

## **Inhalt:**

Vorwort .....	5
<i>Dr. Albrecht Deyhle</i>	
Danksagung .....	6

## **Sektion 1**

Die Zukunft des Controlling .....	15
<i>Andreas R. Borszcz</i>	

## **Sektion 2: Basisinstrumente letzter Stand: Prozeßkostenrechnung**

<b>Mercedes Benz AG: Ein Praxisbericht</b> .....	21
<i>Mathias Held</i>	
Ausgangsbasis und Ziele zur Einführung der Prozeßkostenrechnung .....	21
Methodik und Vorgehensweise .....	22
Im Praxiseinsatz .....	26
Tips für den Anwender .....	29
<b>Pilotprojekt in der Luft- und Raumfahrtindustrie</b> .....	31
<i>Christoph Augustin</i>	
Ein Erfahrungsbericht .....	31
Das Pilotprojekt .....	32
Anmerkungen zur Vorgehensweise .....	34
Prozeßorientiertes Kapazitäts- und Kostenmanagement .....	41
Differenzierte Prozeßkostenansätze durch Bewertung von Prozeßstücklisten ...	44
Perspektiven .....	45

## **Sektion 3: Technologien der Zukunft**

<b>Probleme bei der Einführung von Groupwareapplikationen in Industrieunternehmen und Behörden</b> .....	51
<i>Jörg Allmann</i>	
Was hat Controlling mit Groupware zu tun? .....	51
Über welche Kommunikationsprozesse entstehen diese Daten in einer Organisation? .....	52
Praktische Erfahrungen eines Solution Providers .....	54
Das Konzept: Größenordnung des Einstiegsprojektes – Vertikale und horizontale Dimension .....	57
Die Durchführung: Qualifikationsvoraussetzungen im Unternehmen .....	60

<b>Multidimensionale Datenbanken</b> .....	61
<i>Holger Fischbuch</i>	
Effizienteres Controlling durch den Einsatz von multidimensionalen Datenbanken .....	61
<b>Multidimensionale Datenbanken</b> .....	63
Design von multidimensionalen Datenbanken .....	65
Kostenrechnung: Mögliches Einsatzgebiet für multidimensionale Datenbanken .	72
<b>On-Line Analytical Processing – OLAP</b> .....	75
<i>Egdar F. Codd</i>	
Die Entwicklung von OLAP .....	76
Was ist OLAP? .....	77
Vorgaben für ein OLAP-Produkt .....	82
Evaluierungsregeln für OLAP-Produkte .....	83
Eine Produktevaluation: TM/1 von Sinper .....	90
OLAP-Schlußbetrachtung .....	94
<b>Sektion 4: Voraussetzungen für ein strategisches Kostenmanagement</b>	
<b>Outsourcing in der Informatik</b> .....	99
<i>Manfred Krohne</i>	
Zum Begriff .....	99
Tendenzen in der Informationstechnologie .....	100
Pro, Con's, Risiken .....	104
Einige Fallbeispiele .....	107
Rechtliche und steuerliche Aspekte .....	109
Anregungen .....	114
<b>Projektmanagement</b> .....	115
<i>Till H. Balsler</i>	
Eine Herausforderung für den Controller? .....	115
Was ist das eigentlich, ein „Projekt“? .....	116
Warum brauchen wir Projektmanagement? .....	117
Zielsetzung, Aufgaben und Inhalte des Projekt-Controlling .....	119
Multi-Projektmanagement und Multi-Projekt-Controlling .....	125
Der Projekt-Controller .....	126
Aufforderung zum Engagement .....	135

<b>Leistungsverrechnung im Overhead</b> .....	137
<i>Bernd Wiegmann/Gisela Klinger</i>	
Das Unternehmen .....	137
Overhead-Controlling JUNGHEINRICH AG .....	137
Konzeption und Einführung Service-Center .....	140
Meilensteine im Entwicklungsprozeß Service-Center .....	143
Grenznutzen der Einführung Service-Center .....	145
Schlußbetrachtung .....	146
<b>Controlling dezentraler Strukturen in globalen Unternehmen</b> .....	149
<i>Prof. Dr. Sven Piechota</i>	
Umfeld des Controlling in globalen Unternehmen .....	149
Weg zu einem integrativen Controllingkonzept .....	156
Das Basismodell der operativen Planung in dezentralen Einheiten globaler Unternehmen .....	157
Der Ausbau des Basismodells zu Corporate Controlling Malls .....	165
Die Integration von Führung und Information .....	171
Zusammenfassung .....	172
<b>Controlling – Herausforderung im Investmentfonds-Geschäft</b> .....	175
<i>Dr. Wolfgang Mansfeld/Rainer Nonnengässer</i>	
Marktumfeld und Ausgangslage .....	175
Ziele und Aufgaben des Controlling bei der Union-Gruppe .....	177
Instrumente des Controlling bei der Union .....	178
Strategisches Controlling .....	180
Operatives Controlling .....	182
<b>Best Practise: Management-Informationssysteme (MIS) im Krankenhaus</b> .....	185
<i>Prof. Dr. Sven Piechota</i>	
Mehrschichtige Architektur von schlanken Hochleistungs-MIS: „You Need Different Horses for Different Courses“ .....	188
Warum nicht alles mit Transaktionssystemen entwickelt werden muß! .....	192
MIS als effiziente Planungswerkzeuge einsetzen! .....	193
Der Weg zu einem Krankenhaus-MIS: „Keep it simple“ .....	195
<b>Sektion 5: Vertriebssteuerung</b>	
<b>Vertriebscontrolling in der Praxis</b> .....	199
<i>Dr. Jürgen Schleppegrell</i>	
Wozu ein Controlling im Vertrieb? .....	199

