

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.....	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

<u>9.4.0</u>	Kennzahlensysteme	351
9.4.1	DuPont-Kennzahlensystem	354
9.4.2	ZVEI-Kennzahlensystem	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
	LITERATURVERZEICHNIS	397
	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	425
	STICHWORTVERZEICHNIS	429