

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	Informationsbeschaffungs – 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-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
LITERATURVERZEICHNIS.....		383
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....		409
STICHWORTVERZEICHNIS		