunternehmen	189
5	Durchführung einer Prozesskostenanalyse	191
5.1	Festlegung der Hauptprozesse	191
5.2	Bildung von Prozesskostenstellen	192
5.3	Zuordnung von Teilprozessen zu den Prozesskostenstellen	192
5.4	Zuordnungen von Teilprozessen	193

Arbeitshilfen

1	Checklisten	197
	Arbeitshilfe 1.1: Analyse der gesamtwirtschaftlichen Umfelddaten (Strukturierungsvorschlag)	197
	Arbeitshilfe 1.2: Identifizierung interner Stärken und Schwächen des Geschäftsbereichs	198
	Arbeitshilfe 1.3: Wertorientierte Entscheidungen	199
	Arbeitshilfe 1.4: Datenbedarf Wertsteigerungsanalyse	201
	Arbeitshilfe 1.5: Finanzen beherrschen	203
	Arbeitshilfe 1.6: Frühwarn-Beobachtungsfelder und ihre Indikatoren	204
	Arbeitshilfe 1.7: Checkliste Kunden	206
	Arbeitshilfe 1.8: Checkliste Neukunden gewinnen und binden	207
	Arbeitshilfe 1.9: Checkliste Krisenerkennung	208
	Arbeitshilfe 1.10: Checkliste zur Kundenbindung	209
2	Formulare/Berechnungsschemata zur Unternehmensplanung	211
	Arbeitshilfe 2.1: Ermitteln einer Ist-Potenzialsumme (= strategisches Fähigkeits-Profil)	211
	Arbeitshilfe 2.2: Verkaufskosten-Steuerungsblatt	212
	Arbeitshilfe 2.3: Berechnungsschema für Kunden-Deckungsbeiträge	213
	Arbeitshilfe 2.4: Wettbewerbsstärke (-position) des Unternehmens (Beispiel)	214
	Arbeitshilfe 2.5: Rechnerische Bestimmung von Marktattraktivität	216
	Arbeitshilfe 2.6: Ermittlung der eigenen Fertigungsfähigkeiten	217
	Arbeitshilfe 2.7: Planung der Bezugsalternativen mit Bewertungsziffern	218
	Arbeitshilfe 2.8: Lieferantenplanung anhand gewichteter Kriterien	219

Arbeitshilfe 2.9: Berechnung des Cash Flow	222
Arbeitshilfe 2.10: Strategische Gewichtung von Risiken	224
Arbeitshilfe 2.11: Gewichtete Kundenbewertung	225
Arbeitshilfe 2.12: Kennzahlenkatalog aus dem Bereich Marketing	226
Arbeitshilfe 2.13: Bildung von Materialkennzahlen	227
3 Schaubilder	229
Arbeitshilfe 3.1: Marktwachstums-Kostendeckungsgrad-Matrix	229
Arbeitshilfe 3.2: Marktwachstum-Marktanteil-Matrix	230

Service

1 OLAP-Tools: Managementanalysen im mehrdimensionalen Datenwürfel	231
1.1 Einsatz- und Gestaltungsmöglichkeiten	231
1.2 Verschiedene Ausprägungen von OLAP-Software	234
2 Data Mining-Produkte im Vergleich	236
3 Werkzeuge für den Data-Warehouse-Aufbau	236
4 Informationsrecherche/-quellen für Auslandsengagements	237
4.1 Datenbanken, elektronische Informationsmedien	237
4.2 Informations- und Beratungsstellen	238
5 Das Programm „Consultant Pro 3.0“ – Hinweise zur CD-ROM	241
5.1 Schnelleinstieg in das Programm Consultant Pro 3.0	241
5.2 Kurzreferenzen „Consultant Pro 3.0“	245
6 Literatur	259
7 Der Autor	260
8 Stichwortverzeichnis	261

CD-ROM

Die beigelegte CD-ROM bietet eine vollfunktionsfähige Demoversion der Planungssoftware Consultant Pro (Single Edition).

Mit Consultant Pro (Single Edition) kann der Anwender

- Betriebsanalysen und Unternehmensplanungen erstellen und
- Umfangreiche Aufgaben des Controlling realisieren.

Die Lösung bietet eine Vielzahl betriebswirtschaftlicher Berechnungsmodelle und ein sehr komfortablen Berichtsteil. Das Programm ist im hohen Maße individuell. Schnell und kostengünstig werden individuelle Wünsche der Programmnutzer realisiert. Die Berichtsmodule bieten viel Raum für die Gestaltung der Plan- und Ergebnisberichte.

Consultant Pro 3.0 unterstützt die Informationsgewinnung, Informationsverarbeitung und Informationsübertragung via Internet.