

Controlling Kosten

Grundlagen

Kalkulation

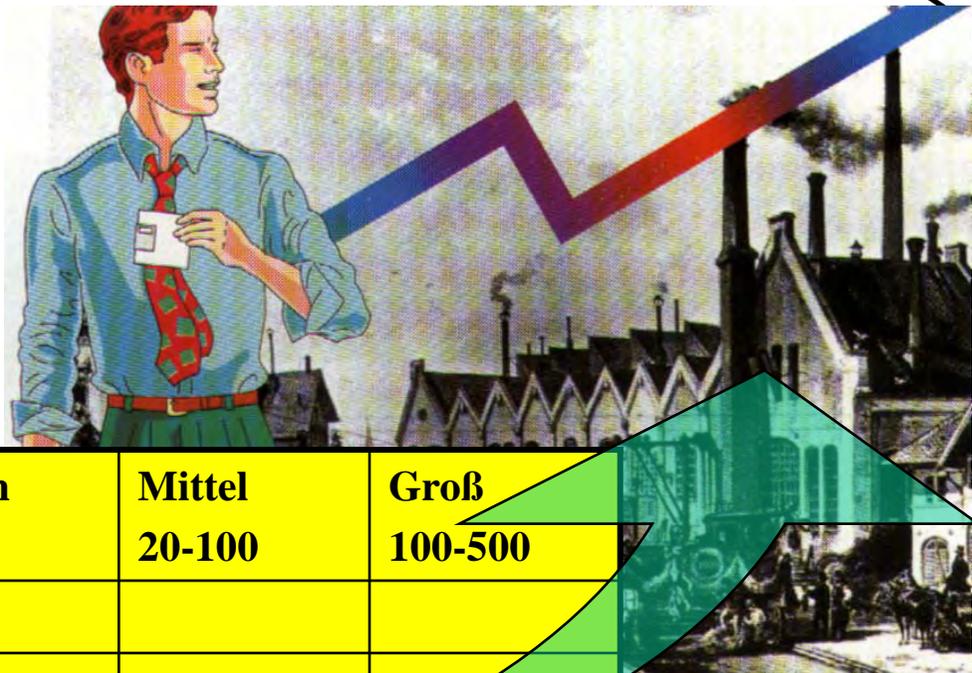
Auftragsbewertung

Wirtschaftlichkeitsberechnung

Unternehmensentwicklung

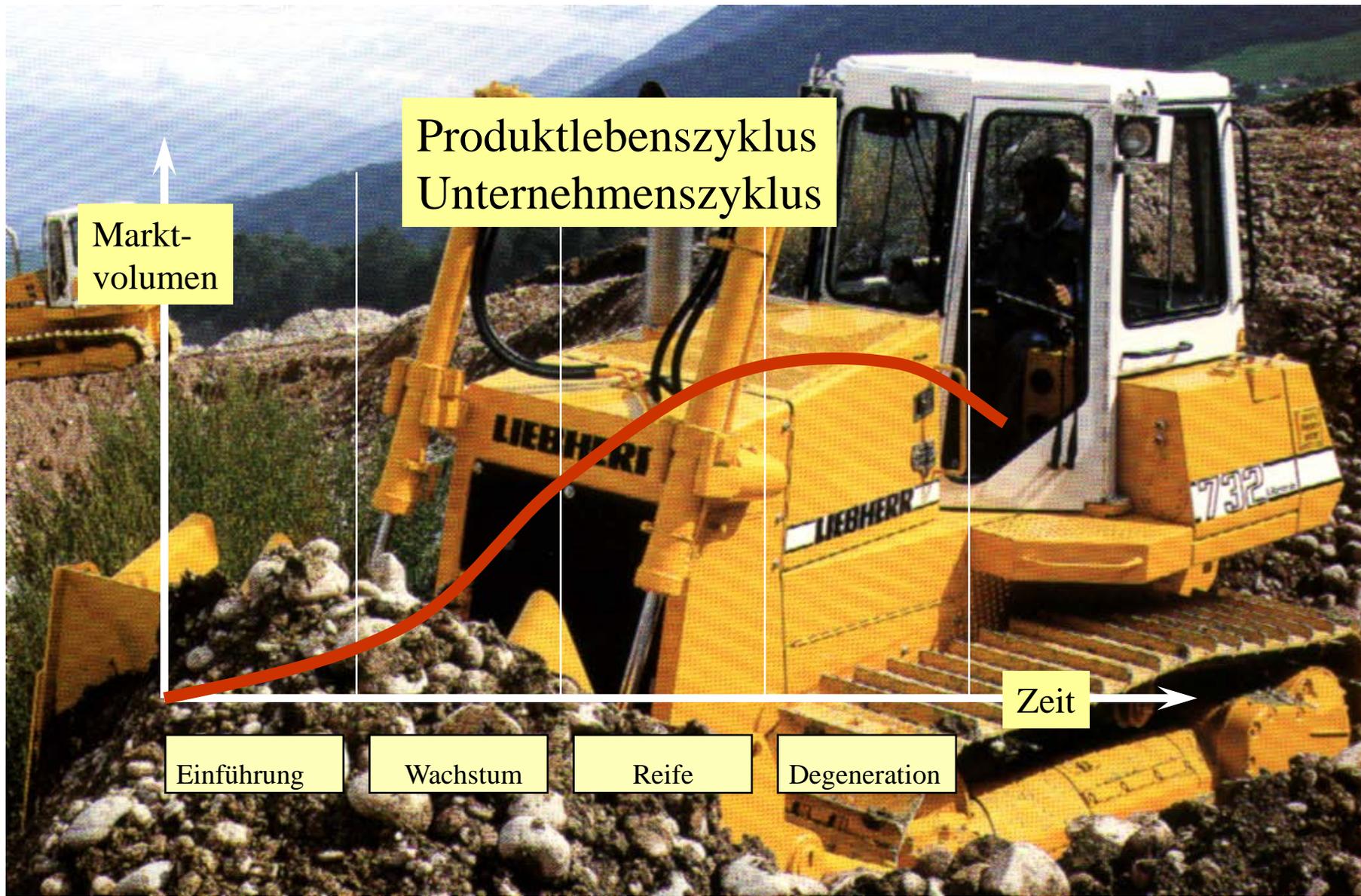


Produkt und Unternehmen



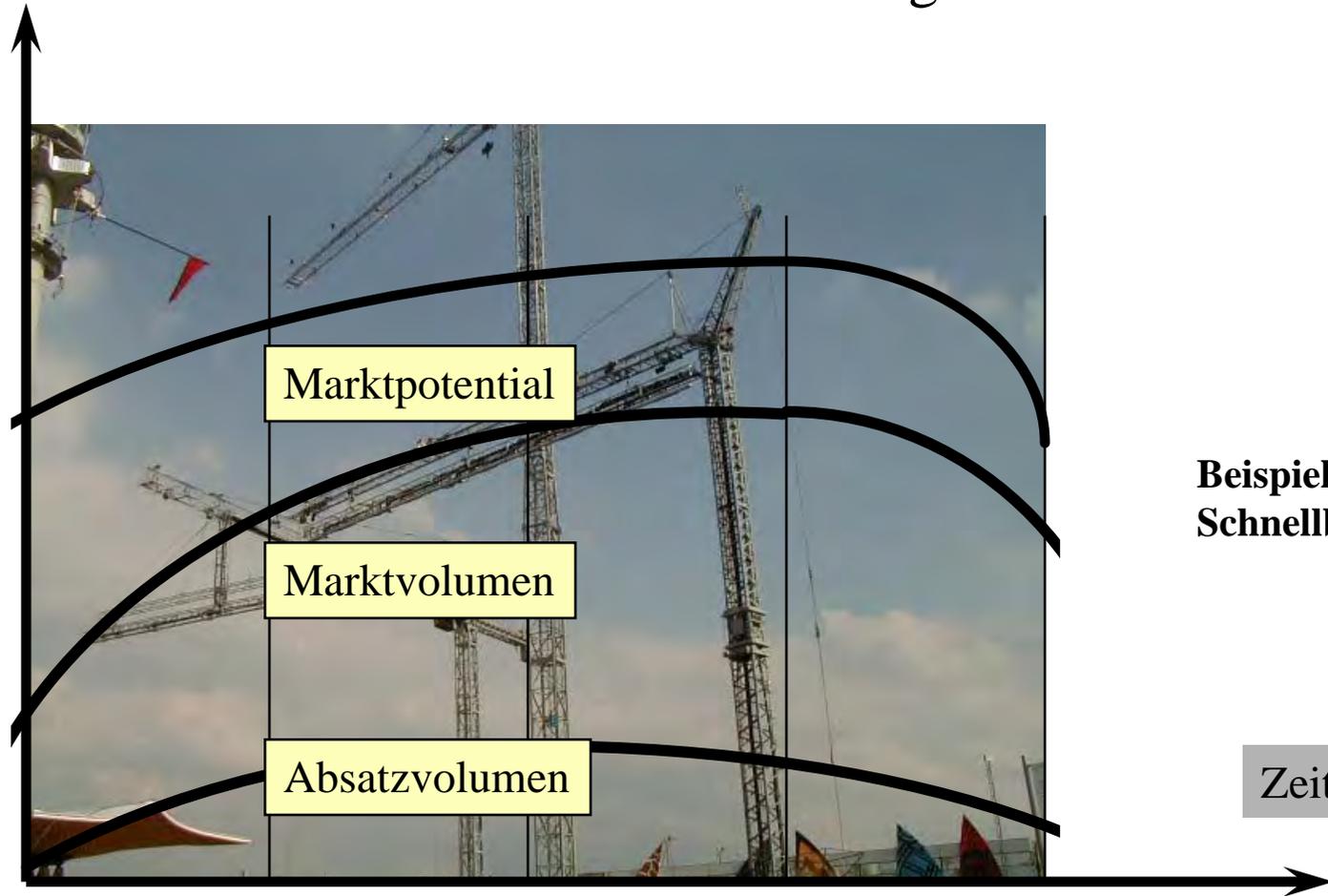
Projektgröße	Mio DM	Klein	Mittel	Groß
		5-20	20-100	100-500
Anbieter	St	< 2.500	100 – 50	20 - 10
Nachfrager	St	5.000-20.000	< 1.000	< 100
Gemeinde	Einwohner	> 15.000	> 60.000	> 500.000
Planung	Monate	6	6-18	12-36
Ausführung	Monate	12-24	18-24	18-30
Umsatz	Mio DM/a	6.5 – 12.5	30 – 40	120 – 200
Ergebnis	%	5 – 10	10 – 15	15 – 30

Quelle:
C.J.Diederichs



Markt- und Absatzmengen

„Markt-
mengen“



**Beispiel
Schnellbaukrane**

Zeit

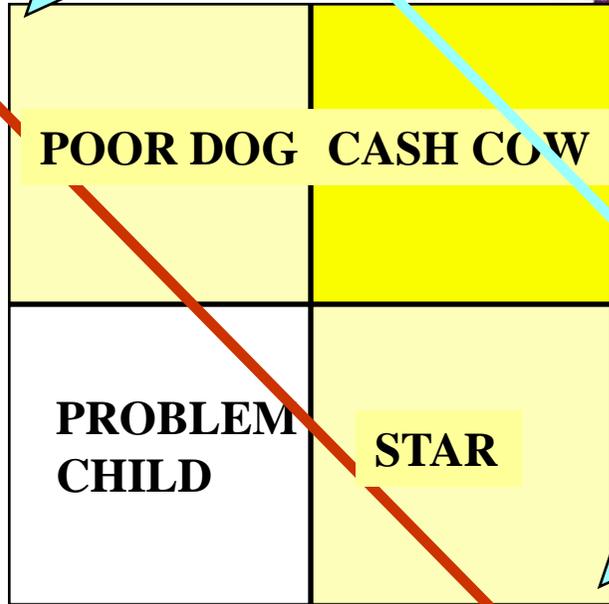
ing
Q

Markt- und Absatzmengen

Autor : Prof. Kögl
Stand : 04.02.2010
Folie :5
Datei : ContrK05.ppt

Produkt-, Marktportfolio

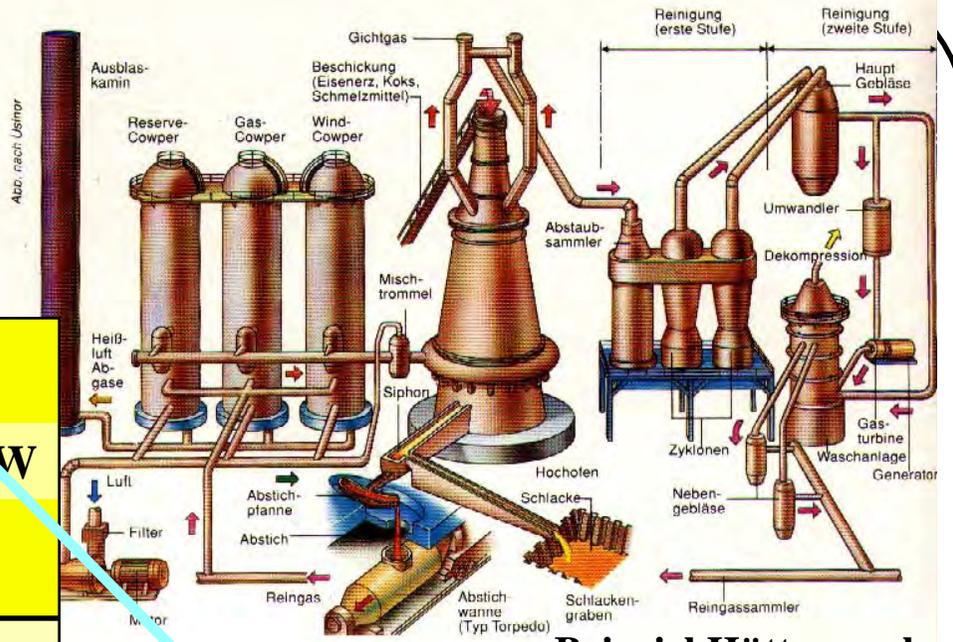
Markt-
wachstum



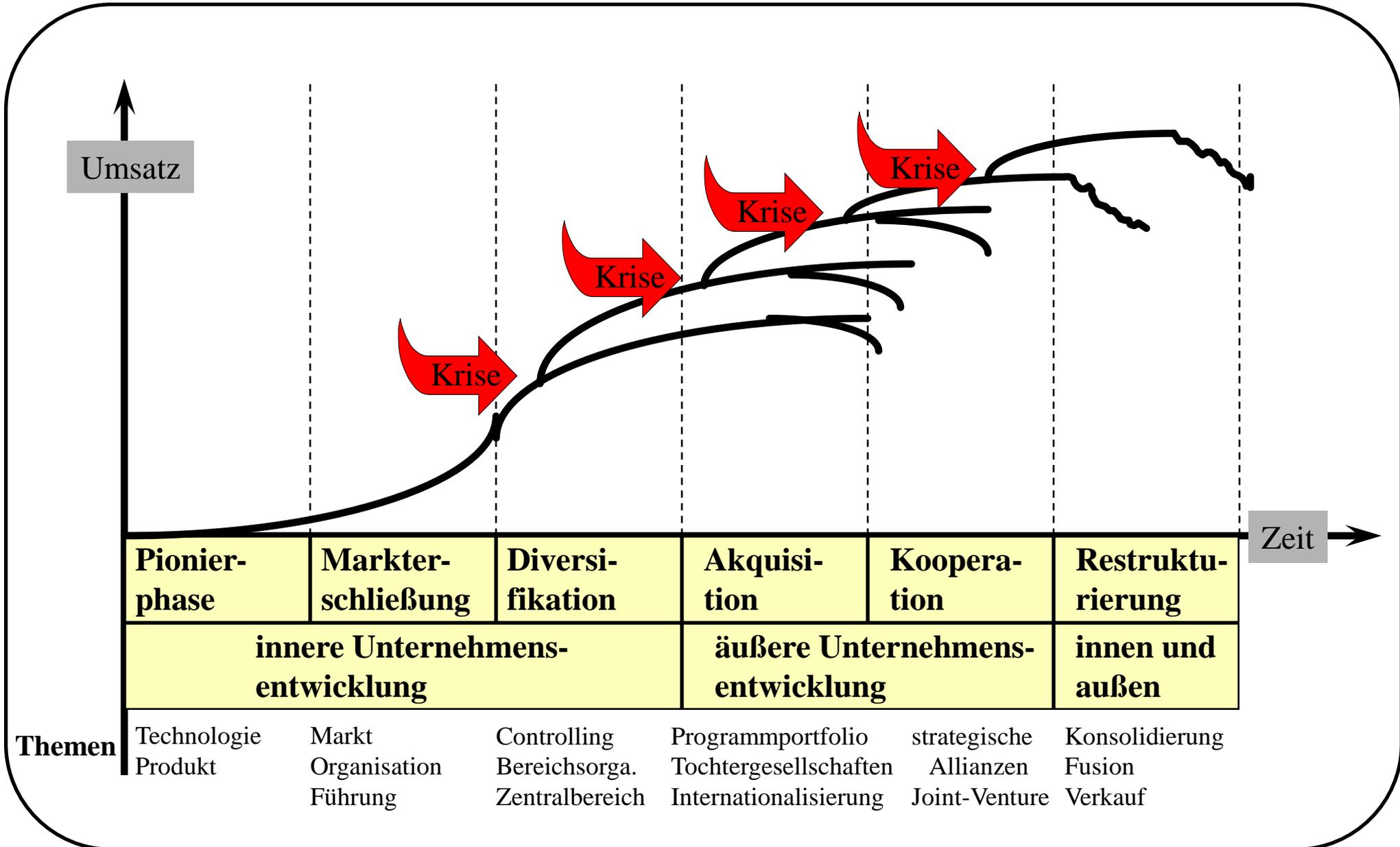
Marktanteil

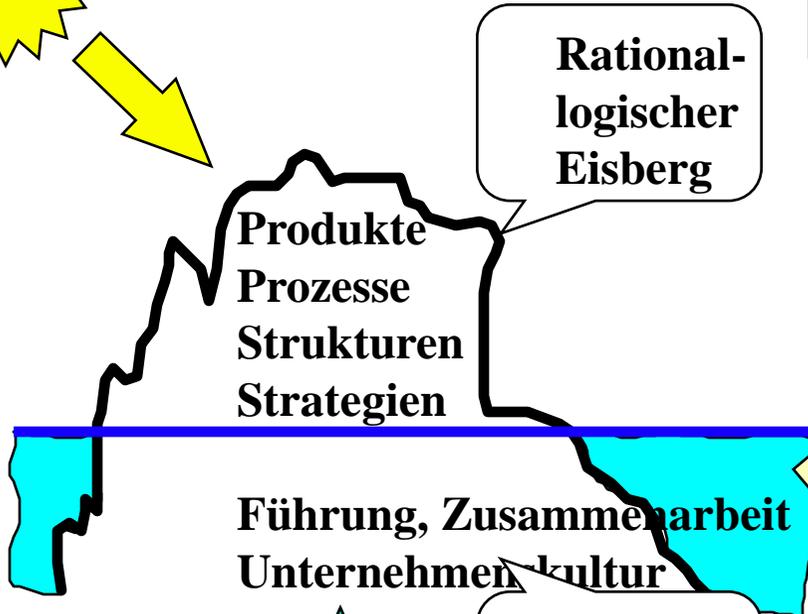
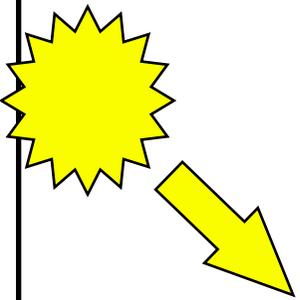
SOLL-
entwicklung

