Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einleitung	001
1.1 Einführung	001
1.2 Zielsetzung	002
2. Die Aufgaben und Instrumente des Investitionscontrollings	003
2.1 Das Investitionscontrolling - eine umfassende Aufgabe	003
2.1.1 Investition	003
2.1.2 Investitionsplanung	006
2.1.3 Controlling	015
2.1.4 Investitionscontrolling	016
2.2 Instrumente des Investitionscontrollings	019
2.3 Besondere Problemstellung des Investitionscontrollings bei komplexen Produktionssystemen	021
3. Einsatz von Kennzahlen in der Planung	023
3.1 Der Begriff Kennzahl	023
3.2 Einsatz von Kennzahlen	026
3.3 Kennzahlensysteme	030
3.3.1 Einteilung von Kennzahlensystemen	030
3.3.2 Rechensysteme	031
3.3.3 Ordnungssysteme	038

4. Strukturierung eines Kennzahlensystems für das Investitionscontrolling	045
4.1 Strukturierungsmöglichkeiten für Kennzahlensysteme	045
4.2 Festlegen der Systemstruktur	049
4.3 Kennzahlen zur Investitionstätigkeit	050
4.4 Strukturkennzahlen	052
4.5 Anlagenwirtschaftliche Kennzahlen	054
4.6 Erfolgsorientierte Kennzahlen	056
4.6.1 Aufteilung	056
4.6.2 Kennzahlen aus der Investitionsrechnung	057
4.6.3 Technische Größen	062
4.6.3.1 Einteilung	062
4.6.3.2 Leistungsgrößen	063
4.6.3.3 Zeitgrößen	063
4.6.3.4 Produktivitätsgrößen	066
4.6.3.5 Betriebseinsatzgrößen	067
4.6.3.6 Qualitätsgrößen	069
4.6.3.7 Elastizitätsgrößen	070
4.6.3.8 Technische Wertigkeit	071
4.6.4 Kostengrößen	071
4.6.5 Organisatorische Größen	075
4.6.5.1 Einteilung	075
4.6.5.2 Logistikgrößen	075
4.6.5.3 Steuerungsgrößen	076
4.6.5.4 Flexibilitätsgrößen	078
4.6.6 Personelle Größen	080

4.7	Kennzahlenanwendung in den Phasen der Investitionsplanung	081
5.	Entwicklung eines Ziel- und Kennzahlensystems	085
5.1	Grundlagen	085
5.2	Verknüpfung von Zielen mit Kennzahlen	088
5.3	Analyse eines Ziel- und Kennzahlensystems	091
5.4	Bildung eines Ziel- und Kennzahlensystems	097
5.4.1	Struktur des Zielsystems	097
5.4.2	Hauptziel Rentabilität	100
5.4.3	Hauptziel Liquidität	102
5.4.4	Hauptziel Potential	105
5.4.5	Hauptziel Markt	107
5.4.6	Anpassung an das Unternehmen	109
6.	Einsatz eines Ziel- und Kennzahlensystems im Investitionscontrolling	112
6.1	Problemstellung	112
6.2	Investitionsanregung	114
6.3	Zielsystembildung	116
6.4	Situationsanalyse	119
6.5	Suchphase	121
6.6	Entscheidung	126
6.7	Realisierung	129
6.8	Kontrolle	130

6.9	Vorteile der Anwendung eines Ziel- und Kennzahlensystems	132
7.	Anwendungsbeispiel zum Einsatz eines Ziel- und Kennzahlensystems	134
7.1	Schweißzelle im Automobilbau	134
7.2	Investitionsziele	135
7.3	Zielsystembildung	138
7.4	Situationsanalyse	140
7.5	Suchphase	143
7.6	Entscheidung	148
7.7	Kontrolle	150
8.	Rechnereinsatz zum kennzahlengestützten Investitionscontrolling	152
8.1	Problemstellung im Unternehmen	152
8.2	Datenbankstruktur für das Ziel- und Kennzahlensystem	155
8.3	Anwenderfreundliche Benutzung	158
9.	Zusammenfassung	163
	Anhang	167
	Literaturverzeichnis	173

Abbildungen:

