

Jürgen Weber

Einführung in das Controlling

C. E. Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

A Ursprünge, Begriff und Aufgaben des Controlling

I. Historie des Controlling-Begriffs.	1
II. Deutungsversuche des Begriffs Controlling.	5
a) Controlling, Controller und Controllership.	5
b) Semantische Deutung von Begriff und Aufgaben des Controlling.	6
c) Begriffsfestlegungen des Controlling in der Literatur.	8
1. Überblick.	8
2. Controlling als funktionaler Teilbereich der Unternehmensführung.	10
3. Controlling als institutionalisierter Teilbereich der Unternehmensführung.	15
4. Unterschiedliche Controlling-Konzeptionen im Spiegel unterschiedlicher Controller-Typen.	19
III. Notwendigkeit einer mehrdimensionalen Erklärung des Controlling-Konzepts.	23
IV. Fazit und weiteres Vorgehen.	27

B Operatives Controlling31

I. Aufgaben des operativen Controlling.	31
II. Entscheidungsvorbereitung als wesentliche Planungsaufgabe des operativen Controlling.	34
a) Systematisierung der zu unterstützenden Entscheidungen.	34
b) Wichtige Entscheidungsinstrumente.	35
1. Kostenvergleichsrechnungen.	35
2. Deckungsbeitragsrechnungen.	41
3. Scoring-Modelle.	48
4. Investitionsrechnungen.	55
5. Nutzwertanalysen zur Bewältigung der Unsicherheit der Planung.	59
III. Kostenstellenbezogene Plankosten- und Ab- weichungsrechnung als wesentliches Kontroll- instrument des operativen Controlling.	62

IV. Instrumente zur laufenden Überwachung der Unternehmensinnen- und -umwelt	68
a) ABC-Analysen als selektive und verdichtende statistische Auswertungen	69
b) Kennzahlen und Kennzahlensysteme	73
1. Begriff und Bedeutung von Kennzahlen	73
2. Unterschiedliche Arten von Kennzahlen, dargestellt am Beispiel fertigungswirtschaftlicher Kennzahlen	75
3. Kennzahlensysteme	80
4. Grenzen von Kennzahlen und Kennzahlensystemen	83
V. Budgetierung	85
a) Stellung der Budgetierung im operativen Controlling	85
b) Planung und Budgetierung im Gegenstromverfahren	89
c) Zero-Base-Budgeting als spezielle Budgetierungstechnik	94
VI. Informationssysteme und Informationstechnik im operativen Controlling	97
a) Wichtige Anforderungen an eine controllinggerechte Kosten- und Erlösrechnung	98
1. Differenzierte Leistungserfassung	99
2. Nebeneinander einer Vielzahl von Kalkulationsobjekten	101
3. Differenzierung der Fixkosten	104
4. Differenzierung der Erlöse	105
5. Nebeneinander von Einzel(Teil-)kostenrechnung und Vollkostenrechnung	109
b) Verbindung technischer und betriebswirtschaftlicher Informationen	110
c) Einfluß der DV-Technik auf die Aufgaben des operativen Controlling	114
VII. Zum Bild des operativen Controllers	116
Strategisches Controlling	119
I. Aufgaben des strategischen Controlling	122
II. Controlling und strategische Planung	125
a) Instrumente zur Erlangung von Basiswissen zur Beurteilung der strategischen Position eines Unternehmens	129
1. Strategische Erfolgsfaktoren	129
2. Erfahrungskurvenkonzept	131
3. Produktlebenszyklus	134
b) Instrumente zur ganzheitlichen strategischen Positionierung eines Unternehmens	137

1. SOFT-Analysen.	138
2. Strategische Bilanz.	141
c) Instrumente zur strategischen Beurteilung einzelner unternehmerischer Teilbereiche.	144
1. Produkt-Markt-Portfolio-Analyse.	147
2. Technologie-Portfolio-Analyse.	153
III. Controlling und strategische Kontrolle.	159
a) Zum Konzept der strategischen Kontrolle.	159
b) Frühwarnsysteme als Informationslieferanten der strategischen Kontrolle.	161
IV. Der Controller als Strategie?.	164