IST-
entwicklung

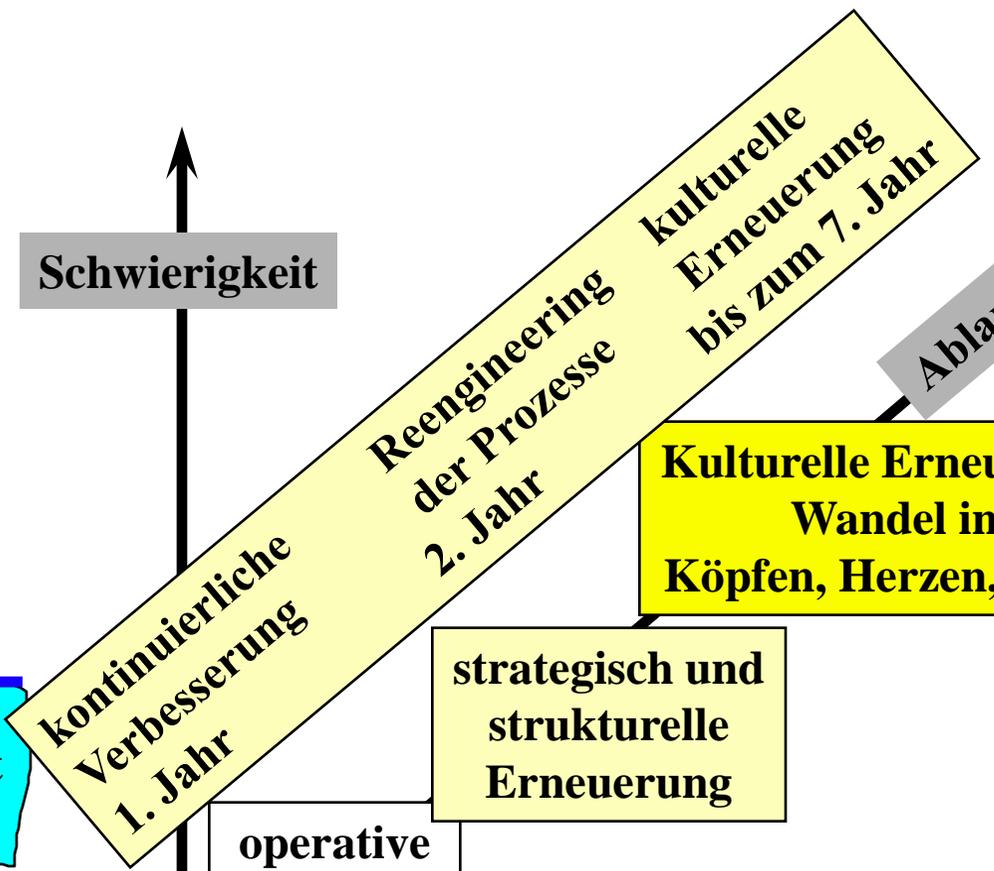


Beispiel Hüttenwerk





Schwierigkeit



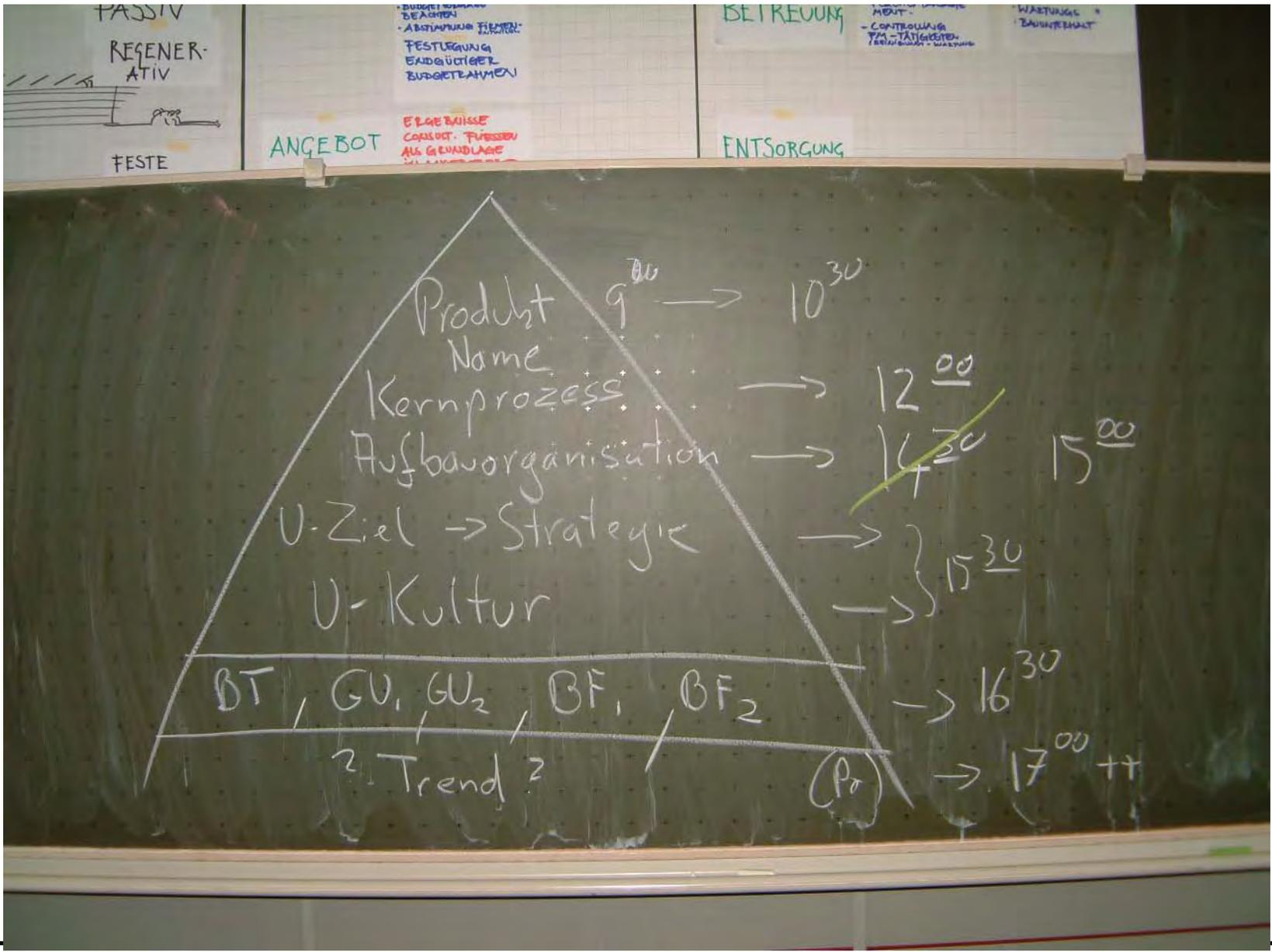
**Kulturelle Erneuerung
Wandel in
Köpfen, Herzen, Taten**

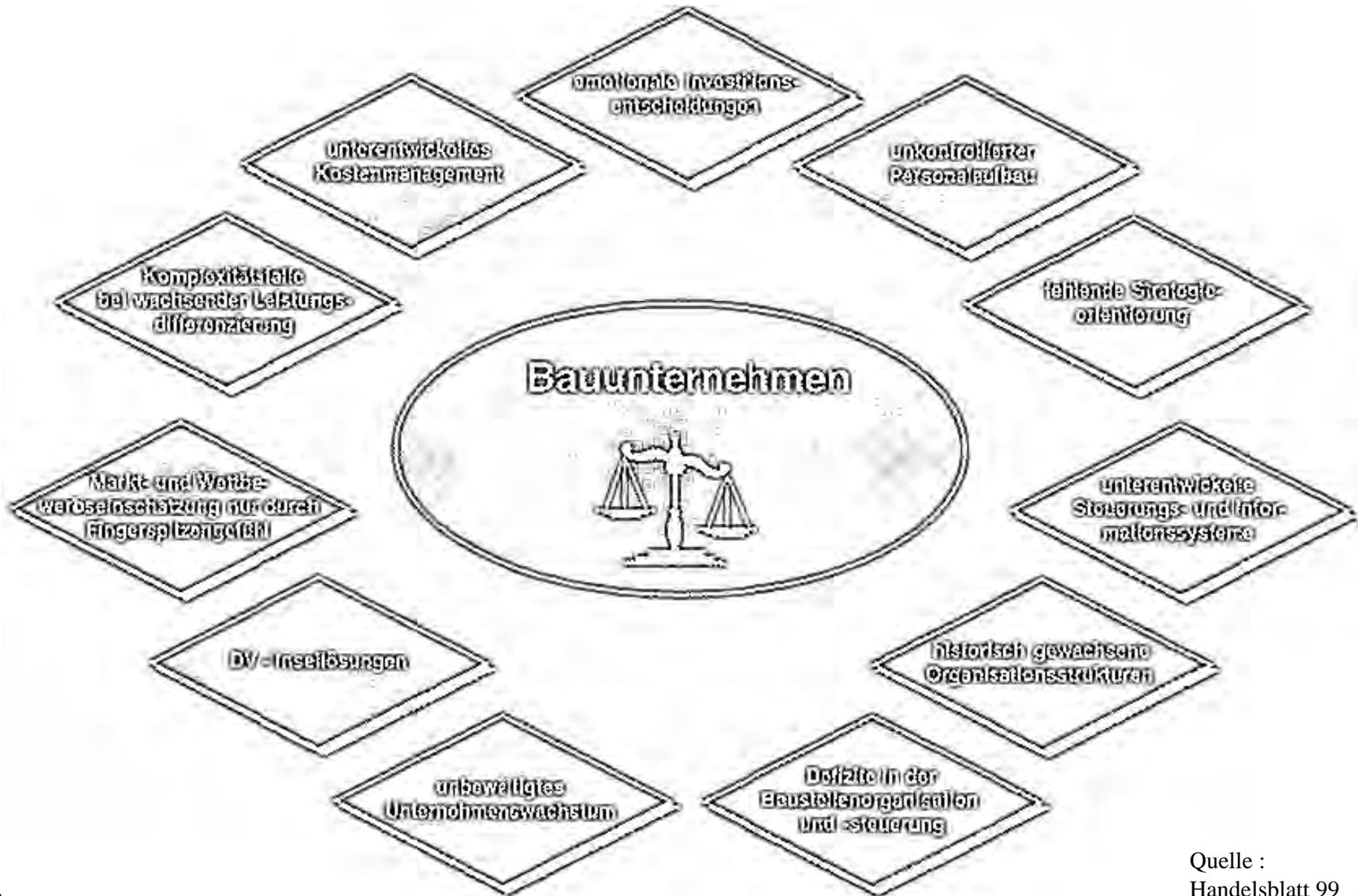
kontinuierliche
Verbesserung
1. Jahr

operative
Sanierung

nachhaltiger
Effekt

Beispiel zum Unternehmens- entwicklung





Quelle :
Handelsblatt 99

Unternehmensführung

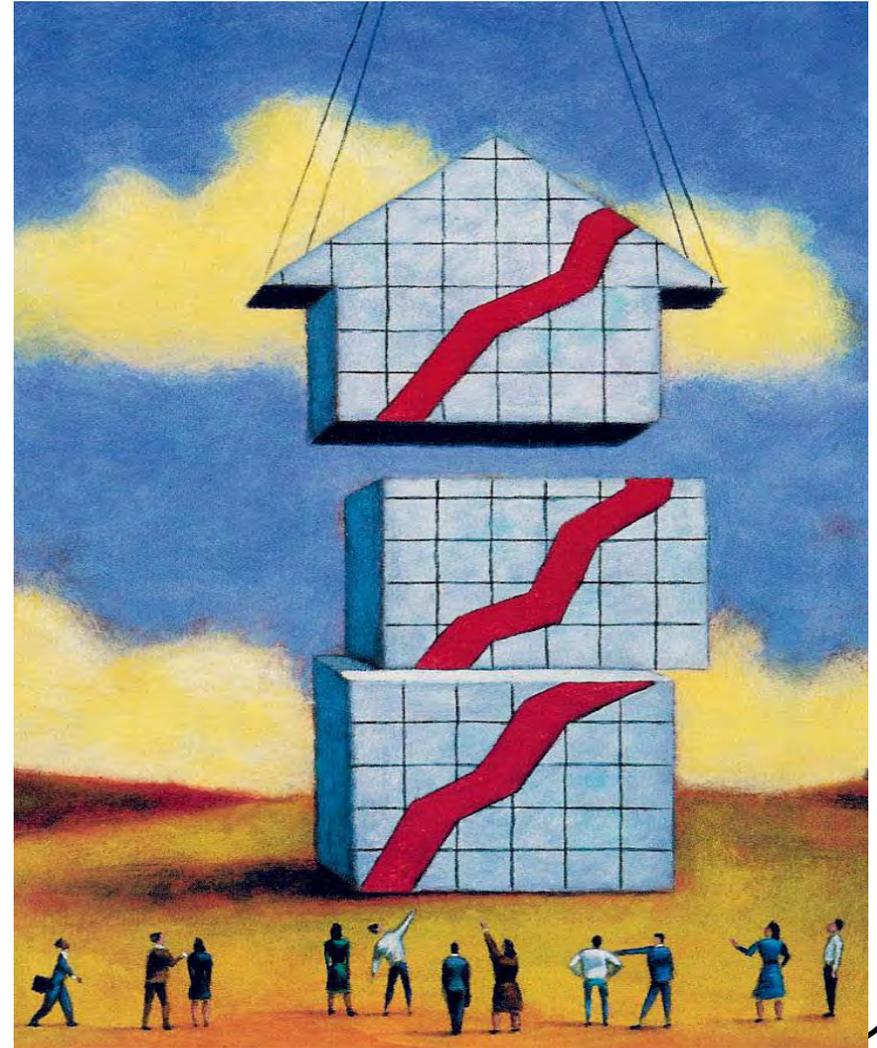
Unser Unternehmen

Der Leistungsprozess

Die Organisation

Im Lauf der Zeit

Trends



Aufbau eines Unternehmens

Situation

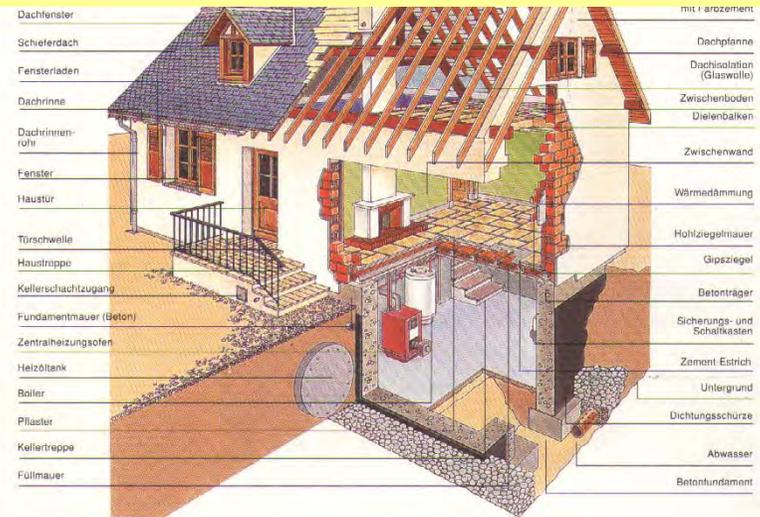
Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

- 1., Definieren Sie Ihr Produkt eindeutig.
- 2., Entwerfen Sie mit Hilfe eines Flussdiagrammes den Ablauf in Ihrer Firma.
- 3., Entwickeln Sie daraus eine Aufbauorganisation.
- 4., Entwickeln Sie Ihre Unternehmensstrategie
- 5., Welche Firmenkultur würden Sie als angemessen betrachten.
- 6., Stellen Sie bitte Ihr Unternehmen vor und verteidigen Sie bitte Ihre Gründungsideen .

Produkte
Prozesse
Strukturen
Strategien

Führung, Zusammenarbeit
Unternehmenskultur



Aufbau eines Unternehmens

Situation

Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

1., Definieren Sie Ihr Produkt eindeutig.

