

Inhalt

Vorwort	5
Kapitel 1: Grundlagen und Problemstellung	13
1. Warum strategisches Controlling?	13
Zukünftige Risiken	14
Lohnkosten und Arbeitszeiten	14
Transferleistungen und Staatsverschuldung	15
Strukturelle Branchenveränderungen	16
Wettbewerb	17
Normen- und Wertewandel	17
Zukünftige Chancen	19
Marktvolumen	19
Wertschöpfung	19
Produkt- und Prozeßqualität	20
Infrastruktur	20
Bewertung der Risiken und Chancen	20
2. Unternehmenserfolg und Controlling	21
3. Wesentliche Größen zur Messung des Unternehmenserfolgs	23
4. Qualitative und quantitative Meßgrößen	26
5. Signale und Trends	27
6. Früherkennungscontrolling	28
Kapitel 2: Früherkennungssysteme in der Literatur	30
1. Systemphilosophien	30
2. Qualitative Systeme	32
3. Quantitative Systeme	33
4. Nutzung und Umsetzbarkeit	34
Kapitel 3: Exkurs zu MOP-Formel und Controlling im Mittelstand	36
1. Grundlagen des MOP-Systems	36
2. Die Elemente des MOP-Systems	37

3. Anwendungsbreite des Systems	37
4. Stand des Controllings im Mittelstand	39
Führungsdimension	39
Ergebnisdimension	40
Kostendimension	41
Die Instrumente	42
5. MOP-System und Früherkennungscontrolling	45
Die Marktbeurteilung	45
Die Umsatzentwicklung	45
Das Branchenpotential	46
Die Wettbewerbsentwicklung	46
Die Organisationsbeurteilung	47
Die Ergebnisentwicklung	48
Das Innovationsergebnis	48
Das Erscheinungsbild des Unternehmens	48
Personal- bzw. Managementbeurteilung	49
Managementqualifikation	49
Personalqualifikation	49
Die Ausprägung des Personals	51
6. Kurzbeschreibung des Früherkennungssystems FES	54
Aufbau des Systems	55
Nutzung und Umsetzbarkeit des Systems	57

Kapitel 4: Unternehmensphasen und Management

1. Grundlagen und Erläuterungen	62
2. Typische Unternehmensphasen	62
3. Unternehmensphasen und Frühwarncontrolling	63
4. Unternehmensphasen und deren Merkmale	64
5. Management und Managementverhalten	66
6. Zusammenfassung	68

Kapitel 5: Das Früherkennungssystem „FES“

1. Allgemeine Grundlagen	69
2. Grundlagen zum Früherkennungssystem FES	70
3. Die quantitativ/qualitativ orientierte „Urversion“	71

4. Fallstudie zur „Urversion“ des Früherkennungssystems	74
5. Das Früherkennungssystem FES	80
Interpretation der Beurteilungsmerkmale	82
Merkmale des Aspekts „MARKT“	83
Umsatzentwicklung	85
Bestandsveränderung/aktivierte Eigenleistung	87
Rohertrag	88
Forderungen	89
Bürgschaften	90
Merkmale des Aspekts „ORGANISATION“	91
Kostenmanagement	91
Materialkosten	93
Sonstige Kosten	94
Spezialkosten	95
Bestandsmanagement	96
Leistung je Mitarbeiter	97
Forderungen/Debitorenmanagement	98
Merkmale des Aspekts „PERSONAL“	101
Ergebnismanagement	101
Cash-flow- Steuerung	103
Personalkostenmanagement	104
Kostensteuerung	105
Vermögensumschlag	105
Zinsdeckung	106
Fremdmittelmanagement	107
Eventualverbindlichkeiten	108
6. Eine Fallstudie zum Einstieg	109
7. Zusammenfassende Bemerkungen	115

Kapitel 6: Unternehmensbeurteilung, -planung und -steuerung mit dem FES	122
1. Die Unternehmensbeurteilung	122
Grundlagen der Unternehmensbeurteilung	122
Fallstudie zur Unternehmensbeurteilung	127
2. Beurteilung von Wettbewerbern mit Hilfe des FES	137
3. Die Bewertung von Planannahmen	141
4. Die Unternehmenssteuerung mit Hilfe des FES	141
5. Zusammenfassung	146

Kapitel 7: Früherkennung als Grundlage des strategischen Controllings	149
1. Was ist Früherkennungscontrolling	149
2. Wesentliche Grundvoraussetzungen	150
3. Controlling heute	153
Zielsetzung und Planung	153
Unternehmenseffizienz	153
Kosten-, Preismanagement und Controlling (im engeren Sinne)	154
4. Aktionsfelder und Organisationshinweise	155
5. Controllingansätze für Unternehmensphasen	157
 Kapitel 8: Erweiterung des Früherkennungssystems um qualitative Aspekte	159
1. Qualitative versus quantitative Aspekte	159
2. Sinnvolle Ergänzungen	161
Qualitative Aussagen zur Führung	162
Qualitative Aussagen zur Organisation	163
Qualitative Aussagen zu Personal	165
3. Welche weiteren Aspekte können berücksichtigt werden?	166
4. Daten- und Informationsbeschaffung	168
5. Aussagenqualität und -güte	169
 Kapitel 9: Bewertung und Ausblick	170
1. Strategisches Controlling	170
2. Früherkennungscontrolling	171
3. Die Systemphilosophie	172
4. Systemerweiterungen	173
5. Ausblick	173
 Literatur	175
Der Autor	179
Stichwortverzeichnis	181