Unternehmensbereichsbezogenes

Controlling.169

I. Überblick über mögliche unternehmensbereichsbezogenen Teilfelder des Controlling.169

II. Funktionsbezogene Teilfelder des Controlling.171

a) Logistik-Controlling.	171
1. Zum Begriff der Logistik.	171
2. Aufgabenschwerpunkte des Logistik-Controlling	171
3. Informationsbereitstellung durch das Logistik-Controlling.	172
(a) Überblick.	175
(b) Abgrenzung, Erfassung und Ausweis von Logistikleistungen.	175
(c) Abgrenzung, Erfassung, Ausweis und Verrechnung von Logistikkosten.	179
4. Stellung des Logistik-Controlling innerhalb der Logistik.	185
b) Marketing-Controlling.	187
1. Zum Begriff des Marketing.	187
2. Aufgabenschwerpunkte des Marketing-Controlling.	188
3. Informationsbereitstellung durch das Marketing-Controlling.	191
4. Stellung des Marketing-Controlling innerhalb des Marketing.	193

III. Anlagen-Controlling als Beispiel eines faktorbezogenen Controlling-Bereichs.196

a) Zum Begriff der Anlagenwirtschaft.	196
b) Aufgabenschwerpunkte des Anlagen-Controlling	196
c) Informationsbereitstellung durch das Anlagen-Controlling.	199
d) Stellung des Anlagen-Controlling innerhalb der Anlagenwirtschaft.	204

IV. Vernetzung unterschiedlicher unternehmensbereichsbezogener Teilfelder des Controlling.	205
---	------------

Organisation des Controlling. 211

I. Systematisierung der Möglichkeiten zur Einbindung des Controlling in die Unternehmensorganisation ..	211
a) Verzicht auf die Einrichtung eigener Controller-Stellen.	211
b) Schaffung eigener Controller-Stellen.	216
II. Bestimmungsfaktoren für die Auswahl einer geeigneten Organisation des Controlling.	221
III. Beispiele zur Organisation des Controlling.	223

Besonderheiten des Controlling in öffentlichen Institutionen. 229

I. Änderungen der Rahmenbedingungen öffentlicher Unternehmen und Verwaltungen als möglicher Auslöser der Einführung von Controlling.	229
II. Führungsstrukturen in öffentlichen Institutionen als Rahmenbedingungen für das Controlling.	230
III. Aufgabenfelder und Instrumente des Controlling in öffentlichen Verwaltungen und Unternehmen	233
a) Aufgaben und Instrumente des strategischen Controlling.	233
1. Aufgabenstellung des strategischen Controlling in öffentlichen Institutionen.	233
2. Wichtige Instrumente des strategischen Controlling in öffentlichen Institutionen.	236
(a) Instrumente zur Erlangung von strategischem Basiswissen.	236
(b) Instrumente zur ganzheitlichen strategischen Positionierung einer öffentlichen Institution ..	238
(c) Portfolio-Analysen als Instrumente zur strategischen Beurteilung einzelner Teilbereiche öffentlicher Institutionen.	240
b) Aufgaben und Instrumente des operativen Controlling.	242
1. Aufgabenstellung des operativen Controlling in öffentlichen Institutionen.	242
2. Wichtige Instrumente des operativen Controlling in öffentlichen Institutionen.	243
(a) Instrumente zur informatorischen Unterstützung von Entscheidungen.	243
(b) Instrumente zur laufenden Überwachung des Betriebsgeschehens.	247

(c) Budgetierung als Instrument zur operativen Steuerung eines Betriebs.	.248
IV. Organisation des Controlling in öffentlichen Verwaltungen und Unternehmen.	.253
a) Verzicht auf die Einrichtung gesonderter Controller-Stellen.	.253
b) Schaffung eigener Controller-Stellen.	.254
V. Realisierungschancen des Controlling in öffentlichen Institutionen.	.256
 G Zum Berufsbild des Controllers.	 .259
 Literaturverzeichnis.	 .269
 Stichwortverzeichnis.	 .279
 Angaben zum Autor.	 .296