Produkte

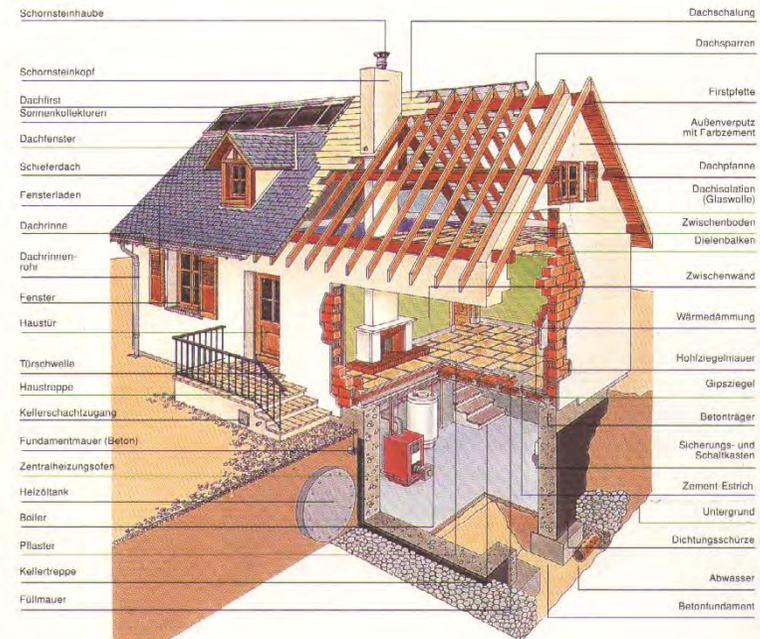
Prozesse

Strukturen

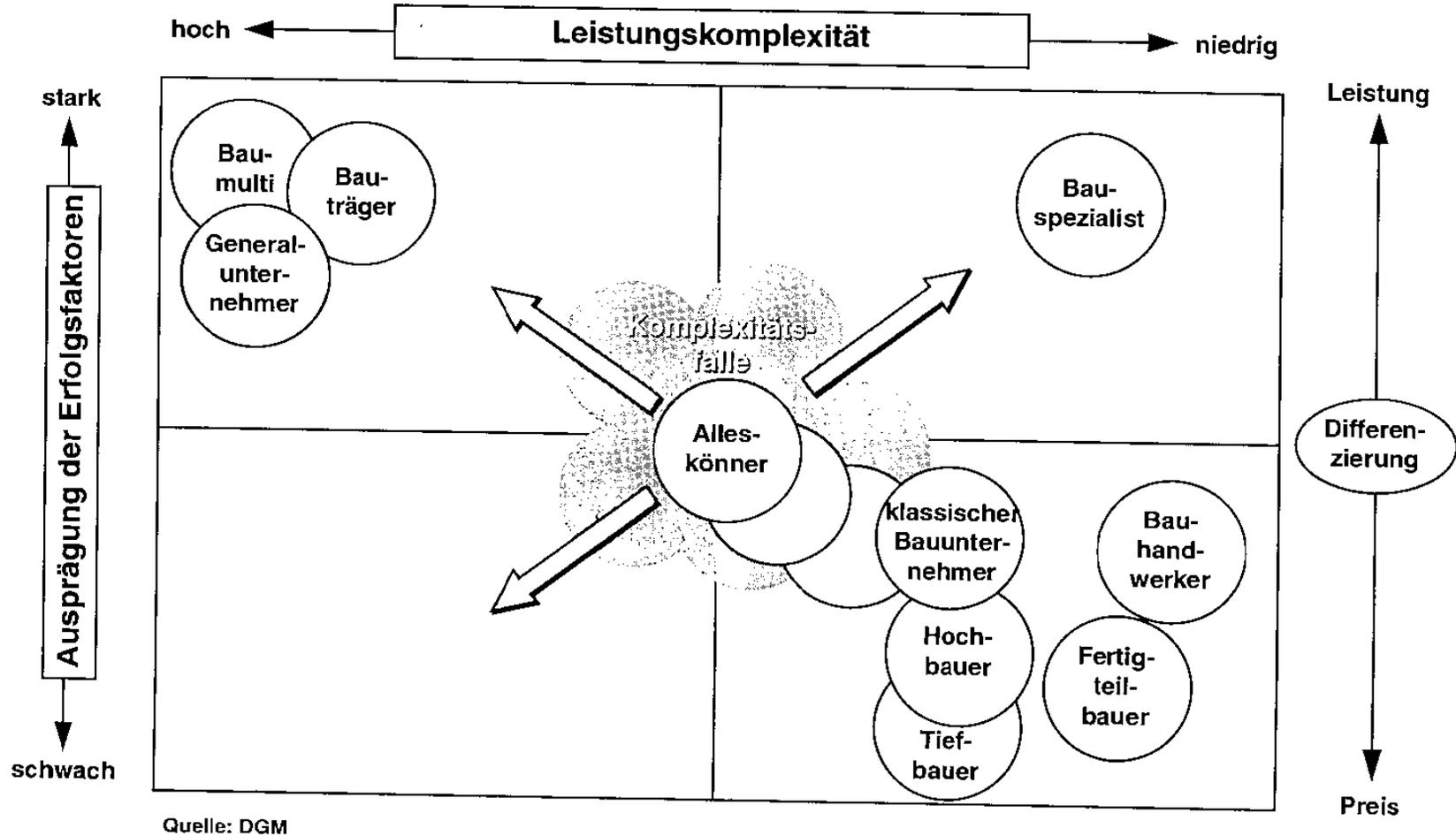
Strategien

Führung, Zusammenarbeit

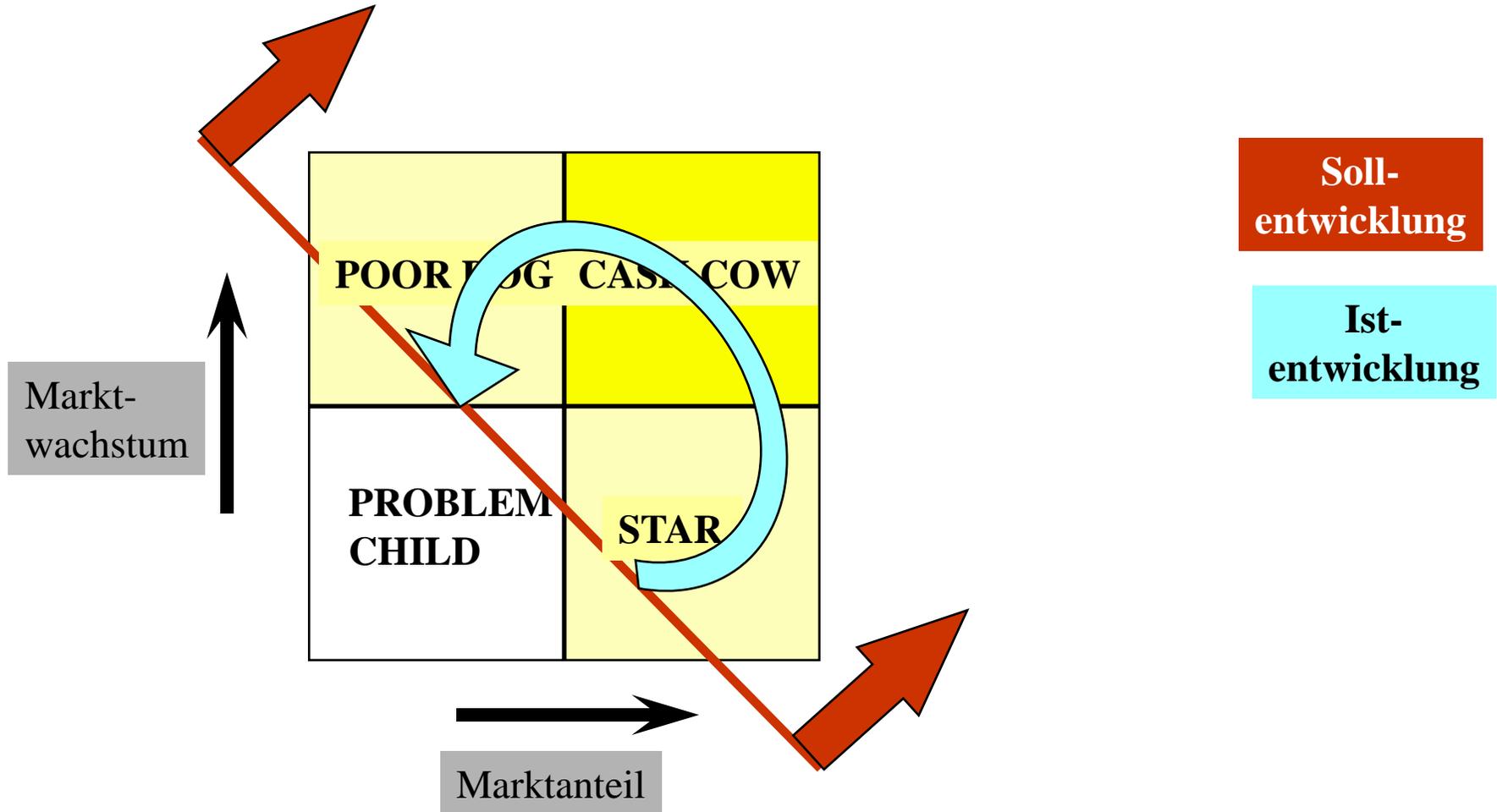
Unternehmenskultur



Komplexitätsfalle der mittelständischen Bauwirtschaft



Produktportfolio



Unternehmensführung

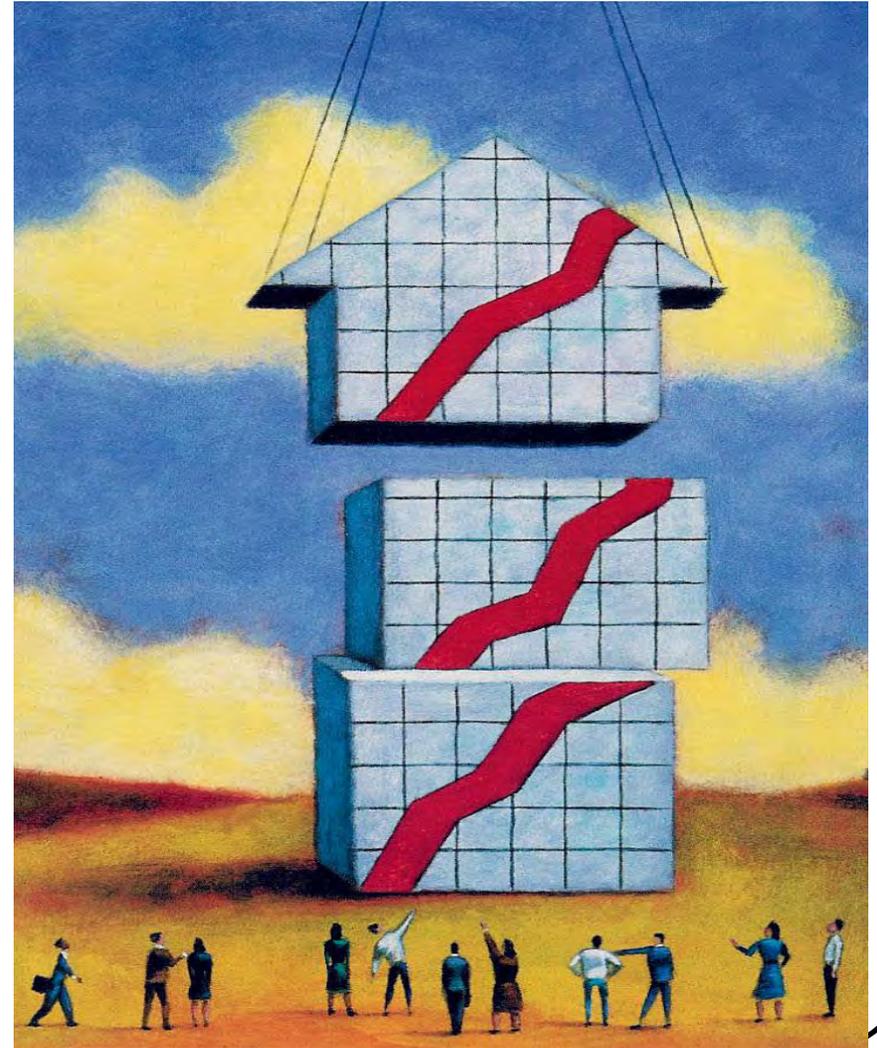
Unser Unternehmen

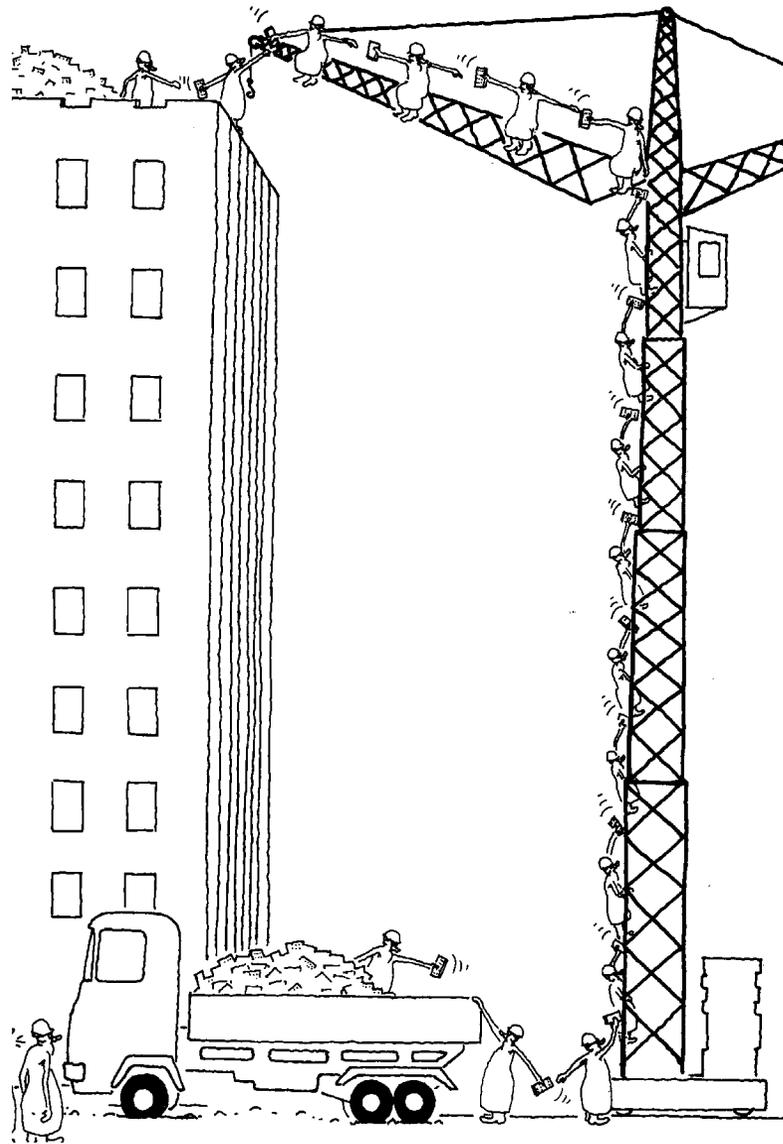
Der Leistungsprozess

Die Organisation

Im Lauf der Zeit

Trends





Controlling
K - T - Q

Prozess
Notwendigkeit

Autor : Prof. Kögl
Stand : 04.02.2010
Folie :18
Datei : ContrK05.ppt



Recycling

scheinbares Chaos als System



Katastrophenschutz

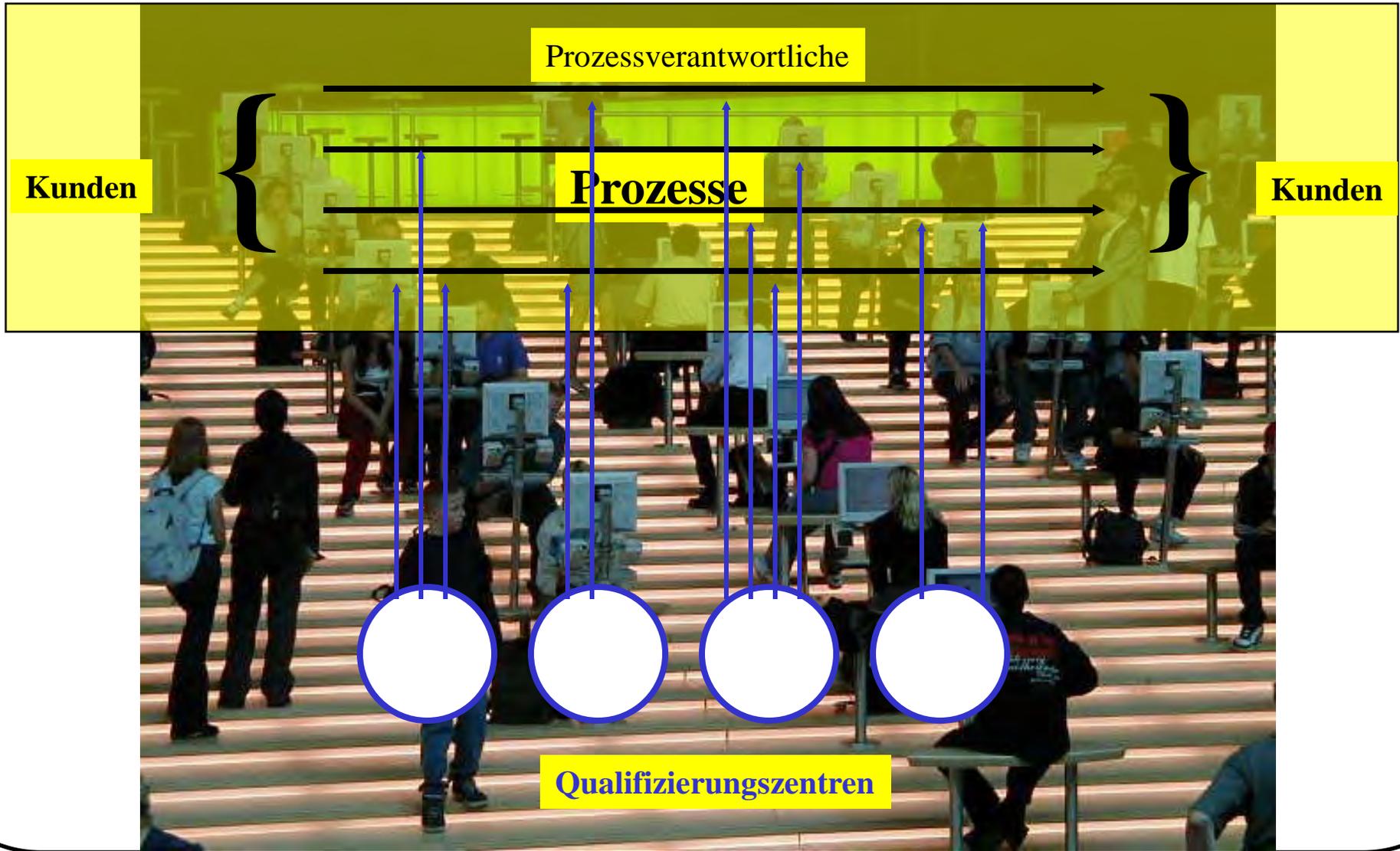
Befehl und Gehorsam
als System

Controlling
K - T - Q

Prozess
Notwendigkeit

Autor : Prof. Kögl
Stand : 04.02.2010
Folie :19
Datei : ContrK05.ppt





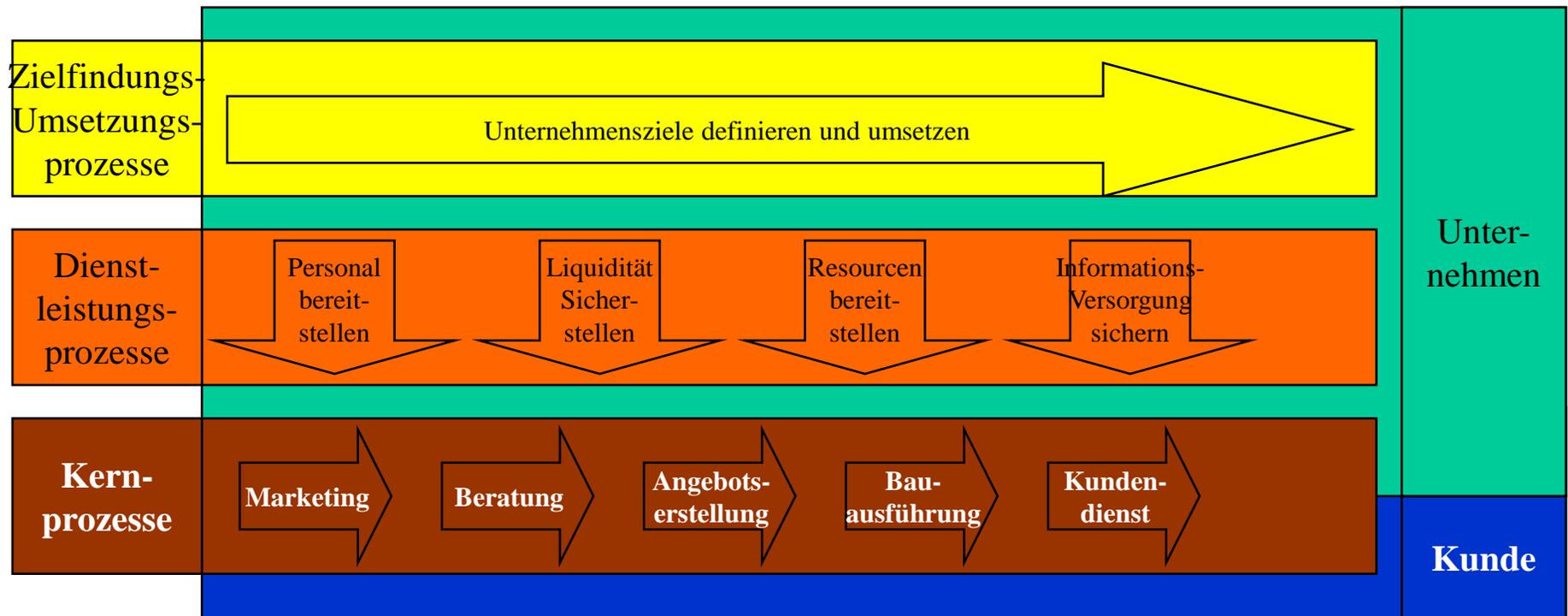
Aufbau eines Unternehmens

Situation

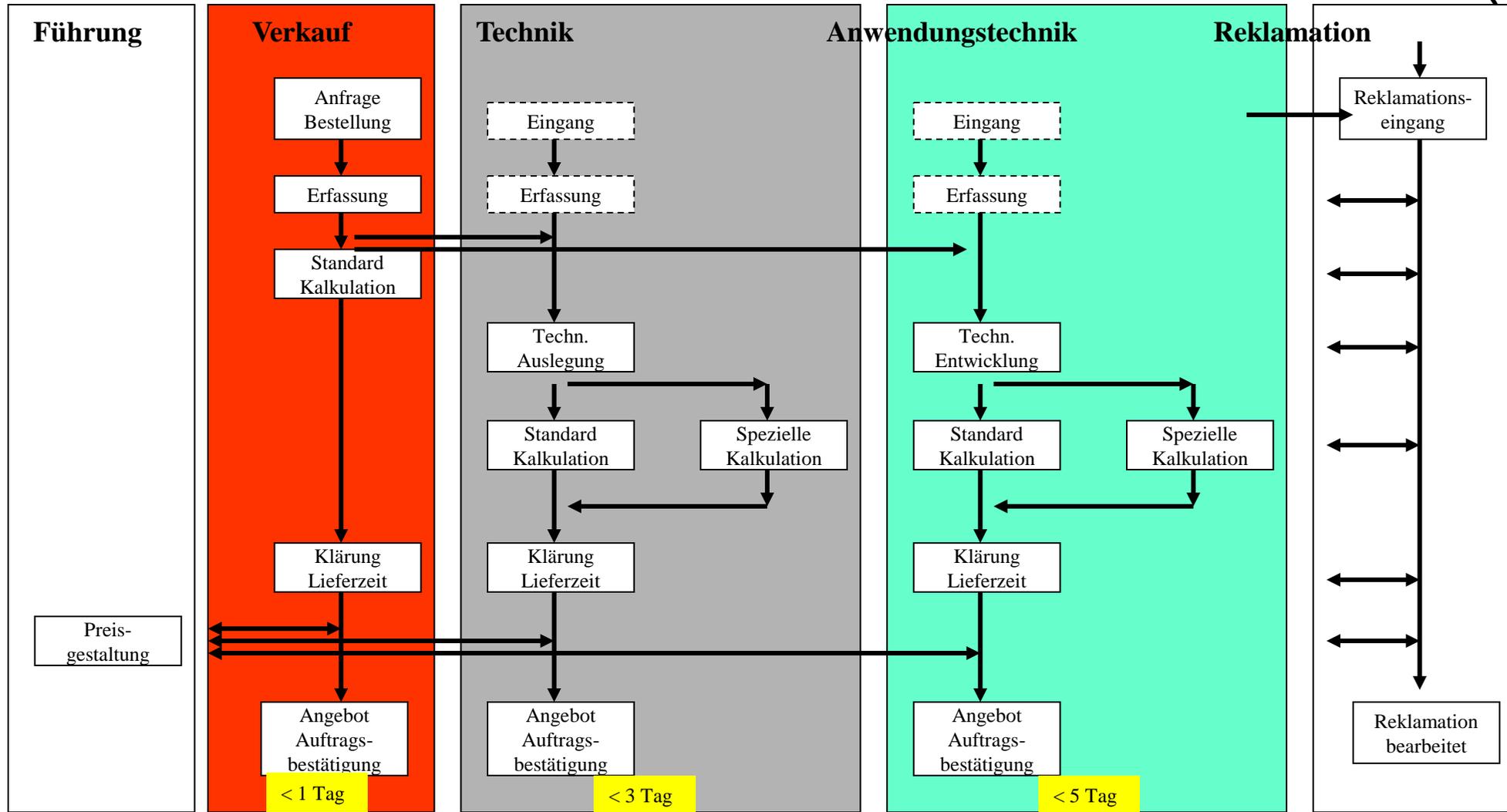
Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

2., Entwerfen Sie mit Hilfe eines Flußdiagrammes den Ablauf in Ihrer Firma.



