

1.	Einleitung	3
2.	Die begrifflichen Grundlagen	5
2.1	Das mittelständische Unternehmen	5
2.1.1	Quantitative Abgrenzungsmerkmale	5
2.1.2	Qualitative Abgrenzungsmerkmale	8
2.2	Das Führungskonzept "Controlling"	10
2.2.1	Bedeutung der Begriffe "Controller und Controlling"	10
2.2.2	Die Begriffe "strategisches und operatives Controlling"	14
3.	Die Anwendung des Führungskonzeptes "Controlling" für ein kleines mittelständischen Fahrzeugwerkes	20
3.1	Erforderliche technische und organisatorische Produktionsplanungs- und -steuerungsunterlagen für die Anwendung des "strategischen und operativen Controllings" im Fahrzeugwerk	20
3.1.1	Das Fahrzeugprogramm im Baukastensystem	24
3.1.2	Die Erzeugnisstrukturen der Fahrzeuge	28
3.1.3	Die technischen Zeichnungen der Fahrzeuge	33
3.1.4	Die Stücklisten der Fahrzeuge	34
3.1.4.1	Die Baukastenstückliste	35
3.1.4.2	Die Grund- und Plus-Minus-Stückliste	38
3.1.5	Die Arbeitspläne für den Fahrzeugbau	40
3.2	Die strategischen Controlling-Instrumente im Fahrzeugwerk	49
3.2.1	Die SOFT-Analyse	49

3.2.2	Die Potentialanalyse	56
3.2.3	Die Portfolieanalyse	62
3.3	Die operativen Controlling-Instrumente im Fahrzeugwerk	78
3.3.1	Die Plankostenrechnung für das Fahr- zeugwerk	79
3.3.2	Planung und Budgetierung im Fahrzeugwerk	86
3.4	Die Einführung des Controlling-Konzeptes in das Fahrzeugwerk	110
3.4.1	Die Durchführung von tiefgreifenden organi- satorischen Veränderungen	111
3.4.2	Mögliche Widerstände gegen tiefgreifen- de organisatorische Veränderungen	113
3.4.3	Akteure, Vorgehensstrategien und Krisenbewälti- gung bei tiefgreifenden organisatorischen Ver- änderungen	116
3.4.4	Der Führungsstil im Fahrzeugwerk, speziell für die Einführung von Controlling	121
3.4.5	Die Entwicklung eines Stufenkonzeptes zur Ein- führung von Controlling im mittelständischen Fahrzeugwerk	128
3.4.5.1	Der Einstieg	131
3.4.5.2	Der Ausbau	136
3.4.5.3	Die Konsolidierung	138
4.	Die Controlling-Aufbauorganisation des Fahr- zeugwerkes	141
4.1	Die controllinggerechte Aufbauorganisation des Fahrzeugwerkes	141
4.2	Die Controller-Position im Fahrzeugwerk	144
4.3	Die Besetzung der Controller-Position im Fahr- zeugwerk	146
5.	Zusammenfassung und Ausblick	150
	Literaturverzeichnis	152