

Inhaltsverzeichnis

1. EINFÜHRUNG	1
1.1 Initialfaktoren eines veränderten Controlling-Bewußtseins	1
1.1.1 Unternehmenskrisen	7
1.1.2 Evolution der Märkte.....	10
1.1.3 Zunehmende Bedeutung des Faktors Zeit.....	13
1.1.4 Reduktion der Komplexität.....	15
1.2 Abgrenzung der Begriffe	17
2. REICHWEITE DES CONTROLLING	19
2.1 Strategisches Controlling.....	19
2.2 Operatives Controlling	24
2.3 Abgrenzungsmerkmale zwischen strategischem Controlling und operativem Controlling.....	29
3. STRATEGISCHE PLANUNG	33
3.1 Planung der Unternehmensstrategien	33
3.1.1 Wettbewerbsstrategien.....	34
3.1.2 Integrationsstrategien	38
3.1.3 Portfolio-Strategien	39
3.1.4 Funktionsstrategien	40
3.1.5 Produkt- und Programmstrategien	41
3.1.6 Make-or-buy.....	44
3.1.7 Sourcing.....	52
3.1.7.1 Modular Sourcing.....	55
3.1.7.2 Single Sourcing.....	57
3.1.7.3 Process Sourcing	58
3.1.7.4 Global Sourcing	61
3.1.8 Strategische Allianzen.....	64
3.1.8.1 Arten von Allianzen	66
3.1.8.2 Ziele von Allianzen	70
3.1.8.3 Partnerwahl.....	72
3.1.8.4 Planung der partnerschaftlichen Aktivitäten	74
3.2 Strategische Planungskonzepte.....	76
3.2.1 Potential- bzw. Ressourcenanalyse.....	76
3.2.2 Lückenanalyse	80
3.2.3 Lebenszyklusplanung	83
3.2.4 Strategische Bilanz.....	86
3.2.5 Diskontinuitätenplanung	88
3.2.6 Szenario-Technik	93

3.2.7	Portfolio-Analysen.....	95
3.2.7.1	Die Boston-Matrix (4-Felder-Matrix)	98
3.2.7.2	Das Multifaktoren-Konzept (9-Felder-Matrix)	101
4.	INFORMATIONSCONTROLLING	106
4.1	Internes Informationscontrolling Fehler! Textmarke nicht definiert.	106
4.1.1	Informationsbedarfsanalyse	108
4.1.2	Informationsbeschaffung – Informationsaufbereitung	112
4.1.3	Entwurf eines Informationssystems.....	116
4.1.4	Entscheidungsunterstützung	122
4.1.5	Planung der Informations-Infrastruktur	127
4.1.6	Controlling der Informationsversorgung	128
4.2	Externes Informationscontrolling (Frühwarnerkennungssysteme) ..	133
4.2.1	Operative Systeme.....	138
4.2.1.1	Kennzahlen-/hochrechnungsorientierte Frühwarnsysteme	138
4.2.1.2	Indikatororientierte Frühwarnsysteme	139
4.2.2	Strategische Systeme	143
4.2.2.1	Konzepte der schwachen Signale	144
4.2.2.2	Aufwirbel- und Ansaug-Modelle	149
4.2.3	Schwächen strategischer Systeme	150
5.	INVESTITIONSCONTROLLING	152
5.1	Investitionsplanung	152
5.2	Investitionskontrolle	154
5.3	Instrumente des Investitionscontrolling	155
6.	QUALITÄTSCONTROLLING	158
6.1	Aufgaben des Qualitätscontrolling	159
6.2	Total Quality Management (TQM)	161
6.2.1	Strategische Ausrichtung des TQM	162
6.2.2	Operative Ausrichtung des TQM	165
6.2.3	Organisatorische Rahmenlegung	168
6.2.4	Ausgewählte Instrumente der Qualitätsanalyse	172
6.2.4.1	Quality Function Deployment (QFD)	172
6.2.4.2	Fehler-Möglichkeiten- und Einfluß-Analyse (FMEA)	173
6.2.4.3	Ursache-Wirkungs-Diagramm	175
6.2.4.4	Off-line-Qualitätsanalyse	176
6.2.4.5	Die Fehlerbaumanalyse	177
6.3	Qualitäts-Auditing	179
6.4	Qualitätsberichtssystem	183
6.5	Qualitätskennzahlen	187
6.6	Qualitätskostenrechnung	190
6.6.1	Qualitätskosten-Gliederung	191
6.6.2	Einsatz von Qualitätskosteninformationen	195
6.6.3	Schema zur Qualitätskostenerfassung	196