Ablauf Angebotserstellung grob



Qualifikation 1
 Dateneingabe
 Schriftverkehr
 Telefonische Klärung

Qualifikation 2
 Variantenkalkulation
 Kl. Zeichnung
 Fertigungsoptimierung
 Geräteinsatzentscheidung

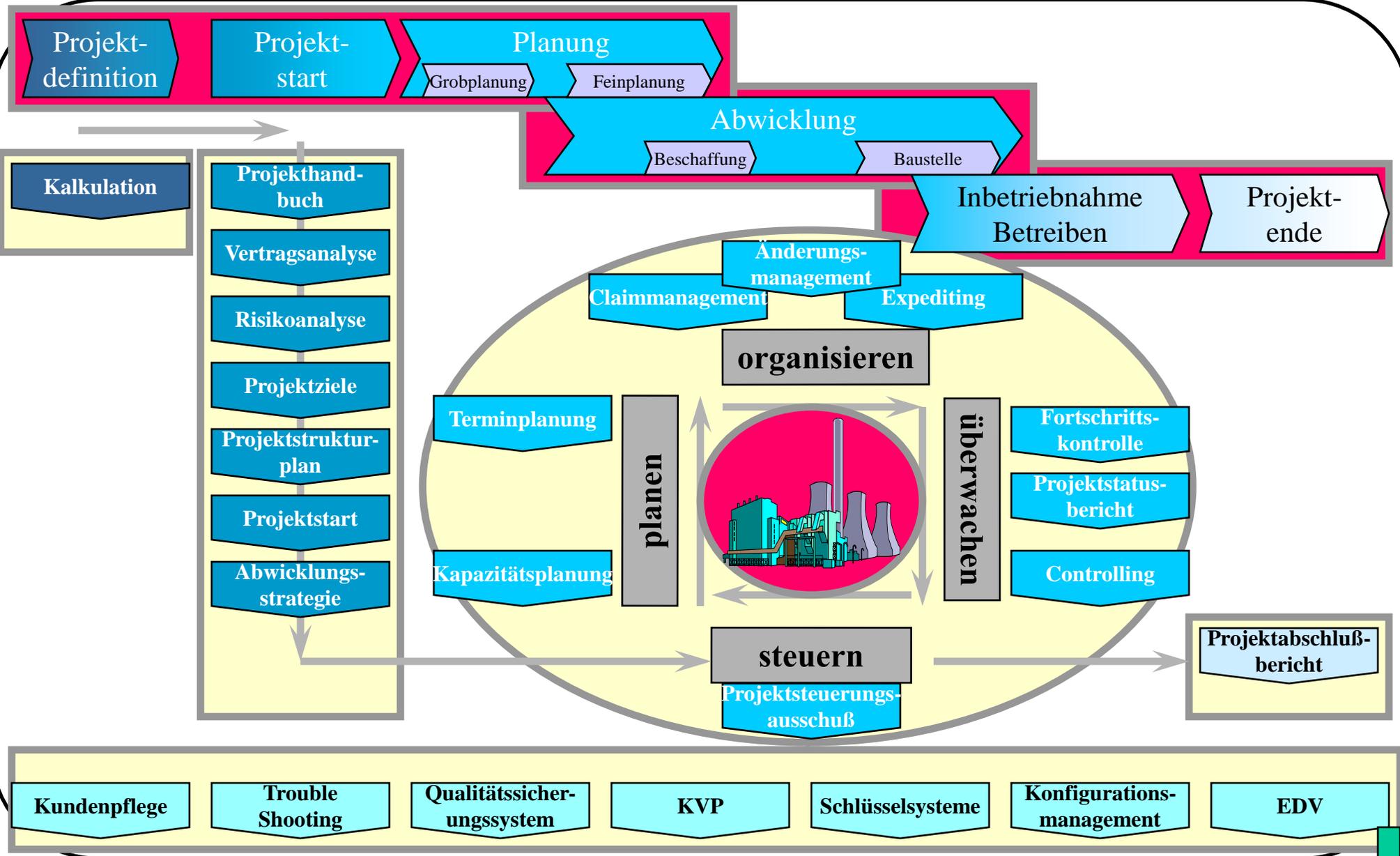
Qualifikation 3
 Werkstofftechniker
 Produkteinsatzerfahrung
 Prozeßtechnik Fert.

Stand 12-8-98 THK
 Quelle: Arbeitsgruppe

Controlling
K - T - Q

Flußdiagramm

Autor : Prof. Kögl
 Stand : 04.02.2010
 Folie :23
 Datei : ContrK05.ppt



Unternehmensführung

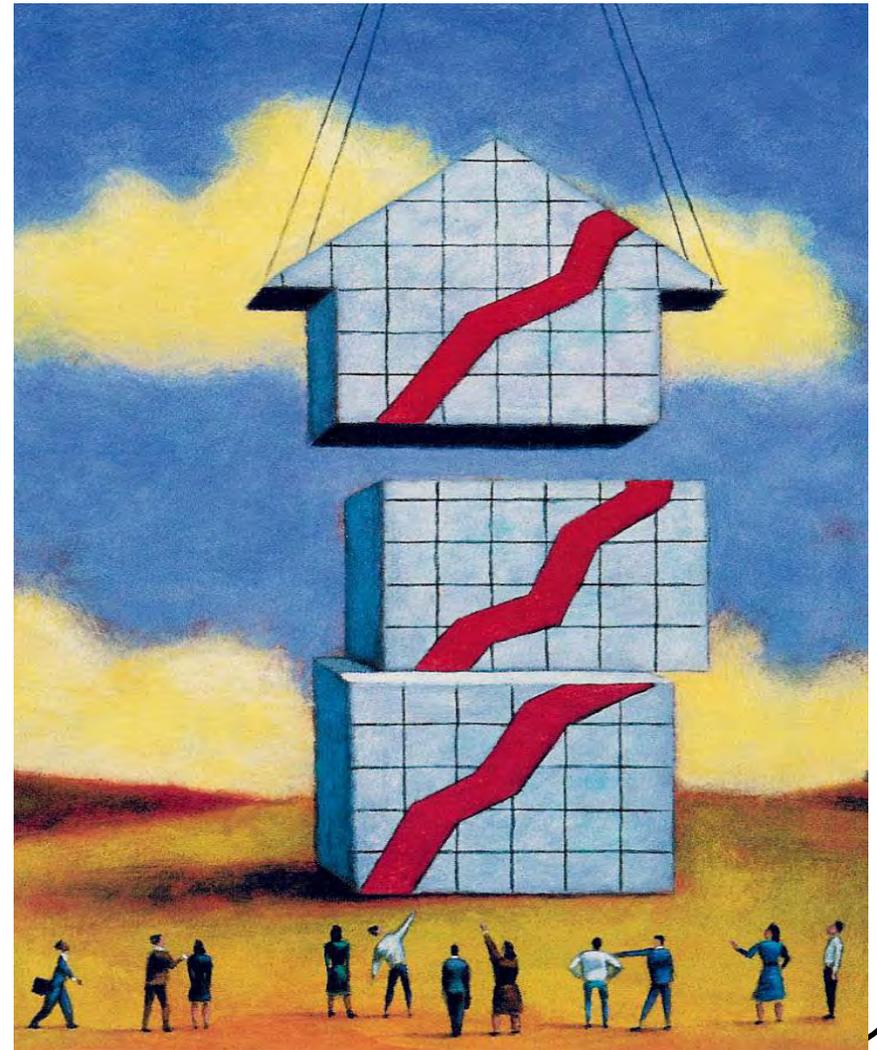
Unser Unternehmen

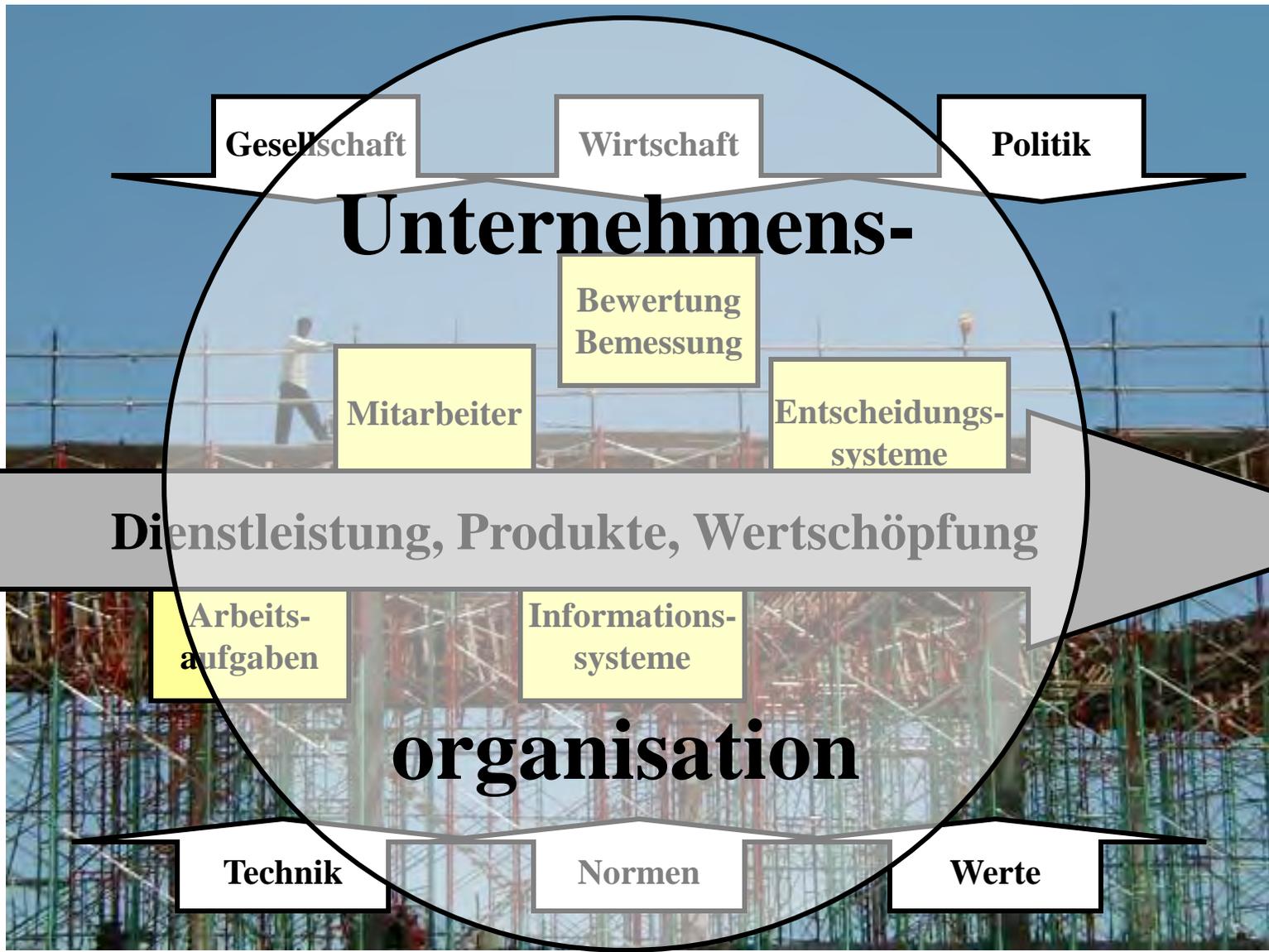
Der Leistungsprozess

Die Organisation

Im Lauf der Zeit

Trends





Gesellschaft

Wirtschaft

Politik

Unternehmens-

Bewertung
Bemessung

Mitarbeiter

Entscheidungssysteme

Dienstleistung, Produkte, Wertschöpfung

Arbeitsaufgaben

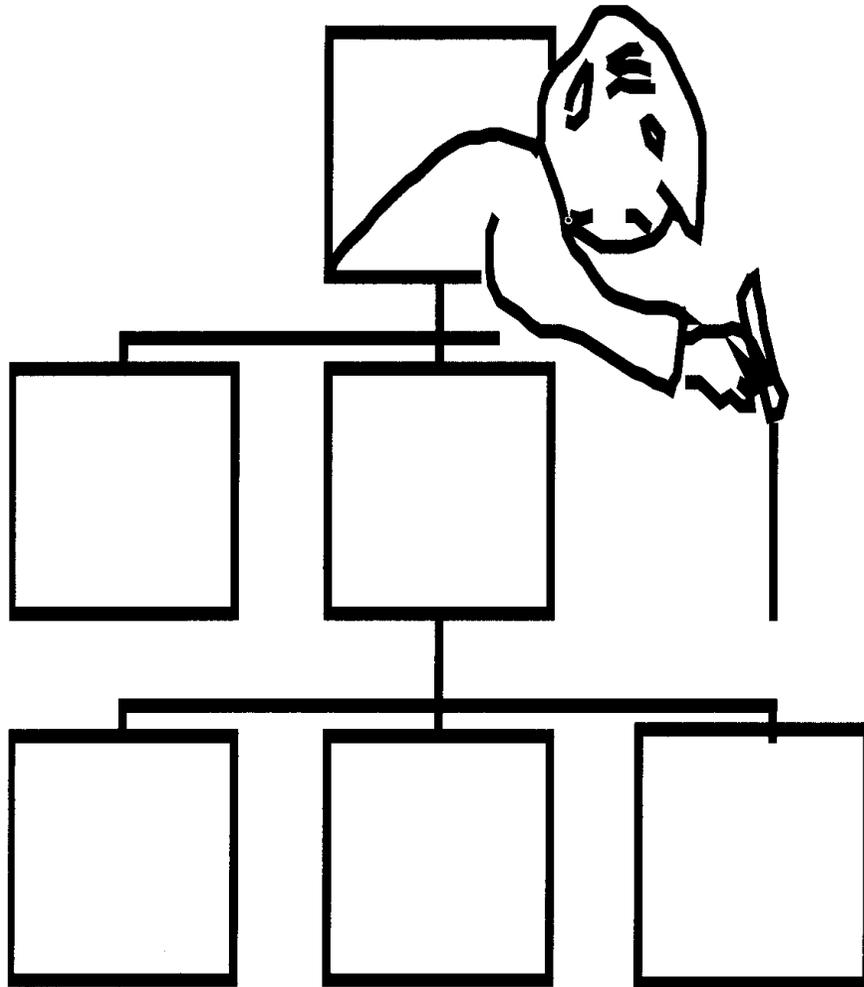
Informationssysteme

organisation

Technik

Normen

Werte



Entwicklung top-down

Nur „einen“ Oberen

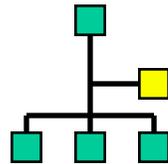
Stets vollständig

Dynamische Verfeinerung

Unternehmensorganisation

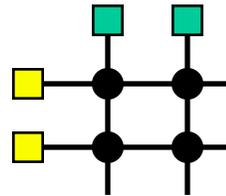
Grad der Ausrichtung auf Projektziele

Stabsorganisation



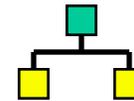
■ Abteilung

Matrixorganisation



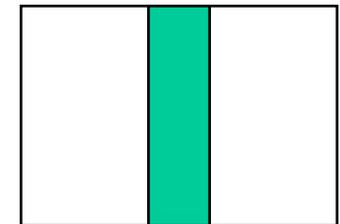
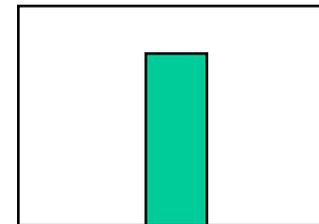
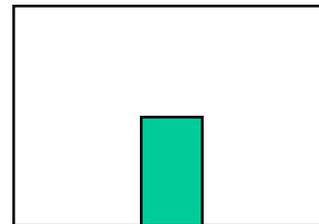
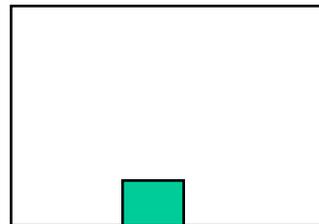
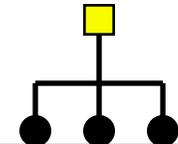
■ Projektleiter ● Mitarbeiter