- Abb.1 Überblick über Investitionsbegriffe nach MÜLLER-HEDRICH
- Abb.2 Investitionsarten
- Abb.3 Einteilung der Investitionen nach Investitionszweck
- Abb.4 Unternehmerische Gestaltungsfunktionen nach MAG
- Abb.5 Eingliederung des Investitionsplans (Sukzessivplanung) nach OLFERT
- Abb.6 Ablauf der Investitionsplanung nach OLFERT
- Abb.7 Phasen des Investitionsplanungsprozesses nach HEINEN und REFA
- Abb.8 Information in der Investitionsplanung
- Abb.9 Der Controlling-Prozeß als Regelkreis nach MATZENBACHER
- Abb.10 Aufgabenbereiche des Investitionscontrolling nach REICHMANN
- Abb.11 Planungsphasen und -instrumente der Investitionsplanung
- Abb.12 Problembereiche bei komplexen Produktionssystemen
- Abb.13 Arten von Kennzahlen nach STAUDT
- Abb.14 DuPont-Kennzahlensystem
- Abb.15 ZVEI-Kennzahlensystem (Ausschnitt nach BUCHNER)
- Abb.16 Kennzahlensystem nach GROLL
- Abb.17 Liquiditätsorientiertes Kennzahlensystem nach CHMIELEWIZ
- Abb.18 Kennzahlensystem nach BERTHEL
- Abb.19 Kennzahlensystem nach SCHOTT
- Abb.20 Das RL-Kennzahlensystem von REICHMANN/LACHNIT
- Abb.21 Das RLTM-Kennzahlensystem von BÖLZING
- Abb.22 Strukturierungsmöglichkeiten für Kennzahlensysteme
- Abb.23 Struktur eines Kennzahlensystems für die Investitionsplanung
- Abb.24 Das Wesen der Kennzahlen der Investitionstätigkeit
- Abb.25 Beispiele für Kennzahlen zur Beschreibung der Investitionstätigkeit
- Abb.26 Wesen der Strukturkennzahlen
- Abb.27 Beispiele für Strukturkennzahlen
- Abb.28 Wesen der anlagenwirtschaftlichen Kennzahlen
- Abb.29 Beispiele für anlagenwirtschaftliche Kennzahlen
- Abb.30 Ergebnisse der statischen Investitionsrechnung
- Abb.31 Ergebnisse der dynamischen Investitionsrechenverfahren
- Abb.32 Wirkungen neuer Technologien
- Abb.33 Wirtschaftlichkeitsparameter

- Abb.34 Beispiele für Leistungsgrößen
- Abb.35 Zeitgliederung für die Belegungszeit nach REFA
- Abb.36 Gliederung der Zeit je Einheit des Betriebsmittels nach REFA
- Abb.37 Beispiele von Zeitgrößen
- Abb.38 Beispiele für Produktivitätsgrößen
- Abb.39 Beispiele für Betriebseinsatzgrößen
- Abb.40 Beispiele für Qualitätsgrößen
- Abb.41 Beispiele für Kostenartenkennzahlen
- Abb.42 Beispiele für Logistikgrößen
- Abb.43 Beispiele für Flexibilitätsgrößen
- Abb.44 Beispiele für personelle Größen
- Abb.45 Kennzahlen in den Phasen der Investitionsplanung
- Abb.46 Zielbeziehungen
- Abb.47 Verknüpfung von Ziel und Kennzahl
- Abb.48 Verhältnis Ziel- und Kennzahl
- Abb.49 Anforderungen an ein Zielsystem
- Abb.50 Vorgehensweise zur Zielbildung mit Kennzahlen
- Abb.51 Zielhierarchie
- Abb.52 Zielsystemanpassung und -änderung
- Abb.53 Hauptziele des RLPM-Zielsystems der Investitionsplanung
- Abb.54 Hauptziel Rentabilität
- Abb.55 Hauptziel Liquidität
- Abb.56 Hauptziel Potential
- Abb.57 Hauptziel Markt
- Abb.58 Phasen des Investitionsplanungsprozesses
- Abb.59 Controlling-Aktivitäten in der Investitionsanregung
- Abb.60 Aufstellen der Investitionsziele
- Abb.61 Controlling-Aktivitäten in der Oberzielsystembildung
- Abb.62 Ermittlung der Oberziele in der Phase Zielsystembildung
- Abb.63 Controlling-Aktivitäten in der Situationsanalyse
- Abb.64 Detaillierung des Zielsystems in der Situationsanalyse
- Abb.65 Controlling-Aktivitäten in der Suchphase
- Abb.66 Detaillierung des Zielsystems in der Suchphase
- Abb.67 Der Controlling-Prozeß in der Suchphase als Regelkreis

- Abb.68 Eingrenzung des Zielsystems in der Alternativenbildung
- Abb.69 Controlling-Aktivitäten in der Entscheidungsphase
- Abb.70 Darstellung der zur Bewertung herangezogenen Ziele
- Abb.71 Controlling-Aktivitäten in der Realisierung
- Abb.72 Controlling-Aktivitäten in der Kontrolle
- Abb.73 Darstellung einer Abweichungsanalyse
- Abb.74 Investitionsziele
- Abb.75 Ermittlung der Oberziele
- Abb.76 Situationsanalyse
- Abb.77 Detaillierung des Zielsystems in der Suchphase
- Abb.78 Anordnungsskizze der untersuchten Alternative
- Abb.79 Alternativendarstellung: vollautomatisierte Anlage
- Abb.80 Entscheidungskriterien
- Abb.81 Kennzahlen als durchgängiges Planungsinstrument
- Abb.82 Anbindung des Kennzahlensystems an die betriebliche Datenhaltung
- Abb.83 Konzept für ein rechnergestütztes Ziel- und Kennzahlensystem
- Abb.84 Struktur der Datenbank
- Abb.85 Bildschirmmaske für einen Datensatz
- Abb.86 Formular-Darstellung eines Zielsystems Ausschnittes
- Abb.87 Graphische Darstellung des Zielsystemzusammenhangs