

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. EINFÜHRUNG.....</b>	<b>1</b>
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
<b>2. REICHWEITE DES CONTROLLING.....</b>	<b>19</b>
2.1 Strategisches Controlling.....	19
2.2 Operatives Controlling .....	24
2.3 Abgrenzungsmerkmale zwischen strategischem Controlling und operativem Controlling.....	29
<b>3. STRATEGISCHE PLANUNG.....</b>	<b>33</b>
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
<b>4.</b>	<b>INFORMATIONSCONTROLLING .....</b>	<b>106</b>
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
<b>5.</b>	<b>INVESTITIONSCONTROLLING .....</b>	<b>152</b>
5.1	Investitionsplanung .....	152
5.2	Investitionskontrolle .....	154
5.3	Instrumente des Investitionscontrolling .....	155
<b>6.</b>	<b>QUALITÄTSCONTROLLING .....</b>	<b>158</b>
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
<b>7.</b>	<b>ÖKOCONTROLLING.....</b>	<b>207</b>
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
<b>8.</b>	<b>FUNKTIONSORIENTIERTES CONTROLLING .....</b>	<b>224</b>
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
<b>9.</b>	<b>INSTRUMENTE DES CONTROLLING .....</b>	<b>287</b>
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
<b>LITERATURVERZEICHNIS.....</b>		<b>383</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>		<b>409</b>
<b>STICHWORTVERZEICHNIS .....</b>		