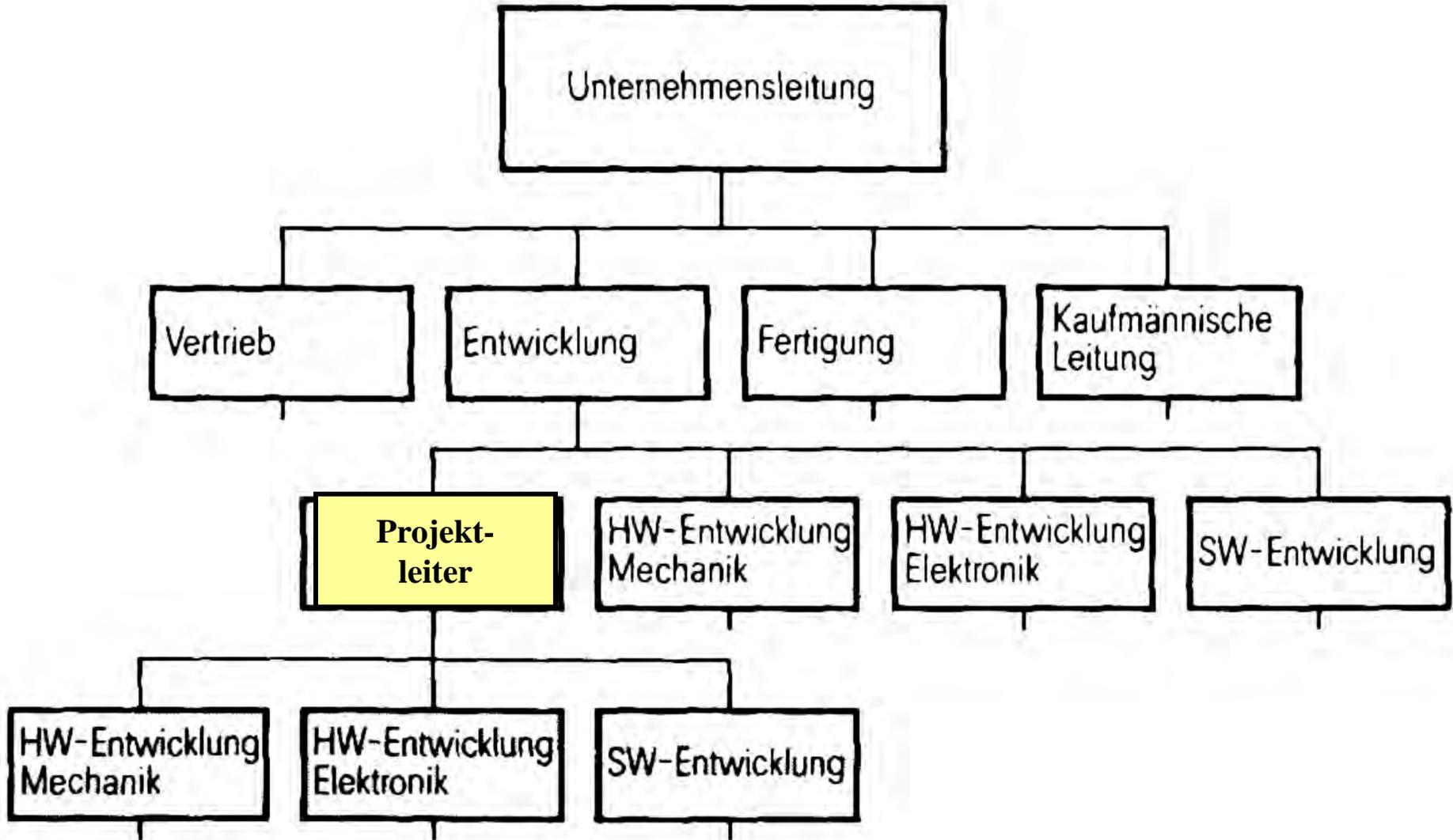
Projektbereich

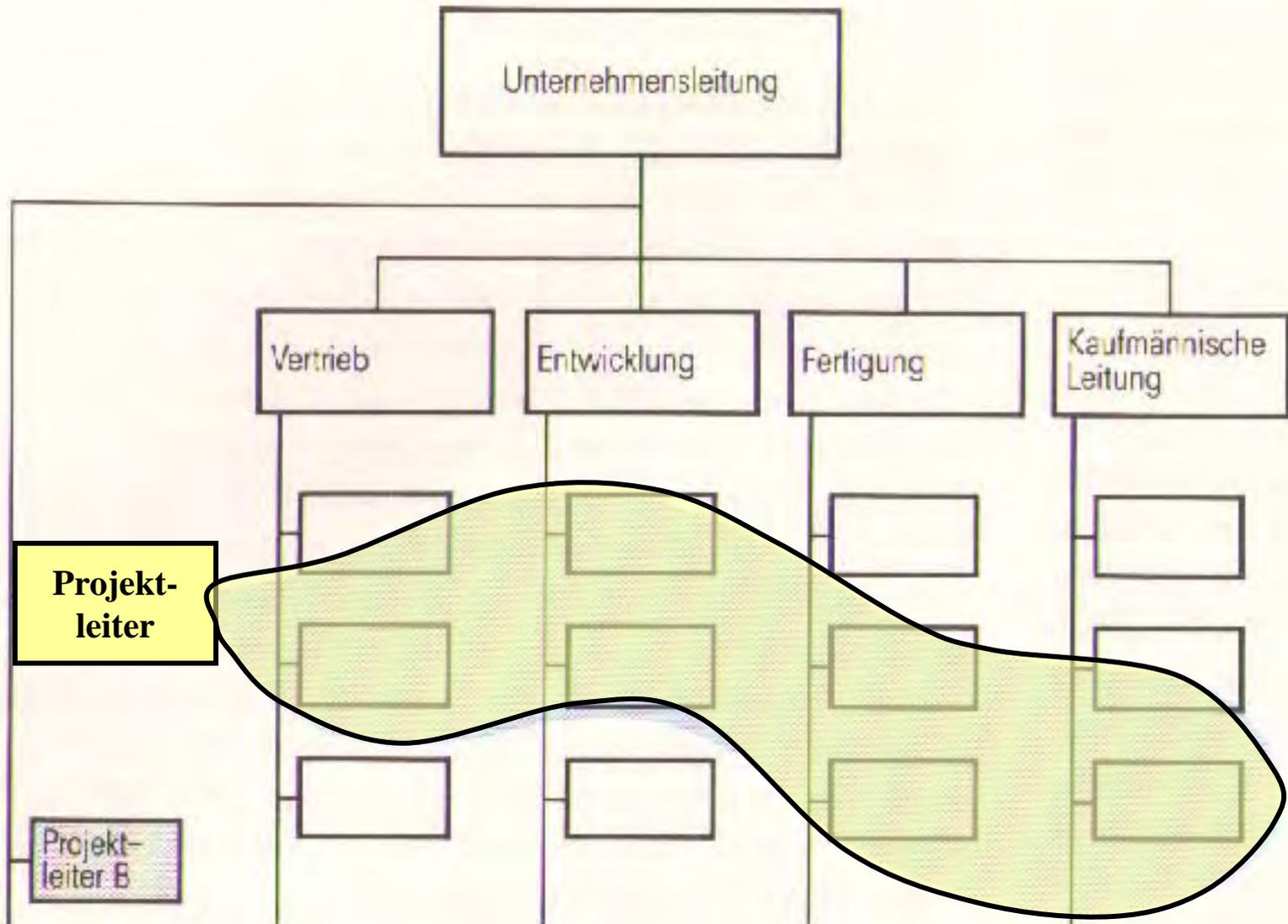


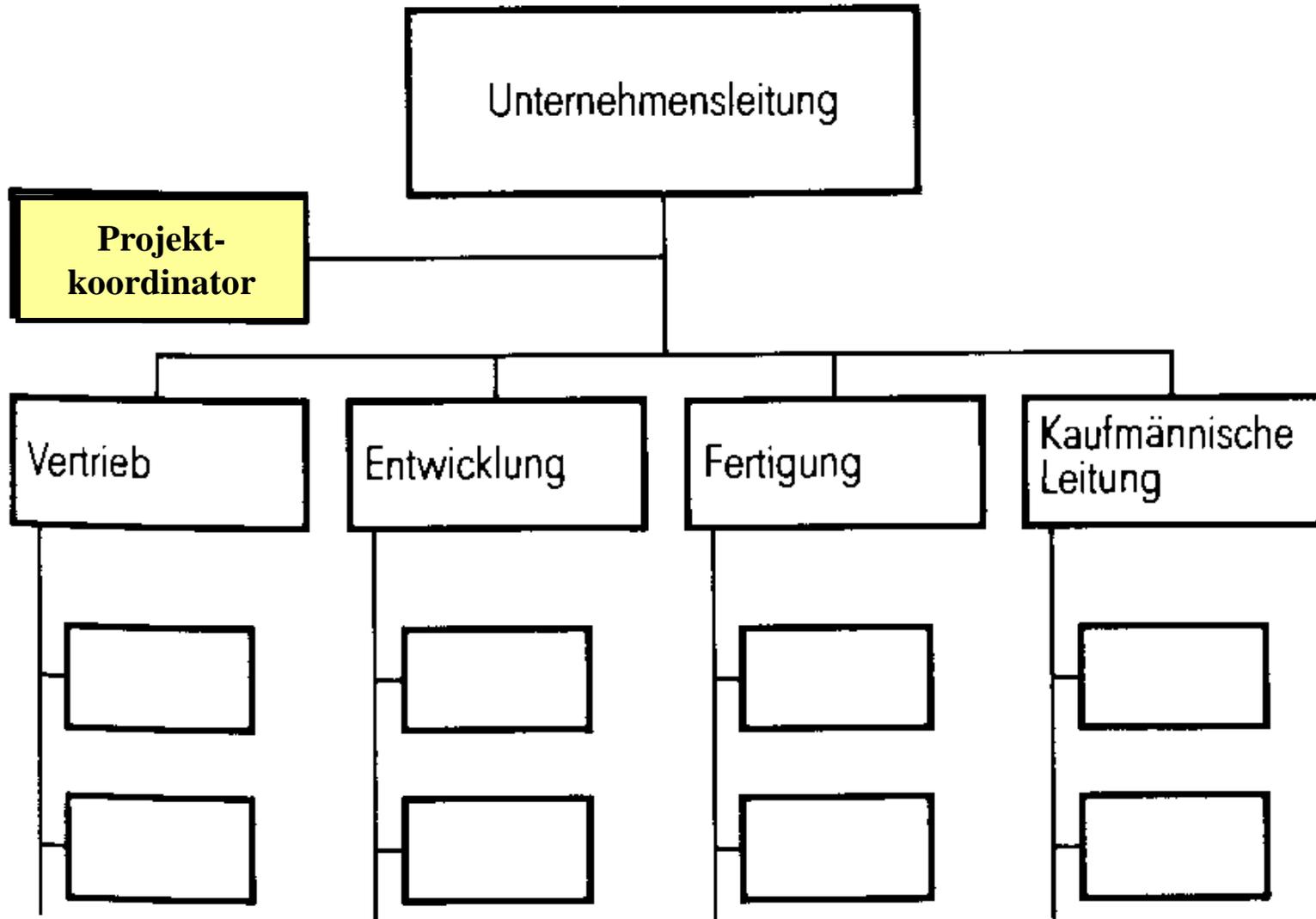
Projektteam

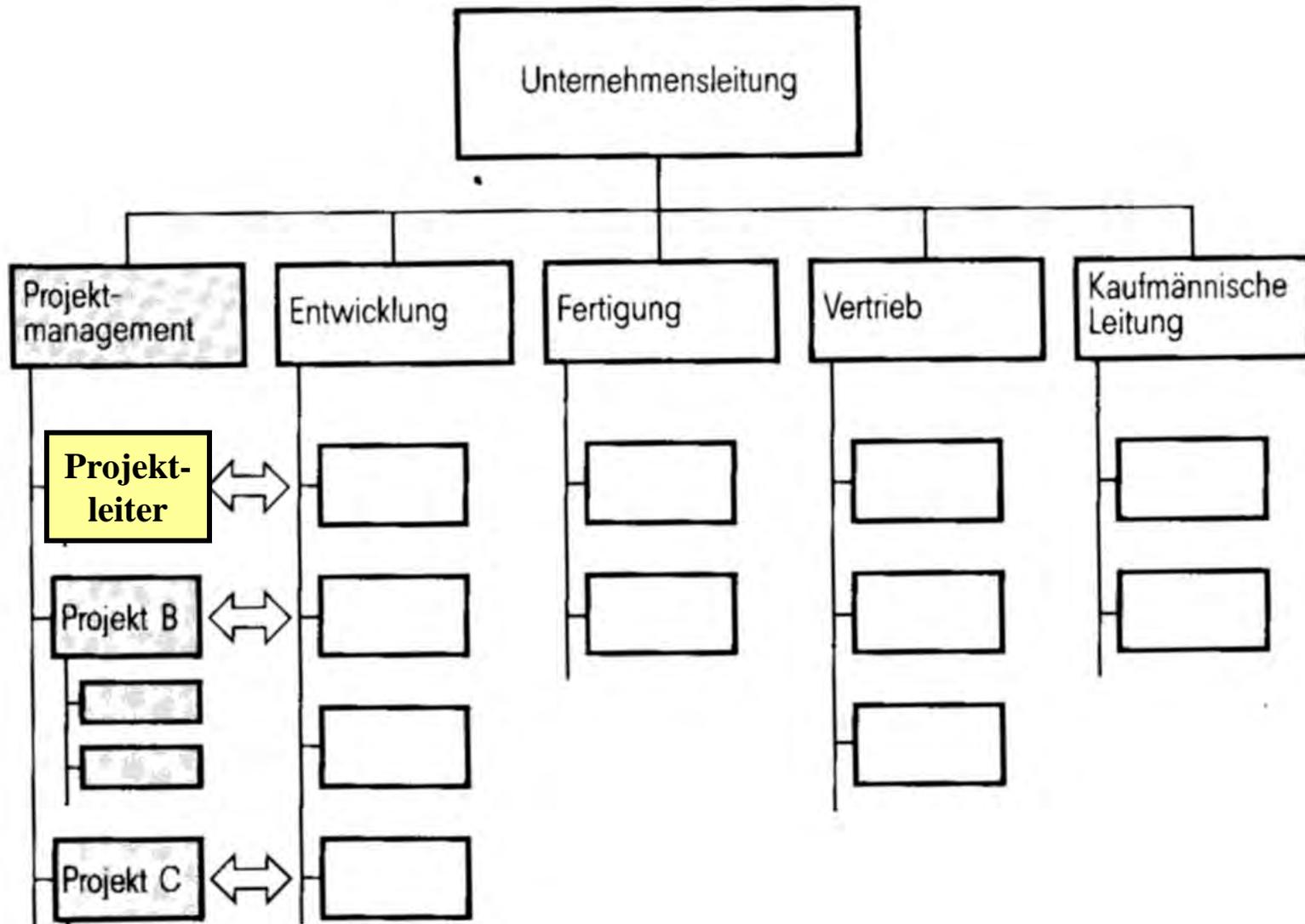
Task Force

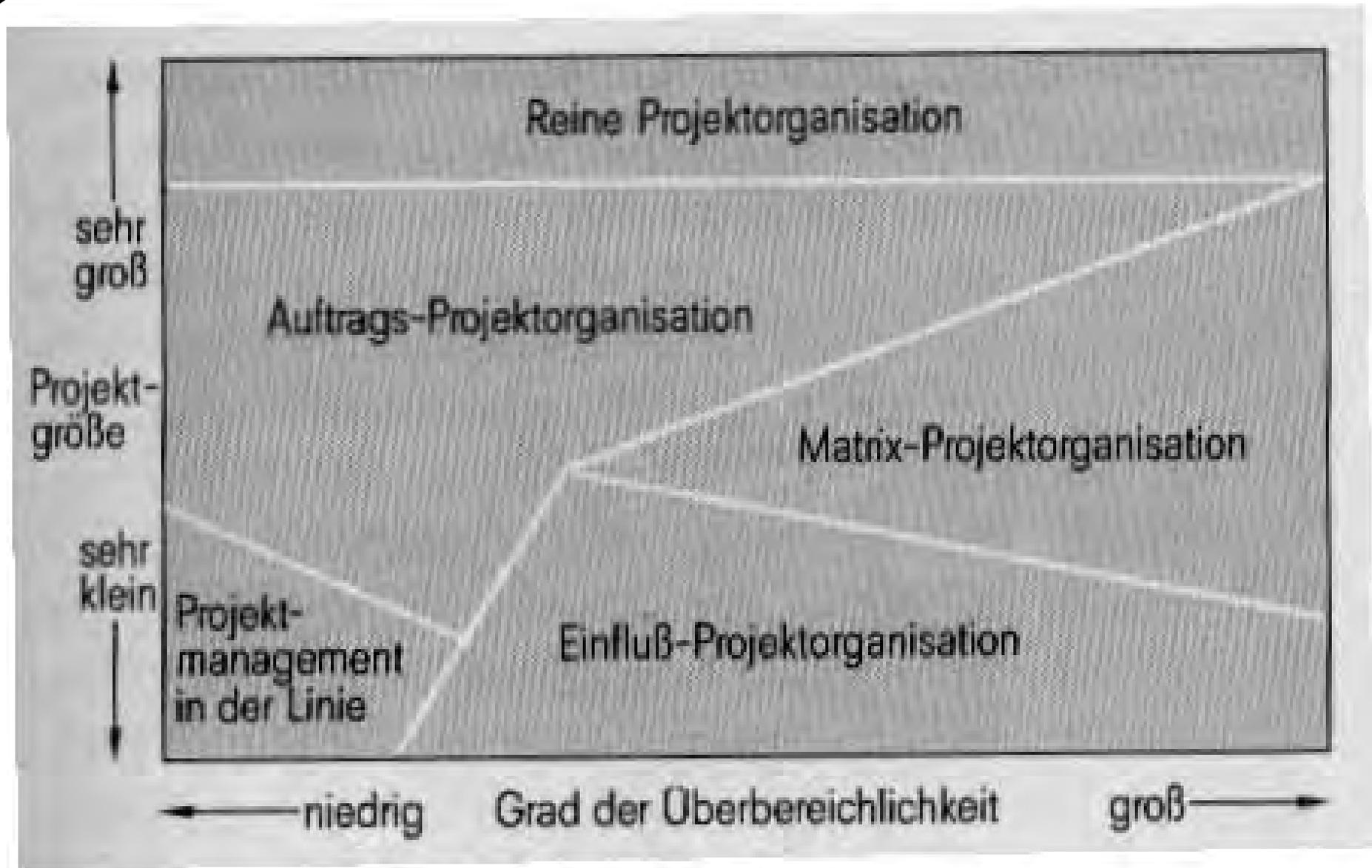




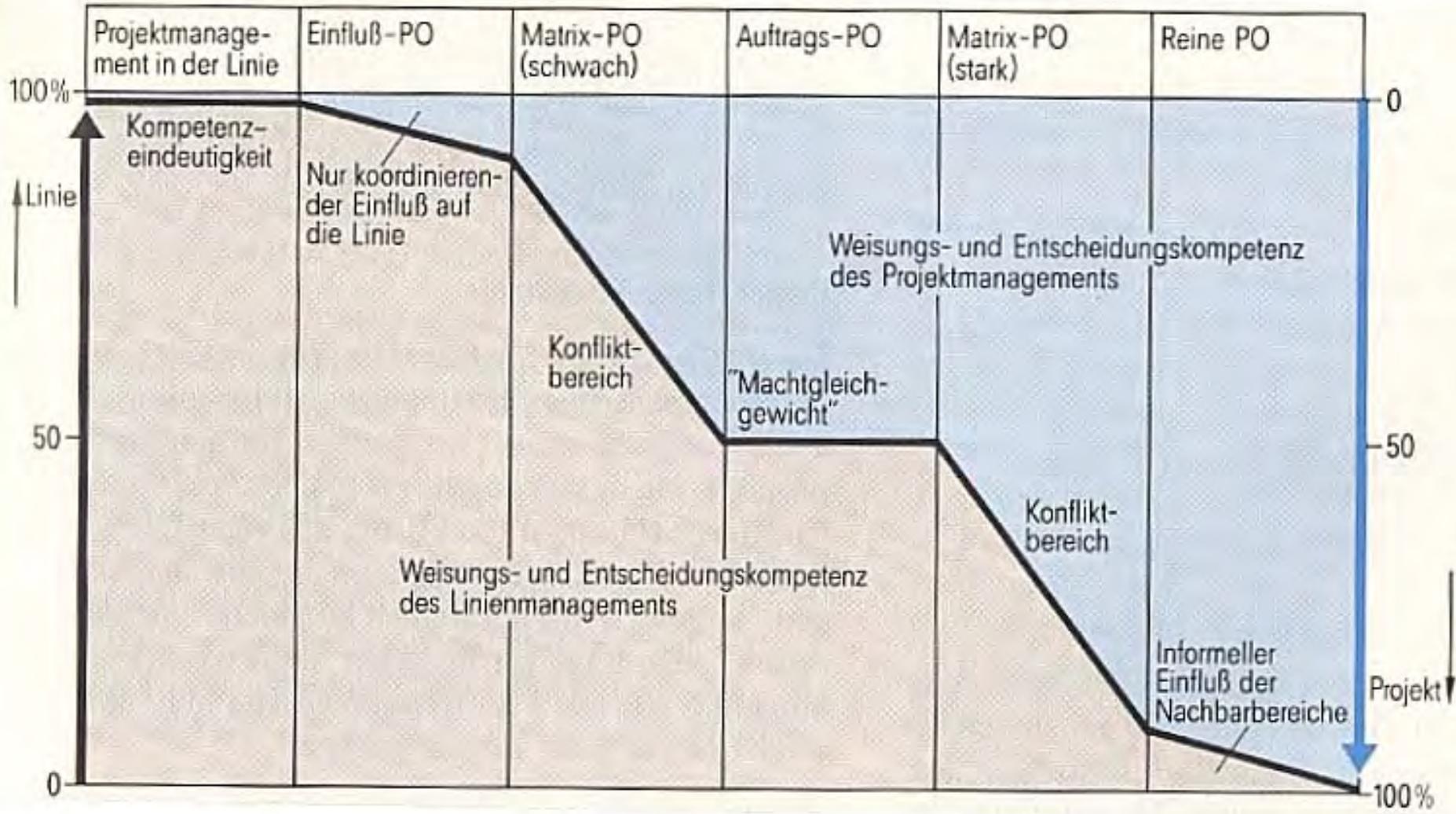




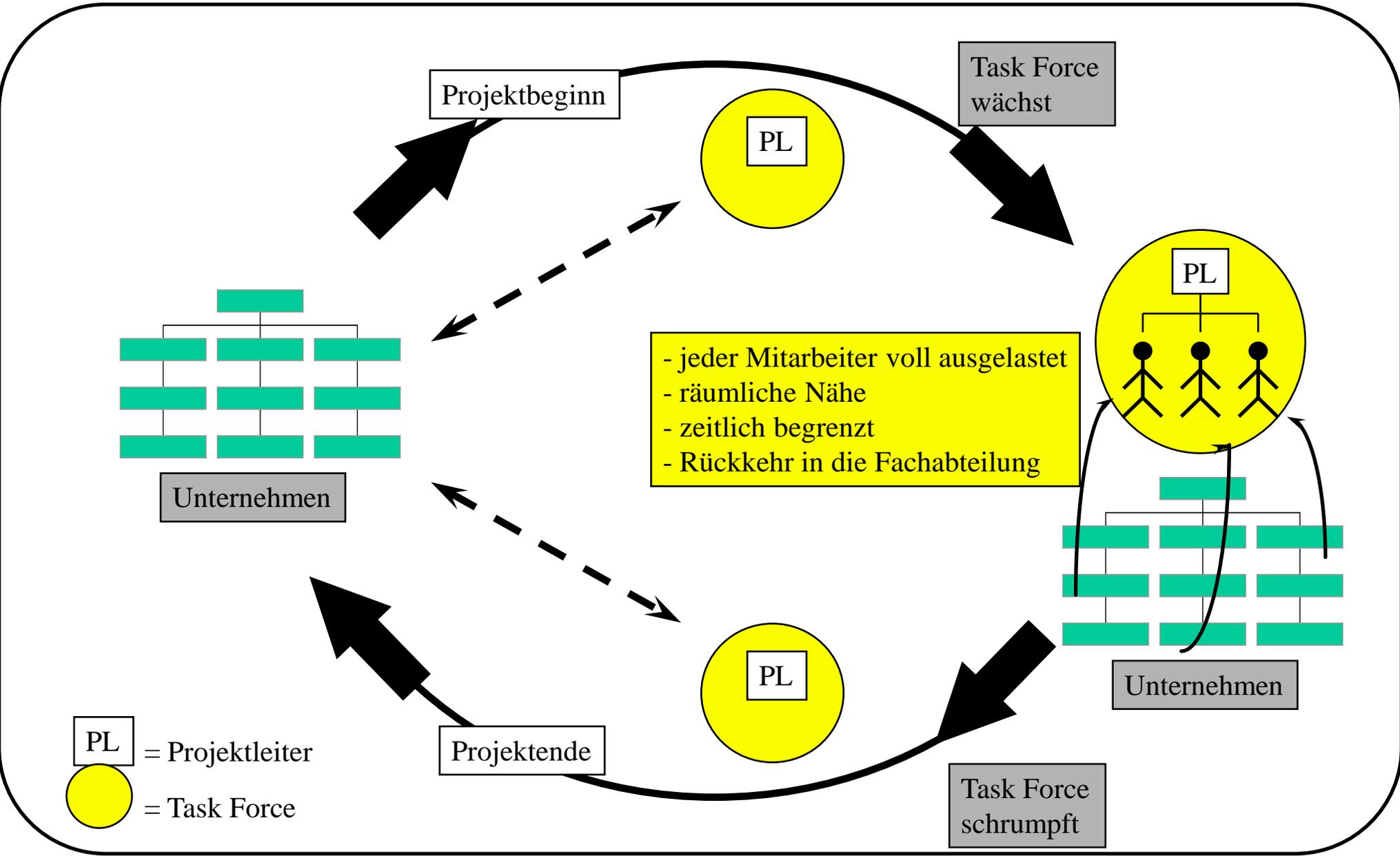




Definitionsphase	<p>Einfluß-Projektorganisation</p> <p>Auswahlgrund: Es ist noch unsicher, ob es zu einer Auftragsvergabe und damit zu einem Projekt kommt.</p>
Entwurfsphase	<p>Matrix-Projektorganisation</p> <p>Auswahlgrund: Alle relevanten Stellen sollen erst einmal ohne Personalversetzungen zusammengefaßt werden.</p>
Realisierungs- und Erprobungsphase	<p>Reine Projektorganisation</p> <p>Auswahlgrund: Das Projekt ist so bedeutend geworden, daß eine eigene Projektorganisation angebracht erscheint.</p>
Einsatzphase	<p>Projektmanagement in der Linie</p> <p>Auswahlgrund: Wartung und Einsatzunterstützung soll von den »zuständigen« Stellen übernommen werden.</p>



