


Olaf Berlien

Controlling von Make-or-Buy

Konzepte und Möglichkeiten
der strategischen Unternehmensführung

A 12
1.2.6.2
4.2

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	44.240
Abstell-Nr. :	A 12 / 3106
Sachgebiete:	1.2.6.2 4.2



0051059

Verlag Wissenschaft & Praxis
Ludwigsburg - Berlin

Gliederung

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

	Seite
1. Einleitung	1
1.1 Gegenstand der Untersuchung	1
1.2 Zielsetzung der Untersuchung	2
1.3 Gang der Untersuchung	3
2. Die Notwendigkeit der strategischen Unternehmensführung ...	5
3. Begriff und Aufgabenentwicklung des Controlling	13
3.1 Der Begriff Controlling	13
3.2 Historische Entwicklung der Controllingaufgaben	16
3.3 Stand und Entwicklungstendenzen	18
4. Strategisches Controlling	20
4.1 Anwendungsbereiche und Grenzen des operativen Controlling.....	20
4.2 Strategien im Rahmen des strategischen Controlling.....	23
4.2.1 Die Begriffe Strategie und strategisches Controlling	23
4.2.2 Forschungs- und Entwicklungsstrategien	26
4.2.3 Finanzstrategien.....	33
4.2.4 Personalstrategien.....	35
4.2.5 Beschaffungsstrategien	37
4.2.6 Produktionsstrategien.....	38
4.2.7 Absatzstrategien	39
4.3 Instrumente des strategischen Controlling.....	43
4.3.1 Abgrenzung zu strategischen Planungsinstrumenten	43
4.3.2 Die Potentialanalyse	43
4.3.3 Die GAP-Analyse	45
4.3.4 Die Portfolioanalyse	46
4.3.5 Das Konzept der Erfahrungskurve ("Boston-Effekt").....	49
4.3.6 Die Lebenszyklusanalysen	51

4.3.7	Das PIMS-Modell.....	55
4.4	Die Eingliederung des Controlling in die bestehende Unternehmensorganisation	57
4.4.1	Zentralisation und Dezentralisation der Controllertätigkeit	57
4.4.2	Die hierarchische Stellung des Controllers.....	59
4.4.3	Der Controller zwischen Stab und Linie	60
5.	Grundsätze, Anlässe und Möglichkeiten von Eigenfertigung und Fremdbezug	63
5.1	Gegenstand und Bedeutung der EuF-Entscheidung.....	63
5.2	Grundsatzfragen der EuF-Entscheidung.....	66
5.2.1	Die Einordnung der EuF-Entscheidung in das Ziel- und Planungssystem	66
5.2.2	Die Problematik von Engpässen	67
5.2.3	Die Optimierung der Kapazität unter dem EuF-Gesichtspunkt.....	68
5.3	Anlässe und Möglichkeiten bei der Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug.....	70
5.3.1	Möglichkeiten der Eigenfertigung und des Fremdbezuges in der Fertigung	70
5.3.2	EuF bei Forschung und Entwicklung	75
5.4	Vor- und Nachteile der EuF-Entscheidung.....	78
5.4.1	Vor- und Nachteile der Eigenfertigung	78
5.4.2	Vor- und Nachteile des Fremdbezuges.....	80
5.4.3	Die Beachtung der Qualität bei der EuF-Entscheidung	82
6.	Das operative Controlling von Eigenfertigung und Fremdbezug	85
6.1	Operative EuF-Entscheidungen.....	85
6.1.1	Bestimmungsfaktoren der operativen EuF-Entscheidung	85
6.1.2	Die vertikale Integration (Leistungstiefe).....	87
6.2	Kostenrechnerische Bewertungsprobleme der EuF-Entscheidung	93
6.2.1	Traditionelle und entscheidungsorientierte Kostenrechnung	93
6.2.1.1	Die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR).....	93
6.2.1.2	Vollkostenrechnung.....	94
6.2.1.3	Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung.....	97
6.2.1.4	Prozeßkostenrechnung.....	98

6.2.2	Die Steuerung von Abweichungen durch Planvorgaben und wertmäßige Budgetierungen	101
6.2.3	Bewertungsprobleme beim Nebeneinander von Eigenfertigung und Fremdbezug	103
6.2.4	Anpassungserfordernisse der Kostenrechnung in einer dynamischen Umwelt	106
6.3	Der Übergang vom operativen zum strategischen Controlling	111
7.	Das strategische Controlling von Eigenfertigung und Fremdbezug	113
7.1	Problemstellung.....	113
7.2	Strategische Planung von Eigenfertigung und Fremdbezug im Rahmen des strategischen Controlling	116
7.2.1	Dimensionen der strategischen EuF-Entscheidung.....	116
7.2.2	Bestimmungsfaktoren der strategischen EuF-Entscheidung	118
7.3	Strategische Kontrolle.....	122
7.3.1	Strategische Kontrolle als Teilbereich des strategischen Controlling	122
7.3.2	Konzepte der strategischen Kontrolle.....	125
7.3.2.1	Die Problematik der strategischen Kontrolle.....	125
7.3.2.2	Die Schwierigkeiten der Informationsbeschaffung.....	127
7.3.2.3	Die Prämissenkontrolle.....	132
7.3.2.4	Die strategische Durchführungskontrolle	136
7.3.2.5	Konzepte der strategischen Überwachung.....	137
7.3.2.5.1	Die strategische Überwachung - eine Abgrenzung der verschiedenen Konzepte	137
7.3.2.5.2	Das Konzept der Früherkennungssysteme.....	139
7.3.2.5.3	Das Konzept der schwachen Signale.....	141
7.3.2.6	Performance Measurement (PM)	143
7.4	Die strategische Steuerung im Anschluß an die strategische Kontrolle	146
7.5	Die Operationalisierung des strategischen Controlling.....	149

8.	Der Transaktionskostenansatz.....	153
9.	Strategische Konzepte und deren Auswirkungen auf die Leistungstiefe	159
9.1	Problemstellung.....	159
9.2	CIM-Konzepte in Verbindung mit EuF	161
9.3	Logistik-JIT-Konzepte in Verbindung mit EuF	165
9.4	Strategisches Qualitätsmanagement und EuF	172
9.5	Strategische Allianzen	176
9.5.1	Die Bedeutung strategischer Allianzen	176
9.5.2	Formen strategischer Allianzen.....	181
9.5.3	Alternativen zu strategischen Allianzen	185
9.5.4	Allianzen in der Mikroelektronik-Branche.....	186
9.5.5	Die Schwierigkeiten der Anpassung verschiedener Unternehmenskulturen.....	189
9.5.6	Die Zukunft strategischer Allianzen.....	191
10.	Zusammenfassung und Ausblick	194
ANHANG		200
LITERATURVERZEICHNIS		208