Wichtige Datenbereiche für das Vertriebscontrolling .....	200
Auswertung der qualitativen Erfolgsposition bei den Kunden .....	202
Einsatz der Portfolio-Analyse im Rahmen des Vertriebscontrolling .....	207
Zielsetzungen und Strategien entsprechend der Position im Kundenportfolio ...	210
Einsatz eines Vertriebsinformations- und Steuerungssystems .....	211

**Effizienzanalyse des Vertriebes** ..... 219

*Armin Terpoorten*

Geografische Informationssysteme (GIS) für Marketing und Controlling .....	219
Digitalisierte geogr. Informationen führen zu erheblichen Vereinfachungen .....	220
Höhere Effizienz des Vertriebes durch Deckungsbeitragssteuerung .....	227
Externe Vergabe von Verkaufsgebietsüberprüfungen .....	229
Übrigens .....	237

**Sektion 6: Innovationsmanagement**

**Integration der Entwicklungspartner in den Fahrzeug-Entwicklungsprozeß der Mercedes-Benz AG** ..... 233

*Dr. Ulrich Müller*

Einführung .....	233
Centerbildung: Ein Instrument zur Wettbewerbsorientierung .....	234
Entwicklungs- und Vorbereitungszentrum PKW: Ein unternehmerisches Organisationskonzept .....	237
Anpassung der Entwicklungs- und Fertigungstiefe: Optimierung des Produktentstehungsprozesses mit externen Entwicklungspartnern .....	240
Total Quality Management: Ein integrierter Ansatz für eine lernende Organisation .....	245
Ausblick .....	247

**Kernfragen zur strategischen Make-or-Buy-Entscheidung** ..... 249

*Prof. Dr. Rudolf Dögl*

Wie ist die strategische Make-or-Buy-Frage heute zu stellen? .....	249
Wie geeignet sind welche methodischen Hilfsmittel zur Entscheidungsunterstützung? .....	251
Was sind unsere echten Kernkompetenzen als Focus für die Make-or-Buy-Entscheidung? .....	260
Beispiel zum Umgang mit vermeintlichen Kernkompetenzen .....	261

**Die Technologiebilanz als neuer Ansatz des strategischen Controlling** .... 267

*Dr. Matthias Hartmann/Thomas Mild*

Technologiecontrolling – Notwendigkeit für das strategische Überleben .....	267
-----------------------------------------------------------------------------	-----

Grundsätzlicher Aufbau einer Technologiebilanz .....	268
Erstellung einer Technologiebilanz am Beispiel eines Chipkartenunternehmens .....	271
Bewertung der einzelnen Technologien .....	273
Technologiebilanz-Analyse: Antworten für das Technologiecontrolling .....	275

**FuE-Management strategisch betrachtet .....** 283

*Prof. Dr. Rudolf Dögl*

Was ist Innovation .....	283
Ausgangsthesen zur Entwicklungsdynamik im Unternehmensumfeld .....	284
Erweiterte zeitliche Betrachtungsperspektive .....	287
Die Gefahr der „Zeitfalle“ .....	290
Das Optimismus-/Pessimismus-Phänomen im technologischen Trendbruch .....	292
Es beginnt mit der Innovation im Denken .....	294
Die Technologie-Portfolio-Analyse als methodischer Ansatz zur Einbeziehung der Technik in das Innovationsmanagement .....	297
Schlußbemerkung .....	306

**Sektion 7: Sanfte Faktoren**

**Leitfaden für Selbstorganisation und Erfindungen .....** 311

*Andreas R. Borszcz*

Nutzen von Systemen .....	311
Welche Perspektive nehmen wir ein .....	312
Wer wagt, kann gewinnen .....	312
Simultaneous Engineering wird erweitert .....	313
Keine Frage des Geschmacks .....	314
Wo finden wir die passenden Mitarbeiter .....	314
Notwendige Schritte .....	315
Weniger ist mehr .....	316
Entropie .....	317
Autopoiese .....	317
Neue Dimensionen, auch in der Erkenntnis .....	318
Herausforderung für den Controller .....	319
Erste Schritte .....	319
Neues heißt Innovation .....	320

**Autoren .....** 321