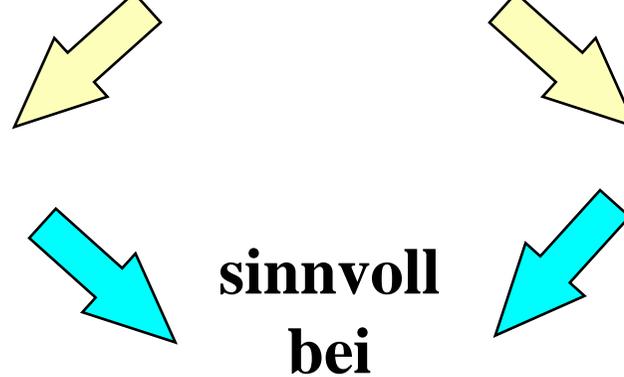
Art der Projektorganisation	Vorteile	Nachteile
Reine Projektorganisation	<ul style="list-style-type: none"> ▷ PL hat volle Kompetenz ▷ Kürzeste Kommunikationswege und geringster »Overhead« ▷ Optimale Ausrichtung auf das Projektziel 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Gefahr des Etablierens der Projektgruppe nach Projektende ▷ Versetzungsprobleme nach Projektende ▷ Gefahr von Parallelentwicklungen in Projekt und benachbarter Linie
Einfluß-Projektorganisation	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Getrennt aufgehängte Entwicklungsbereiche können zu einer gesteuerten Kooperation veranlaßt werden ▷ Geringste Veränderungen in der bestehenden Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ PL hat kaum Weisungsbefugnis ▷ Keine personifizierte Verantwortung ▷ Hoher Koordinierungsaufwand
Matrix-Projektorganisation	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Schnelle Zusammenfassung von interdisziplinären Gruppen ▷ Keine Versetzungsprobleme bei Projektbeginn und -ende ▷ Förderung des Synergieeffekts 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Projektmitarbeiter dienen »zwei Herren« ▷ Hohe Konfliktrichtigkeit zwischen Projekt und Linie
Auftrags-Projektorganisation	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Klare Kompetenzabgrenzung zwischen Projekt und Linie ▷ Leichte Einbindung beliebiger Unterauftragnehmer (auch außerhalb des eigenen Unternehmens) ▷ Große Flexibilität bei Multiprojekten 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Notwendigkeit einer eigenen Organisationssäule ▷ Konkurrenzdenken der Organisationsäulen ▷ Gefahr einer »Bürokratisierung« des Projektmanagements
Projektmanagement in der Linie	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Alle Vorteile der reinen Projektorganisation ▷ Keine Notwendigkeit von Personalversetzung 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Nur kleinere Entwicklungsaufgaben möglich ▷ Nicht immer das fachlich und qualitativ richtige Personal verfügbar



- * Projekt im Vordergrund, große Identifikation mit Projekt/Teamgedanken
- * kurze Kommunikationswege, dadurch geringe Schnittstellenverluste
- * schnelle Entscheidungen, interdisziplinäre Lösungen, Lernfähigkeit
- * gleicher Informationsstand
- * schwache Mitarbeiter können sich nicht verstecken

Task Force

Vorteile Nachteile



- * **hoher Terminkritikalität**
- * **hoher Komplexität (Vielzahl an Schnittstellen und eingebundenen Fachdisziplinen)**
- * **konsortiale Abwicklung**
- * **Anlaufphase (hoher Kostendeterminierungsgrad/ Informationsaustausch)**
- * **verschiedenen Standorten (multinationale Projekte)**
- * **Einführung neuer Produkte**

- * Führung und Überwachung der Task Force durch den Leiter des PM ist schwieriger
- * Tendenz zur Abschottung
- * die Mitarbeiter werden durch die Projektwechsel laufend in der Unternehmensorganisation disziplinarisch umgesetzt
- * disziplinärer Erfahrungsaustausch geht zurück (vom Heimathafen abgenabelt)
- * persönliche Auslastung nicht unbedingt gegeben
- * zwischenmenschliche Probleme erhalten eine größere Gewichtung durch engen Kontakt
- * der Mitarbeiter ist über die Laufzeit des Projektes technisch einseitig ausgerichtet
- * es kommen nur jeweils bestimmte Mitarbeiter für Mitarbeit in einer Task Force in Frage

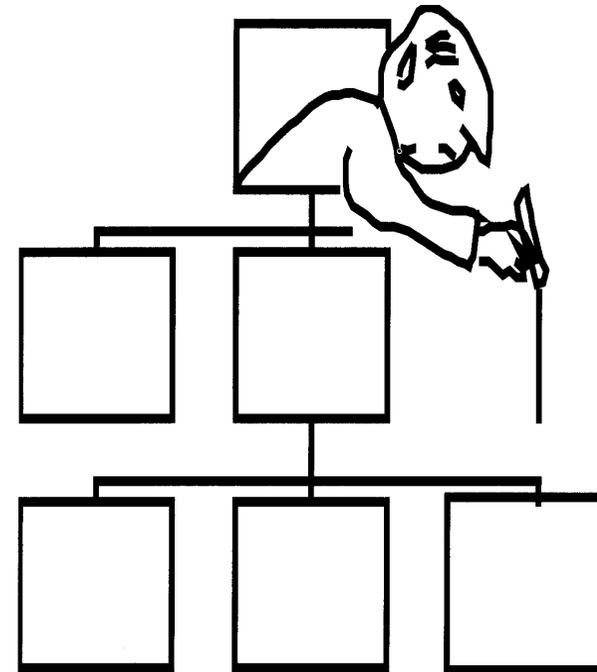
Aufbau eines Unternehmens

Situation

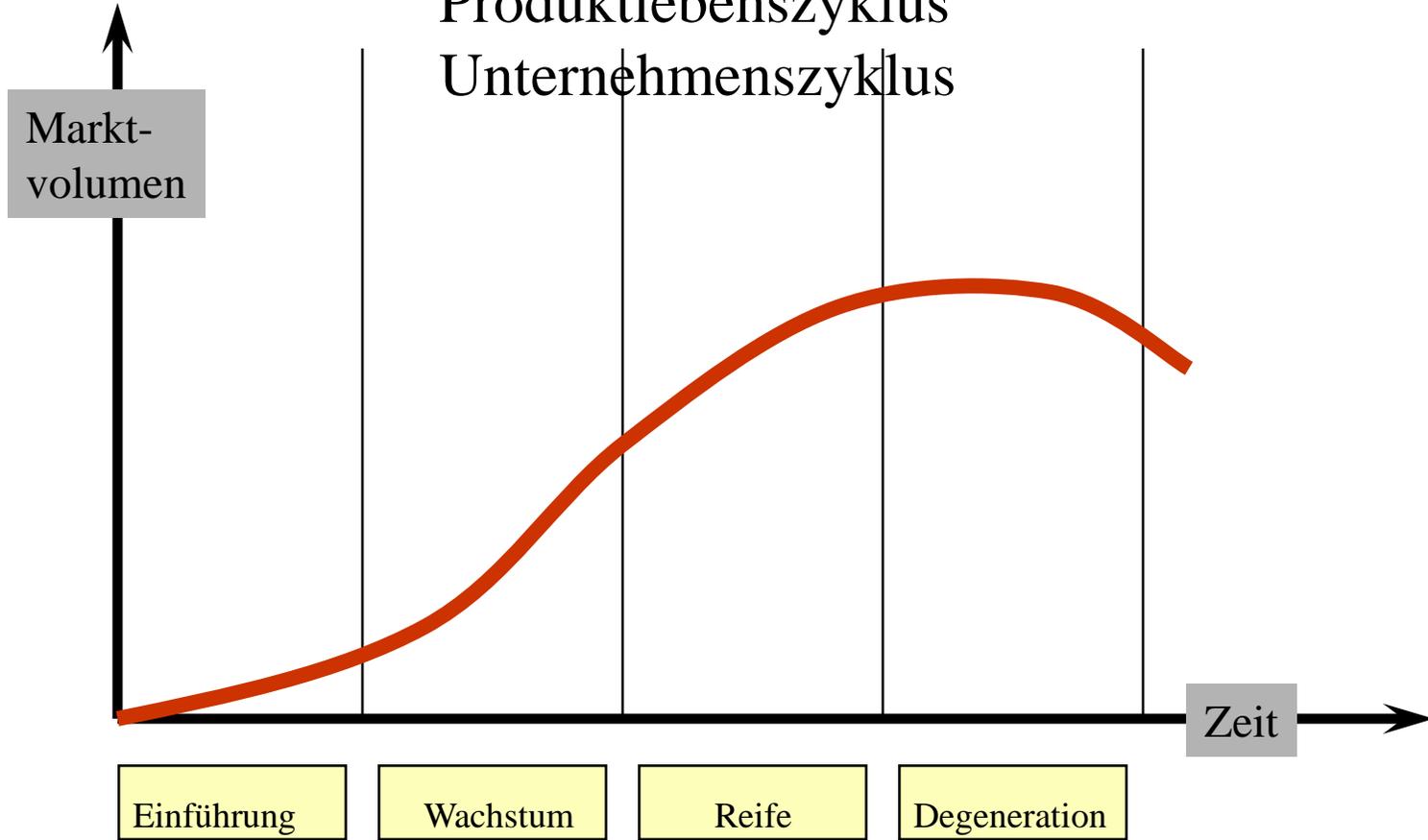
Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

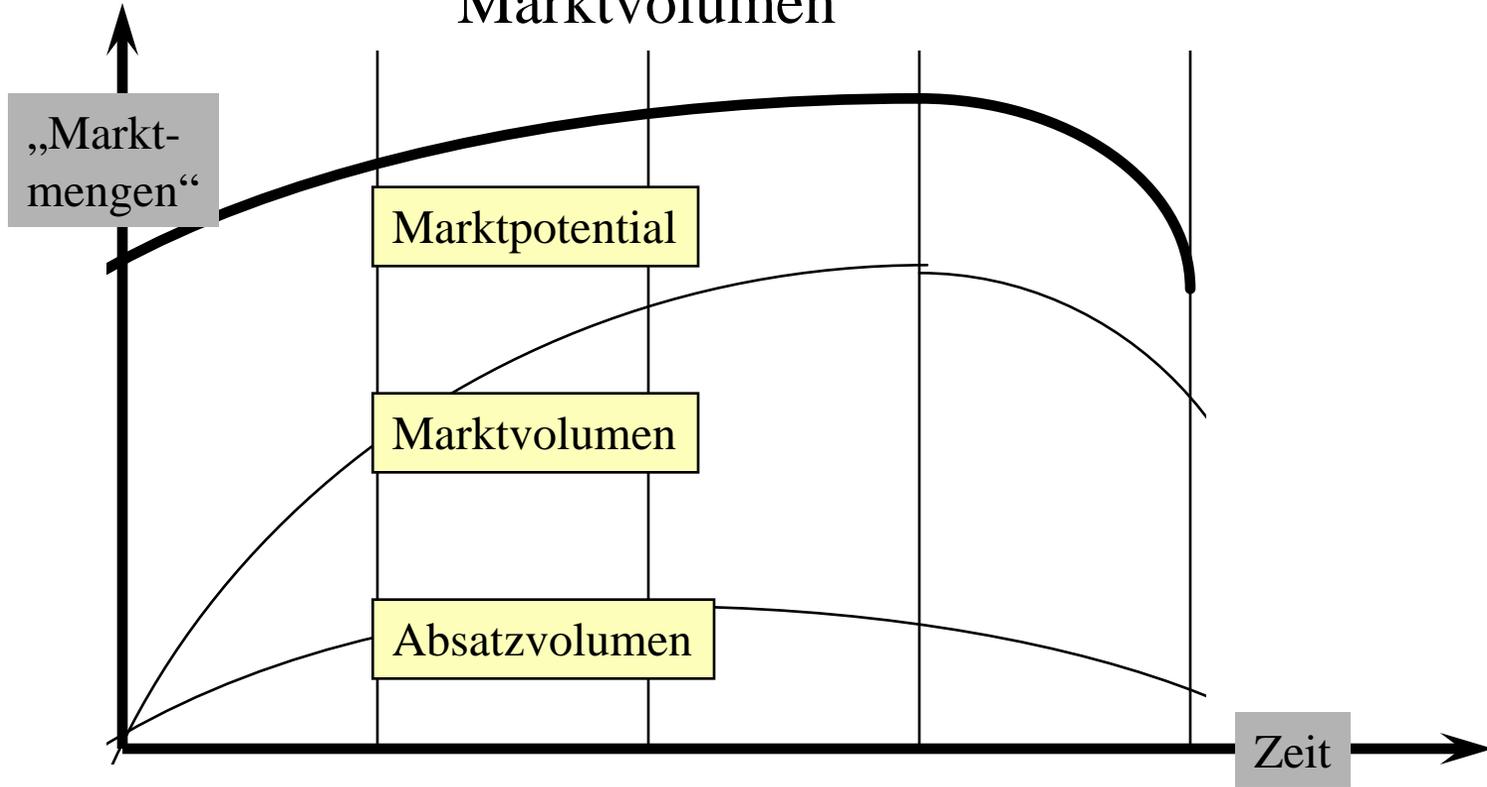
3., Entwickeln Sie daraus eine Aufbauorganisation.