6.6.4	Qualitätskostenanalyse	199
6.6.5	Spezifische Qualitätskostensenkungsprogramme	201
6.6.5.1	Erfüllung der ISO-Norm.....	201
6.6.5.2	Total Productive Maintenance (TPM).....	203
6.6.5.3	Simultaneous Engineering.....	205
7.	ÖKOCONTROLLING.....	207
7.1	Öko-Beschaffungsstrategien	210
7.2	Öko-Produktionsstrategien	212
7.3	Entsorgungs- und Recyclingstrategien	213
7.4	Instrumente des Ökocontrolling.....	216
7.4.1	Umweltportfolio	216
7.4.2	Ökologische Buchhaltung.....	218
7.4.2	Ökobilanz.....	221
7.4.4	Umwelt-Budget-Rechnung	222
8.	FUNKTIONSORIENTIERTES CONTROLLING	224
8.1	Beschaffungscontrolling	224
8.1.1	Strategisches Beschaffungscontrolling	225
8.1.2	Operatives Beschaffungscontrolling.....	226
8.1.3	Aufgaben des Beschaffungscontrolling	229
8.1.3.1	Analyse des spezifischen Beschaffungsmarktes.....	229
8.1.3.2	Analyse der unternehmensinternen Beschaffungspotentiale	231
8.1.3.3	Analyse der Beschaffungswirtschaftlichkeit	234
8.2	Personalcontrolling	236
8.2.1	Strategisches Personalcontrolling	237
8.2.2	Operatives Personalcontrolling.....	238
8.2.3	Instrumente des Personalcontrollings.....	239
8.3	Produktionscontrolling	242
8.3.1	Strategisches Produktionscontrolling	243
8.3.2	Operatives Produktionscontrolling.....	246
8.3.3	Wirtschaftlichkeitsanalyse	247
8.4	Marketingcontrolling.....	249
8.4.1	Strategisches Marketingcontrolling	250
8.4.1.1	Absatzlückenanalyse	254
8.4.1.2	Kundensegmentierung.....	255
8.4.1.3	Wettbewerberanalyse.....	256
8.4.1.5	Marketing-Audit	258
8.4.2	Operatives Marketingcontrolling	259
8.5	Logistikcontrolling.....	266
8.5.1	Logistikkosten- und Leistungsrechnung.....	267
8.5.1.1	Logistikkostenartenrechnung.....	267
8.5.1.2	Logistikkostenstellenrechnung.....	271
8.5.1.3	Logistikleistungsrechnung.....	272
8.5.2	Kennzahlen der Logistik	273

8.5.3	Kostensenkungsinstrumente der Logistik.....	277
8.5.3.1	Just-in-time.....	277
8.5.3.2	Kanban.....	278
8.5.3.3	Computer Integrated Manufacturing (CIM).....	280
8.5.3.4	Bestandsoptimierung.....	282
8.5.3.5	Make-or-buy logistischer Leistungen.....	284
9.	INSTRUMENTE DES CONTROLLING.....	287
9.1	Basisinstrument Kostenrechnungssysteme.....	287
9.1.1	Die Vollkostenrechnung.....	291
9.1.2	Teilkostenrechnung.....	292
9.1.2.1	Einstufige Deckungsbeitragsrechnung (Direct Costing).....	294
9.1.2.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung (Fixkostendeckungs- beitragsrechnung).....	296
9.1.2.3	Relative Einzelkostenrechnung.....	298
9.1.3	Istkostenrechnung.....	299
9.1.3.1	Istkostenrechnung mit Verrechnungspreisen.....	301
9.1.3.1.1	Istkostenrechnung mit Grenzkostenpreisen.....	302
9.1.3.1.2	Istkostenrechnung mit Grenznutzenpreisen.....	303
9.1.3.1.3	Preisfindung bei Existenz von internem und externem Markt.....	304
9.1.3.2	Istkostenrechnung mit Planwerten.....	305
9.1.4	Normalkostenrechnung.....	306
9.1.4.1	Starre Normalkostenrechnung.....	307
9.1.4.2	Flexible Normalkostenrechnung.....	308
9.1.5	Plankostenrechnung.....	309
9.1.5.1	Starre Plankostenrechnung.....	309
9.1.5.2	Flexible Plankostenrechnung.....	310
9.1.6	Erlösrechnung.....	313
9.1.7	Prozeßkostenrechnung.....	317
9.1.7.1	Teilprozeßdefinition.....	321
9.1.7.2	Hauptprozeßdefinition.....	323
9.1.7.3	Ermittlung der Prozeßgrößen (Cost Driver).....	324
9.1.7.4	Die Verrechnung der leistungsmengenneutralen Kosten.....	326
9.1.7.5	Effekte der Prozeßkostenrechnung.....	327
9.2	Target Costing.....	332
9.2.1	Funktionen des Target Costing.....	334
9.2.2	Zielkostenfindung.....	335
9.2.3	Zielkostenrealisierung.....	336
9.3	Budgetierung.....	339
9.3.1	Budgetierungsprozeß.....	342
9.3.2	Abweichungsanalyse.....	344
9.3.3	Zero-Base-Budgeting.....	348

9.4	Kennzahlensysteme	351
9.4.1	DuPont-Kennzahlensysteme	354
9.4.2	ZVEI-Kennzahlensysteme	356
9.4.3	RL-Kennzahlen	358
9.5	Benchmarking	361
9.6	Wertanalyse	367
9.7	ABC-Analyse	374
9.8	XYZ-Analyse	377
9.9	Nutzwertanalyse	380
10.	NETZWERKCONTROLLING	383
10.1	Anforderungen an ein Controlling logistischer Netzwerke	384
10.2	Controlling-Ziele und -Aufgaben in Logistiknetzwerken	387
10.3	Controlling-Ebenen und Controlling-Instrumente	388
10.3.1	Instrumentelle Ausgestaltung des Ressourcen-, Prozess- und Erfolgs-Controllings	391
10.3.2	Collaborative Planning, Forecasting und Replenishment (CPFR)-Modell	394
11.	BUSINESS PROCESS REENGINEERING	396
12.	SUPPLY CHAIN CONTROLLING (SCC).....	398
12.1	Controlling des Peitscheneffekts	400
12.2	Supply Chain Management Leitstand	403
12.3	Total Cost of Ownership (TCO)	404
12.4	Vertrauenscontrolling	406
13.	BALANCED SCORECARD.....	408
LITERATURVERZEICHNIS.....		413
ABBILDUNGSVERZEICHNIS		441
STICHWORTVERZEICHNIS		445