

## Lippold: Controlling, #05

24.05.2005

- Horst Lippold; seit 3 Jahren ordentl. Prof. an der RFH, davor Vertriebsleiter
  - Anregungen oder Kritik an der Vorlesung an [lippold@rfh-koeln.de](mailto:lippold@rfh-koeln.de)
  - Literatur (Grundlagenbücher):
    - Horvath, Peter: „Controlling“  
⇒ „gut und teuer“, ca. 60,--
    - Ziegenbein: „Controlling“  
⇒ „einfacher“, ca. 30,--
- Literatur zum Lernen sollte nicht älter als von ca. 1998-2000 sein, da zu dem Zeitpunkt Umbrüche stattgefunden haben.
- Controller sind „Zahlenmenschen“; ein Gefühl für Zahlen ist nötig und wichtig
  - Nutzenspanne bezieht sich immer auf den VK-Preis.  
Fall: 1.000,-- VK, Nutzenspanne 200,--, Preissenkung um 10%  
Frage: Wieviel mehr Umsatz muß man machen, um das auszugleichen?  
Antwort: man muß 100% mehr Produkte verkaufen, um den gleichen Nutzen zu bekommen
  - **Begriff des „Controlling“:**  
Bereitstellung von **Methoden** (Techniken, Instrumente, Modelle, Denkmuster) **und Informationen** für arbeitsteilig arbeitende **Planungs- und Kontrollprozesse** sowie deren **Koordination**.
    - ⇒ **Planabweichungen** bedingen **Korrekturmaßnahmen** (Personalstärke, Finanzmittel, Materialien, ...)
    - ⇒ **Keimzelle** des **Controllings** ist das **Finanz-/Rechnungswesen** (Buchhaltung)
  - **Inhalt** („Learning-outcome“) der 5 Stunden soll sein:
    - **Umfeld** des Controllings
      - ⇒ **Aufgaben** des C
      - ⇒ **Risikomanagement** (Forderungsausfall, ...)  
⇒ inzw. für große Fa. gesetzlich vorgeschrieben
    - **Strategische Planung** (Strategisches Controlling)
      - ⇒ **strategische Erfolgsobjekte** (z.B. Geschäftsbereich Mobilfunk, GB Stahl, ...) und **Erfolgsfaktoren** (z.B. Qualität, Zeit, ...)
      - ⇒ „**Economies Of Scale**“  
**Quantitative** Betrachtungen, **Mehr** läßt sich **günstiger** produzieren; bspw. ist die Produktion eines Opel Astra erst ab 100.000 Einheiten interessant
      - ⇒ „**Economies Of Scope**“  
**Qualitative** Betrachtungen, Ergänzung durch **zusätzliche Produkte**; Stw. **Diversifikation**: andere Typen, Ableger (z.B. KFZ: durch andere Fahrzeuge auf der technisch selben Basis)

- ⇒ **Erfahrungsökonomie** (Erfahrungskurvenanalyse)  
Produktionserfahrungen reduzieren Produktionskosten (bis -30%)
- ⇒ **Strategisches Kostenmanagement**  
**Target Costing** (Zielkostenrechnung und **Lifecyclecosting** (eine Art Investitionsrechnung))
- ⇒ **Investitionen**  
Nachweis der **Opportunität** nach Investitionsrechnung; bei IT sehr schwer zu leisten
- ⇒ **Akquisitionen**  
Unternehmenskauf; von 10 Übernahmen gehen 6 schief
- ⇒ **Absatzstrategien**  
**Portfoliomanagement** (= Entwicklung von „Normstrategien“ für alle Geschäftsfelder) für verschiedene vertriebliche strategische Geschäftsfelder
- ⇒ **F+E-Strategien**  
Neue Produkte, neue Verfahren
- ⇒ **Produktionsstrategien**  
Art von **Produktionssteuerung**; „schiebende“ vs. „ziehende“ Produktionssteuerung
- ⇒ **Beschaffungsstrategien**  
ERP, Gestaltung des Einkaufs
- ⇒ **Finanzstrategien**
- **Operativer Bereich/ Budgetierung**
  - ⇒ **Klassische Budgetierung**  
üblich und normal
  - ⇒ **Zero Base Budgeting**  
für **Gemeinkosten** usw.; ergo alles, das man nicht so packen kann
- **Balanced Scorecard**

---

↓ 31.05.2005

- **Risikomanagement**