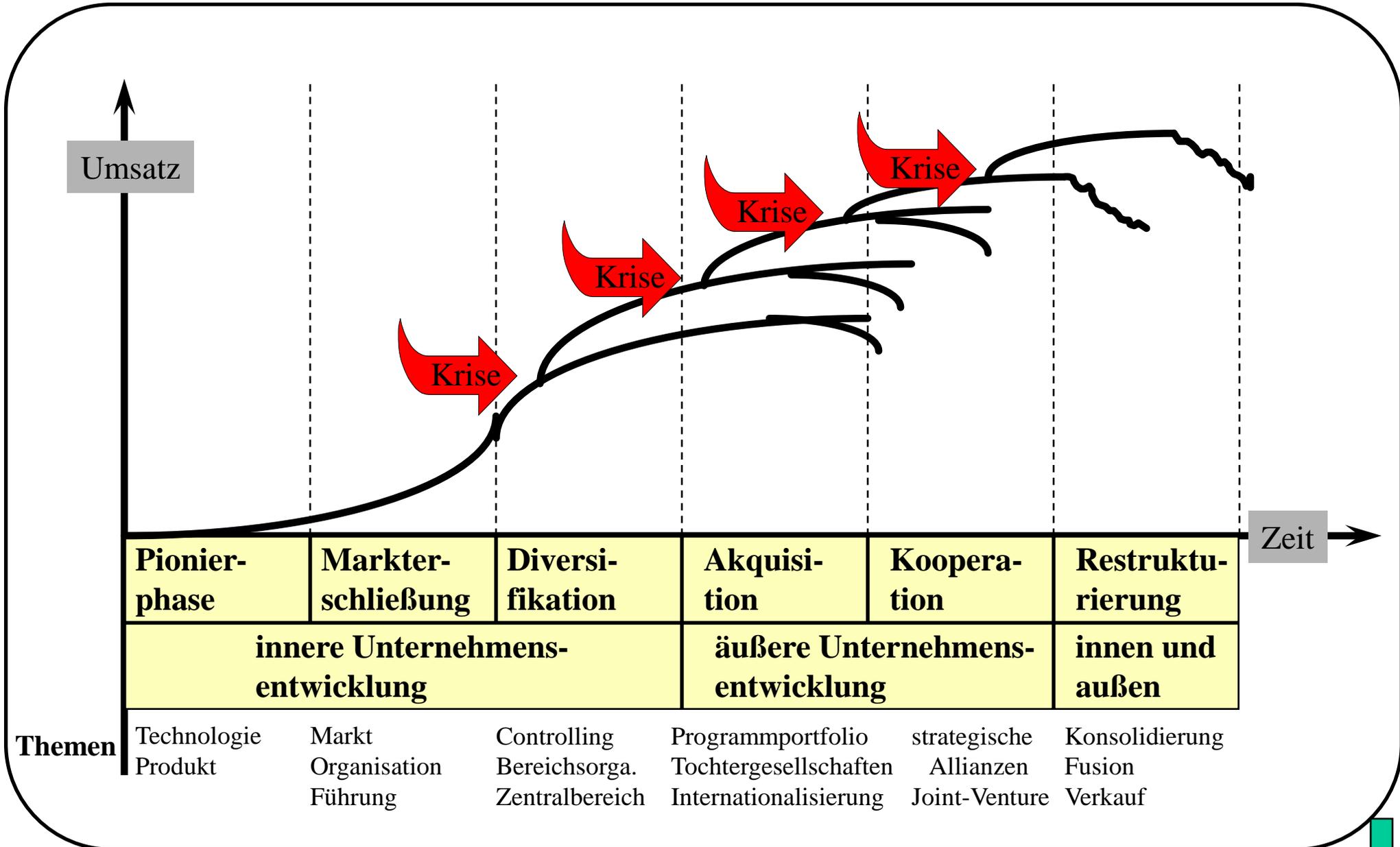


Produktlebenszyklus Unternehmenszyklus

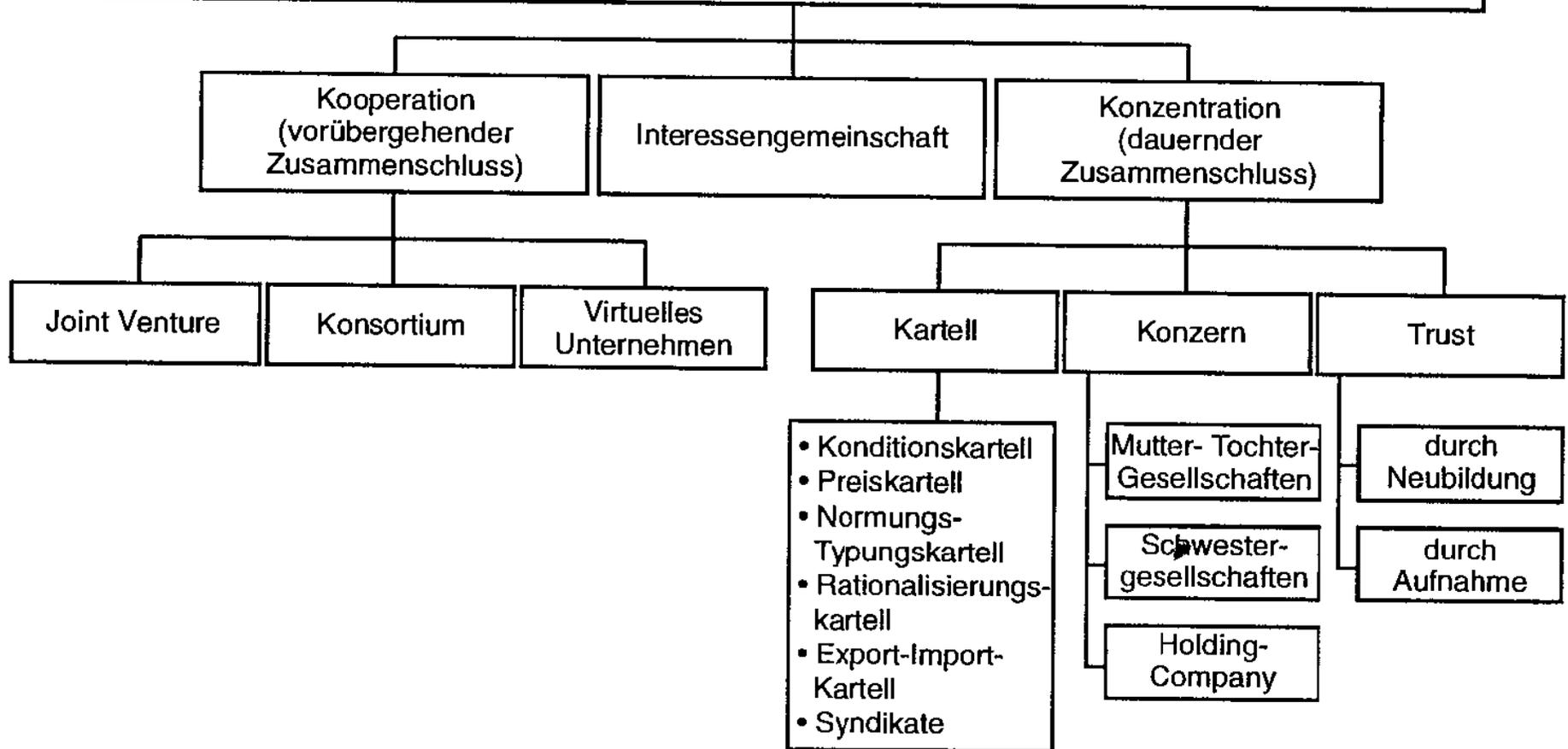


Marktvolumen





Unternehmenszusammenschlüsse



© IFA D4026Wd

W“eiter

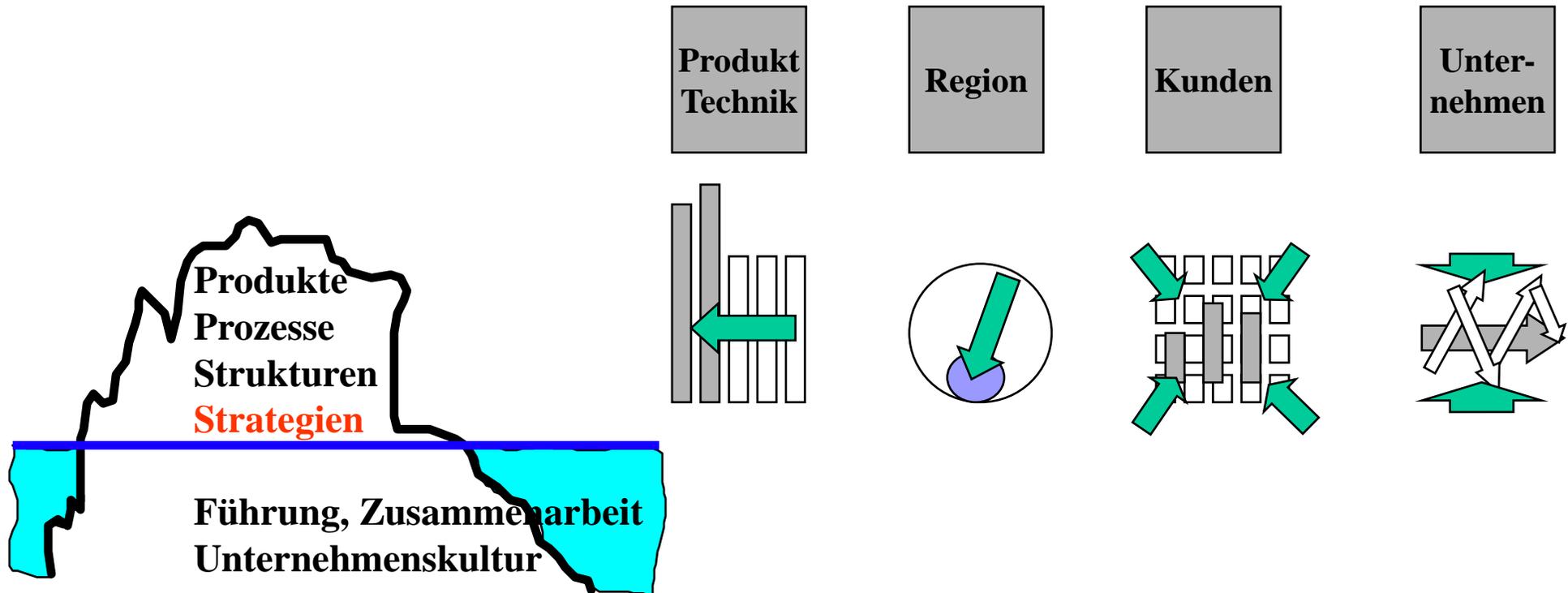
Aufbau eines Unternehmens

Situation

Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

4., Entwickeln Sie Ihre Unternehmensziele und -strategie



Unternehmensenergie = Masse x Geschwindigkeit

"kritische" Menge an Menschen

- mit hoher Geschwindigkeit**
- in großer Zahl**
- mit gebündelter Energie**
- in interaktiver Form**

*** mit den Visionen und Grundsätzen des Unternehmens vertraut machen**

*** an den wichtigen und kritischen Veränderungsprozessen beteiligen**

*** die Unternehmens- und Führungskultur (weiter-) entwickeln lassen**

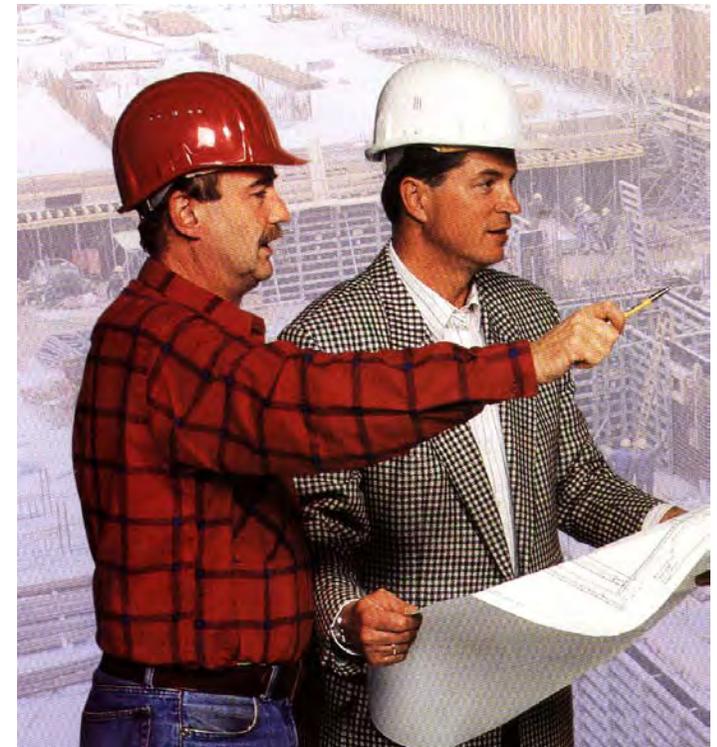
Aufbau eines Unternehmens

Situation

Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

5., Welche Firmenkultur würden Sie als angemessen betrachten.



Aufbau eines Unternehmens

Situation

Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

6., Stellen Sie bitte Ihr Unternehmen vor und verteidigen Sie bitte Ihre Gründungsideen .



Produkte
Prozesse
Strukturen
Strategien

Führung, Zusammenarbeit
Unternehmenskultur

Aufbau eines Unternehmens

Situation

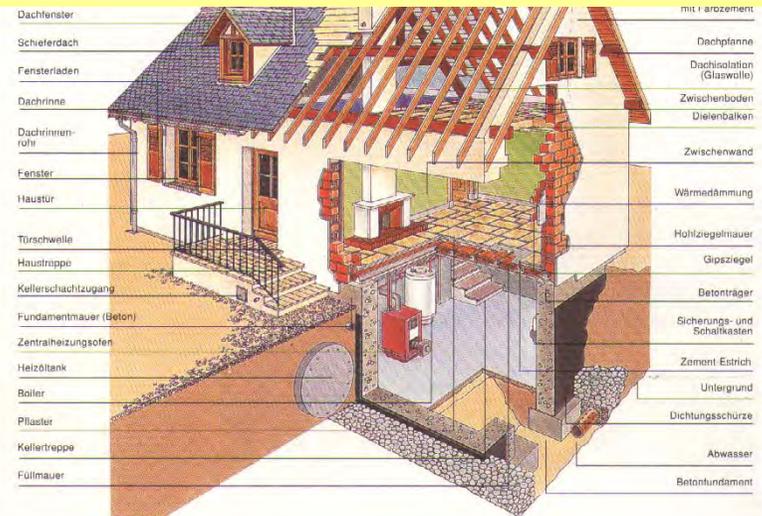
Sie gründen mit Freunden ein Unternehmen (ca. 500 MA) für schlüsselfertige Häuser.

Aufgaben / Fragen

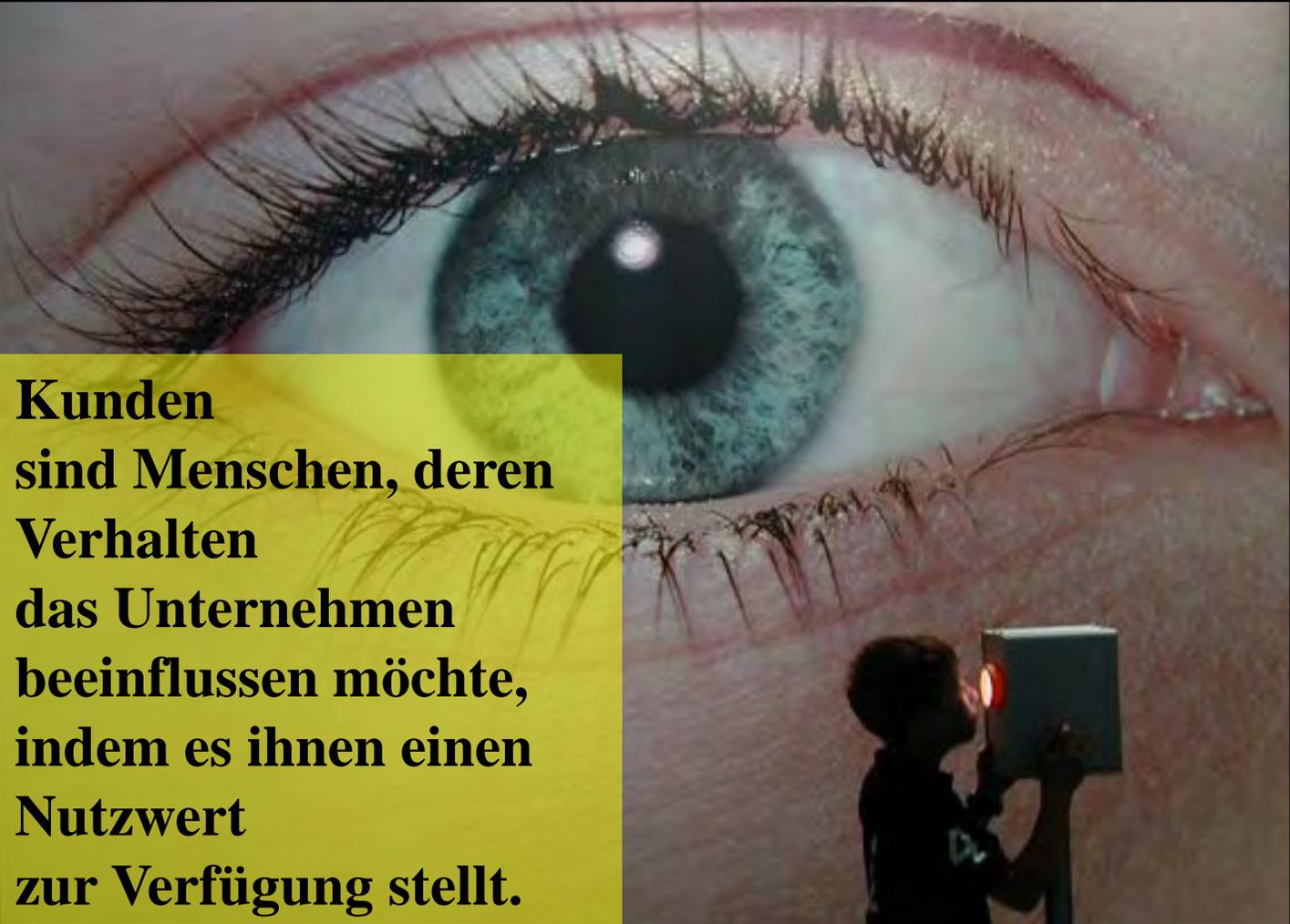
- 1., Definieren Sie Ihr Produkt eindeutig.
- 2., Entwerfen Sie mit Hilfe eines Flußdiagrammes den Ablauf in Ihrer Firma.
- 3., Entwickeln Sie daraus eine Aufbauorganisation.
- 4., Entwickeln Sie Ihre Unternehmensstrategie
- 5., Welche Firmenkultur würden Sie als angemessen betrachten.
- 6., Stellen Sie bitte Ihr Unternehmen vor und verteidigen Sie bitte Ihre Gründungsideen .

Produkte
Prozesse
Strukturen
Strategien

Führung, Zusammenarbeit
Unternehmenskultur



Das Prozesszentrierte Unternehmen



**Kunden
sind Menschen, deren
Verhalten
das Unternehmen
beeinflussen möchte,
indem es ihnen einen
Nutzwert
zur Verfügung stellt.**

**Nach Michael Hammer
Das prozesszentrierte Unternehmen**



Aufgabe eines Unternehmens ist die Wertschöpfung für den Kunden

Die Wertschöpfung für den Kunden erfolgt in den Prozessen eines Unternehmens

Unternehmenserfolg ergibt sich aus überlegener Leistung

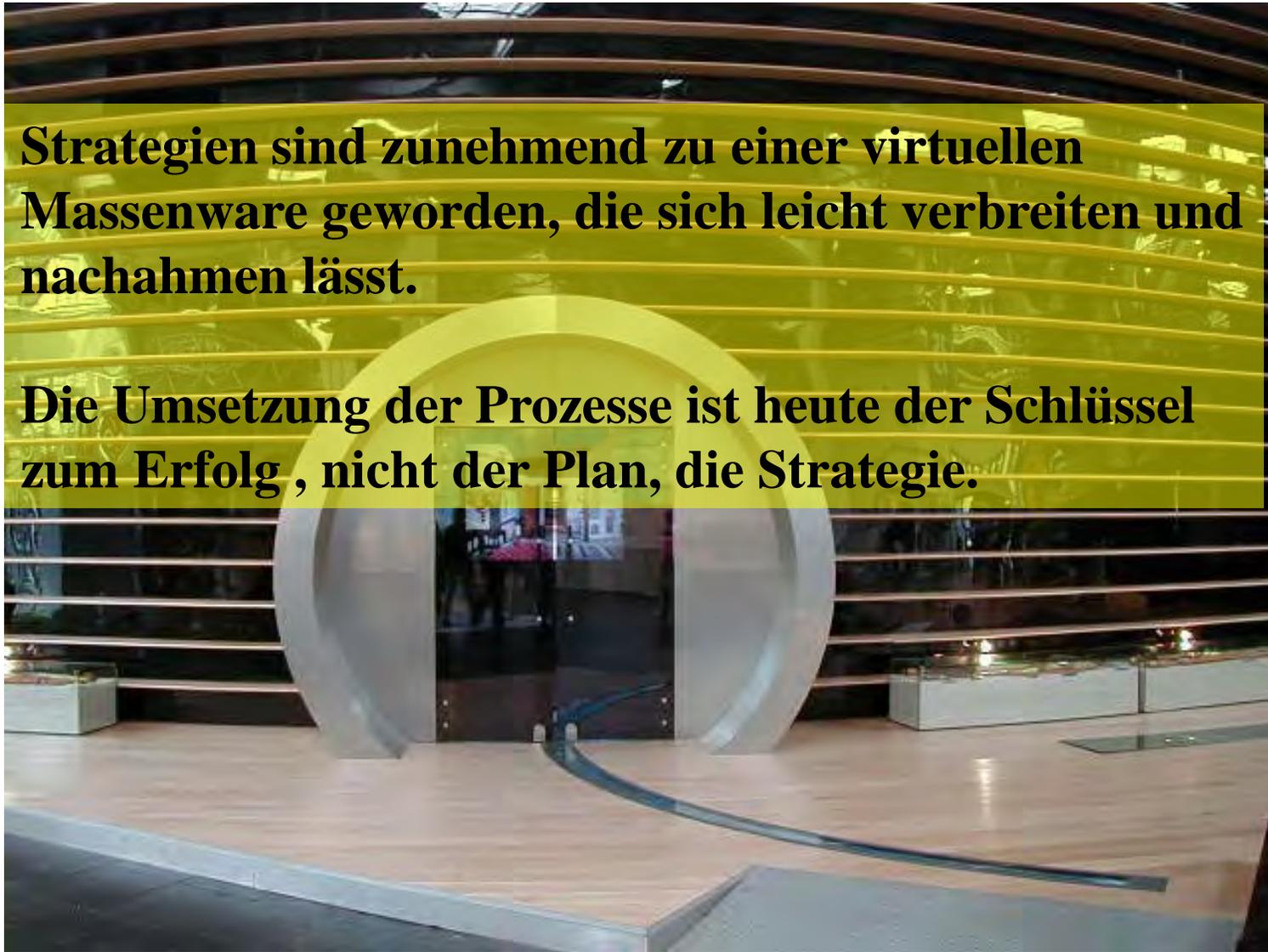
Überlegene Prozessleistung wird erreicht durch überlegenes Prozessdesign, die richtigen Prozessbeteiligten und das richtige Arbeitsumfeld



Der Wert einer guten Unternehmensstrategie

Strategien sind zunehmend zu einer virtuellen Massenware geworden, die sich leicht verbreiten und nachahmen lässt.

Die Umsetzung der Prozesse ist heute der Schlüssel zum Erfolg , nicht der Plan, die Strategie.



Wandel der Unternehmenskultur

Früher
Befehl und Gehorsam mit der Gegenleistung
„sicherer Arbeitsplatz“

Heute
Projektqualität als Basis für neue Projekte.

Wandel des Anforderungsprofils

Kommunikation
Kompromissbildung
Zuverlässigkeit
Leistungsanalyse
Komplexität
Problemlösung

zu kritischem Denken fähig
belastbarer



Verstärkung

Verbesserung der Prozesse zur besseren Bedienung besten der Kunden

Ausdehnung

Nutzung leistungsfähiger Prozesse zur Erschließung neuer Märkte

Erweiterung

Ausweitung der Prozesse um bestehenden Kunden neue Leistungen zu bieten

Umwandelung

Angebot eines Prozesses, den man beherrscht, als Dienstleistung für andere Unternehmen

Innovation

Nutzung von Prozessen, die man beherrscht, als Grundlage für die Entwicklung und das Angebot anderer Produkte und Dienstleistungen

Diversifikation

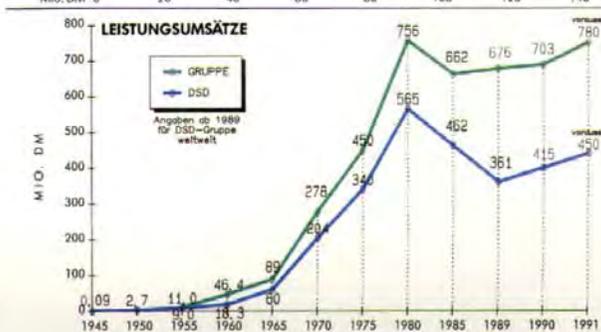
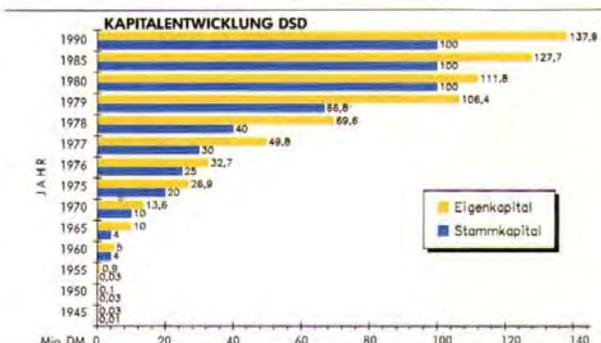
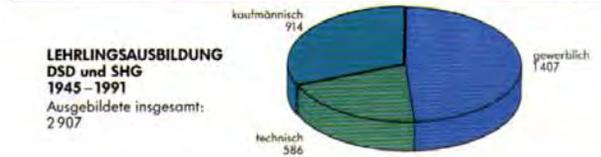
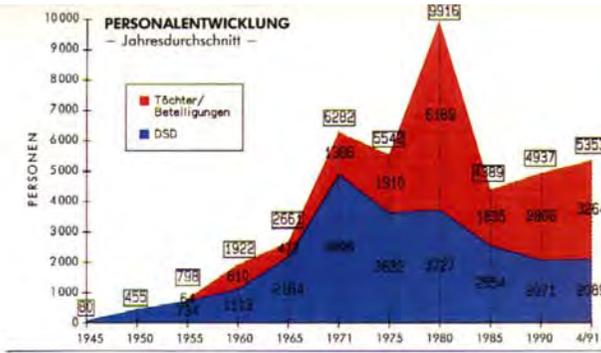
Entwicklung neuer Prozesse um neue Produkte und Dienstleistungen anzubieten

**Beispiel zum
Unternehmens-
Controlling
-
Berichtswesen**

Geschäftsführer DSD

- (seit Gründung)
 - Hubert LINSTER
Gründung – 1974
 - Hans WELSCH
seit Gründung
(ab 1980 Vorsitzender)
 - Dr. jur. Kurt LINSTER
1970 – 1987
 - Dionys BIES
seit 1980
(ab 1990 stellvertr. Vorsitzender)
 - Horst BIEWER
1980 – 1989
 - Friedrich CRONAU
1980 – 1983
 - Erich MOUGET
1980 – 1984
 - RA Wolfgang MÜLLER
1980 – 1988
 - Siegfried LEHMANN
seit 1984
 - Peter HAMMACHER
1989 – 1990
 - Dr.-Ing.
Heinz SCHMACKPEFFER
seit 1989
 - Erhard UDER
seit 1990 (stellvertr. Vorsitzender)
- ## Aufsichtsrat DSD (1991)
- Dr. Manfred SCHÄFER
Min. a. D., Vorsitzender
 - Werner CORBE*
stellvertr. Vorsitzender
 - François ANSTETT*
 - Dr. Ferdinand GRAF VON BALLESTREM
Mitglied des Vorstandes der Ferrostaal AG
 - Egon FONTAINE*
 - Peter FREICHEL*
 - Rechtsanwalt Rudolf HEIMES
Justizrat
 - Otto KIEFER*
 - Dr. jur. Kurt LINSTER
 - Bernard SCHLICKLIN
Ehem. Mitglied des Vorstandes der Dillinger Hüttenwerke AG
 - Elmar SEIWERT*
 - Dr. Hans SINGER
Vorsitzender des Vorstandes der Ferrostaal AG

* von der Belegschaft gewählt



STAHLBAU GMBH SAARLOUIS

Aktiva	Eröffnungsbilanz per 1. Juni 1947		Passiva
Umbau	1.192,05	Bankschulden	54.434,82
Baracken	305,43	Städtsparkasse Saarlouis	46,69
Maschinen	1.688,35	Rechnungsabgrenzung	
Montagegeräte	13.550,56	Passiva	14.731,19
Presluftwerkzeuge	3.168,88	Lohn- u. Kirchensteuer	1.042,83
Lastkraftwagen	435,50	Sozialabzüge	1.525,55
Hand- u. Stoßkarren	428,16	Verbindlichkeiten	1.855,31
Großwerkzeuge	276,20	Kapital	33.000,--
Einrichtg. d. Büros	190,43		
Büromaschinen	218,--		
Forderungen:	58.749,21		
Halbfabrikate	2.239,47		
Rohstoffe	1.677,36		
Hilfsstoffe	437,25		
Vorschüsse	950,--		
Wertpapiere	25,--		
Postecheckkonto	107,75		
Kassendbestand	20.019,71		
Akt. Abgrenzung	1.037,08		
	<u>106.636,39</u>		<u>106.636,39</u>

Saarlouis, den 1. Juni 1947

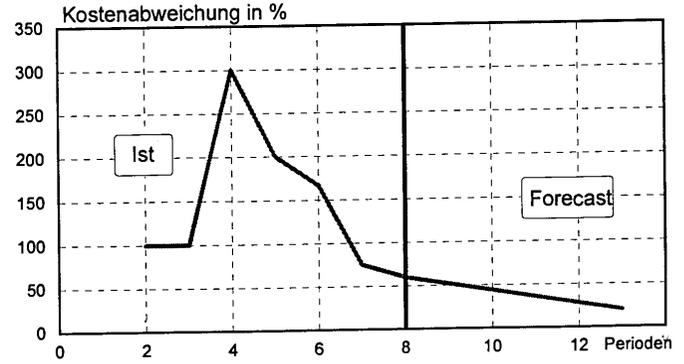
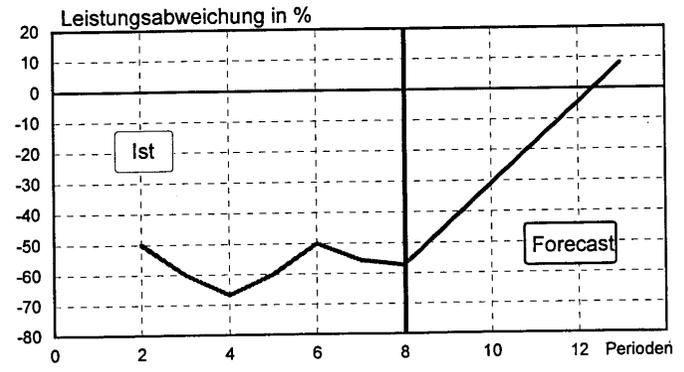
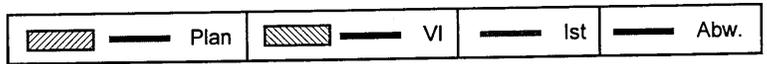
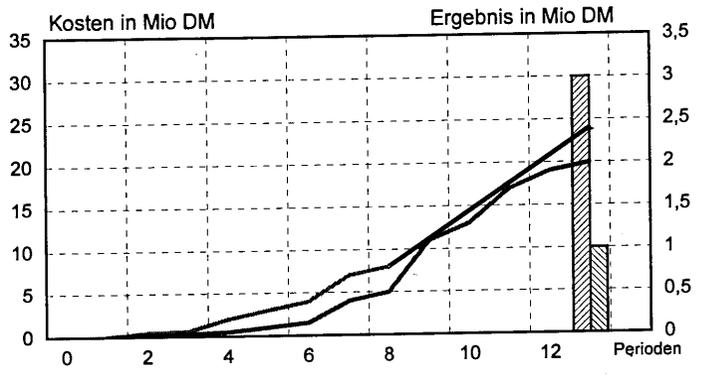
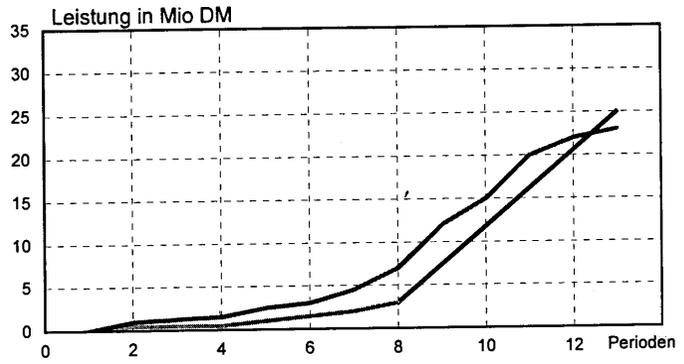
PREUSSAG NOELL		Monats- / Quartalsbericht 1995/96 Auftragsstiel: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx				Gesellschaft: Preussag Noell Gruppe		Fach: 23	
Preussag Noell Controlling						Datum: 24.04.1998		Bereich/ Werk: Gesamtauftrag (2)	
Hauptauftragsnummer Leitnummer Unterauftragsnummer Datum Hereinnahme		Kunde Objekt Baustellenort /-land		Wertberichtigung Drohverlust Rückstellungen Ausst. Ko. Gewähr.		gepl. Umsatzdatum Datum Schlußrechnung Gewährleistungsende		Projektleiter Zust. Kfm.	

Bez. Nr.	Kostenarten	IST Berichtsmonat		IST lfd. Geschäftsjahr		IST seit Beginn		Bestellobligo		noch offen		Erwartete Gesamtkosten (6 = 3+4+5)		Kostenbudget lt. Startkalk		Aktuelles Kostenbudget		Abweichung	
		(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		(6)		(7)		(8)		(9 = 8-6)	
		Std.	DM	Std.	DM	Std.	DM	Std.	DM	Std.	DM	Std.	DM	Std.	DM	Std.	DM	Std.	DM
	Kosten der Angebotsbearbeitung																		
	TB-Leistungen																		
	Fertigungsleistungen																		
	Montage-Leistungen																		
	Sonstige Eigenleistungen																		
	Summe eig. Wertschöpfung																		
	TB-Fremdleistungen																		
	Fremde Fertigungsleistungen																		
	Montagefremdleistungen																		
	Sonstige Fremdleistungen																		
	Summe Fremdleistungen																		
	Roh- und Hilfsstoffe																		
	Fremdbezüge Komponenten																		
	Materialgemeinkosten																		
	Summe Materialkosten																		
	SUMME HERSTELLKOSTEN																		
	Kalkulatorische Zuschläge																		
	- Verwaltung																		
	- Vertrieb																		
	- Zinsen																		
	- Wagnisse																		
	Summe Zuschläge																		
	SUMME SELBSTKOSTEN																		

Bez. Nr.	Erlösdarstellung	DM	Bez. Nr.	Claimmanagement	DM	Bez. Nr.	Auftragsergebnis	DM
	Erlös lt. Vertrag bei Auftragsannahme Mit dem Kunden schriftlich vereinbarte Mehrungen und Minderungen Vereinbarte Preisleitung Aktueller Auftragswert			Vertraglich vereinbarte Claims gegenüber Kunden Vertraglich vereinbarte und offene Counter Claims Vertraglich vereinbarte Claims geg. Unterlieferanten Offene Counter Claims von Unterlieferanten Summe bilanziell zu berücksichtigender Claims			Ergebnis bei Auftragserteilung / Startkalkulation Kostenabweichung lt. aktueller Auftragsbewertung Vom Kunden schriftlich akzeptierte Mehr- / Mindererlöse Bilanziell zu berücksichtigender Claims Zu erwartende Pönalen an Kunden Sonstiges	
	Noch vom Kunden zu akzeptierende Vertragsverweigerungen / -kürzungen Noch vom Kunden zu akzeptierende Preisleitung (Price-Variations) Noch zu erwartende Erlösänderungen			Offene Claims gegenüber Kunden Offene Claims gegenüber Unterlieferanten Summe offener Claims			Vorraussichtliches Auftragsergebnis Noch erwartete Erlösänderungen Offene Claims Zu erwartende Pönalen von Unterlieferanten Sonstiges	
	Vorraussichtlicher Erlös lt. aktueller Bewertung			Vorraussichtliches Ergebnis aus Claims			Voraus. Auftragsergebnis incl. aller Chancen	
	Geleistete Anzahlungen Erhaltene Anzahlungen Aktueller Finanzierungssaldo		Bem.:					

PREUSSAG Noell		Monats- / Quartalsbericht 1995/96 Leistungsentwicklung sowie dazugehörige Kosten des Auftrages	Gesellschaft: Preussag Noell Gruppe	Fach: 22
Preussag Noell Controlling	Datum: 14 April 1996		Bereich/Werk: Gruppe gesamt	Blatt: 1/1

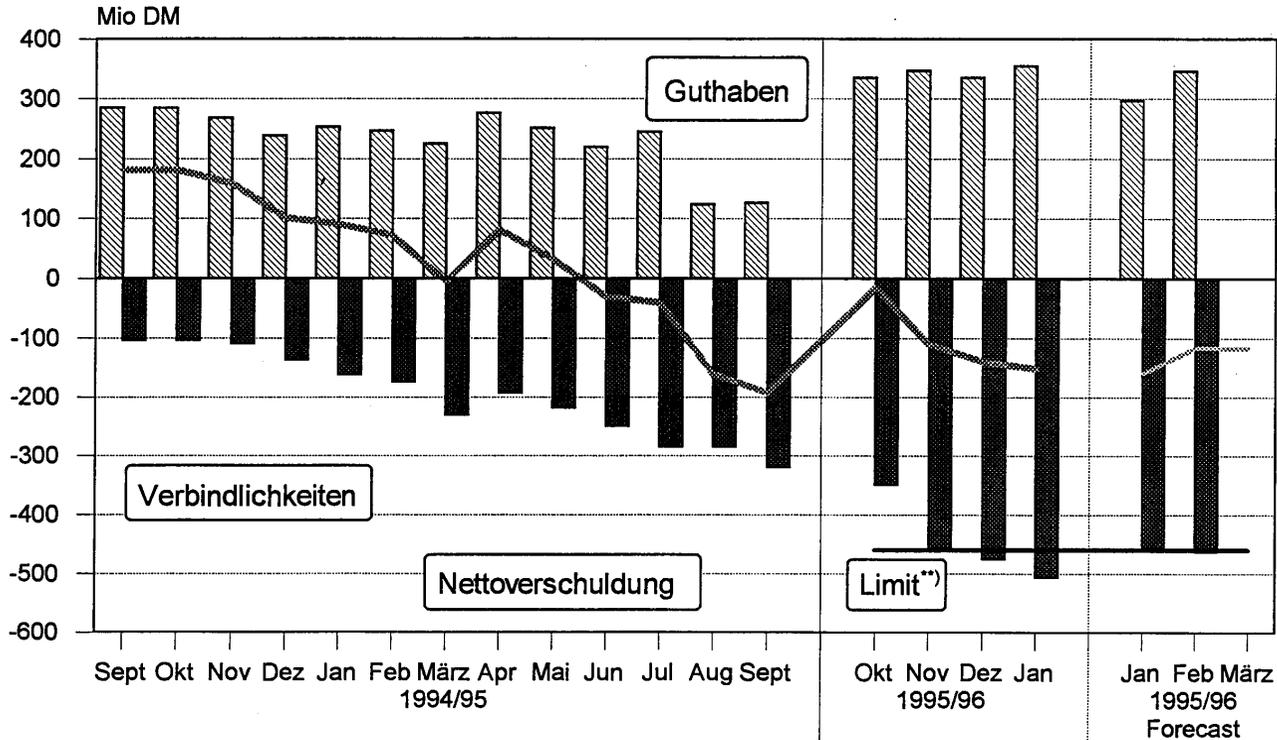
23



Arbeitskreis Berichtswesen der
Preussag Noell Gruppe

PREUSSAG

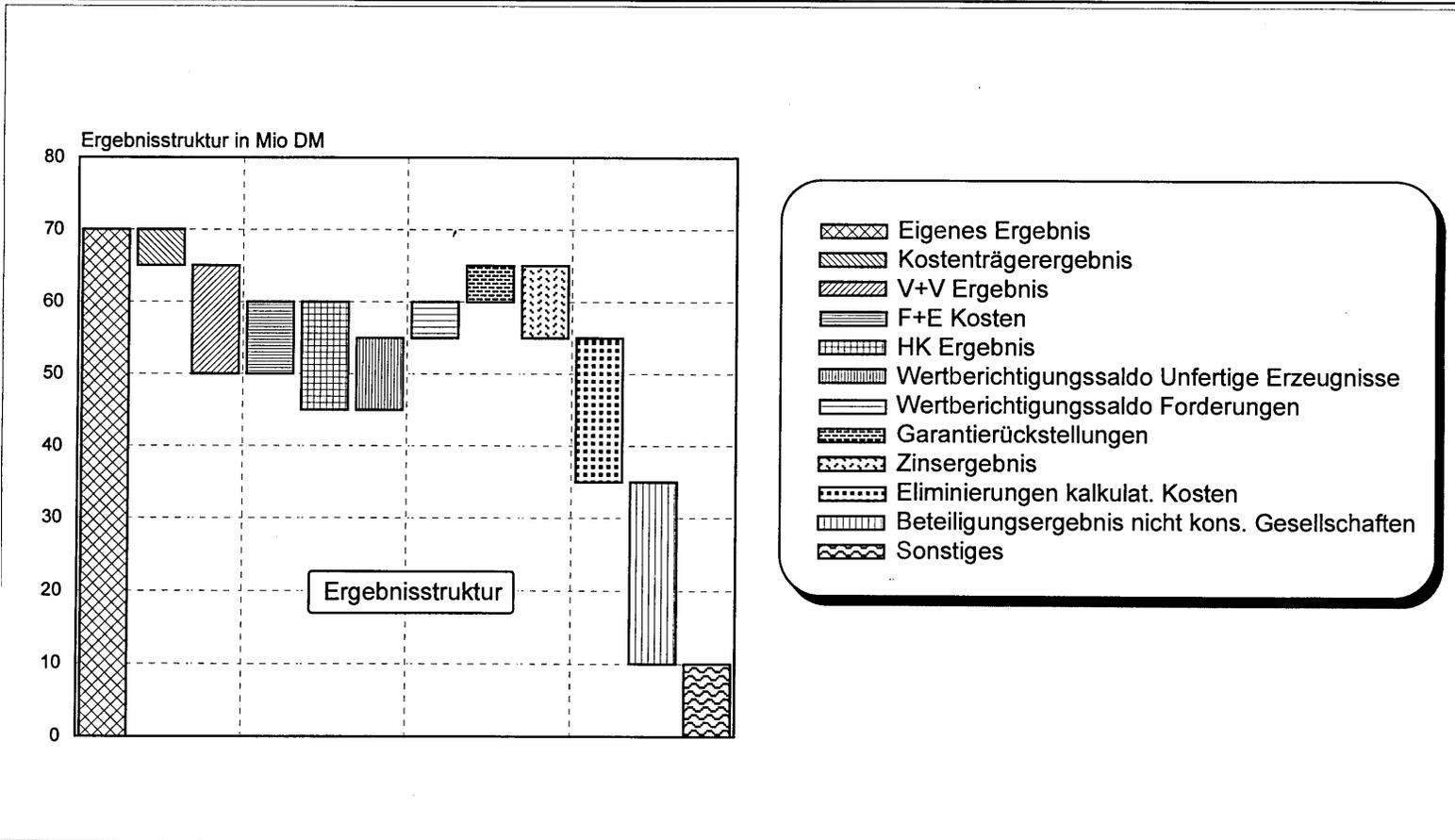
vom 14 April 1996 Datenname: BER_GR3, Folie Nr. 9, Hier



*) Ab September 1995 incl. Salzgitter Anlagenbau GmbH

***) Summe der maximal zulässigen Verbindlichkeiten (brutto) der Einzelgesellschaften

		Monats- / Quartalsbericht 1995/96 Struktur des Eigenen Ergebnisses	Gesellschaft: Preussag Noell Gruppe	Fach: 13
Preussag Noell Controlling	Datum: 14 April 1996		Bereich/Werk: Gruppe gesamt	Blatt: 4/4



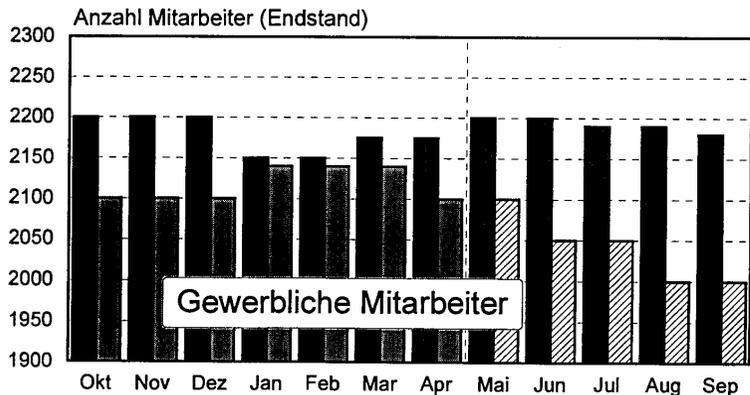
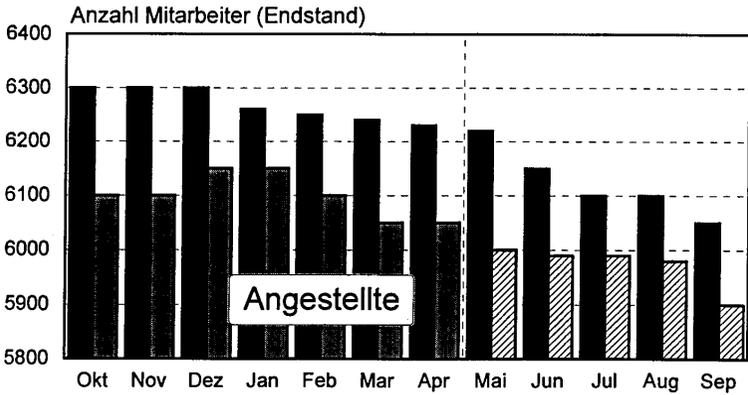
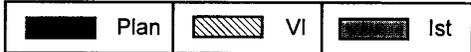
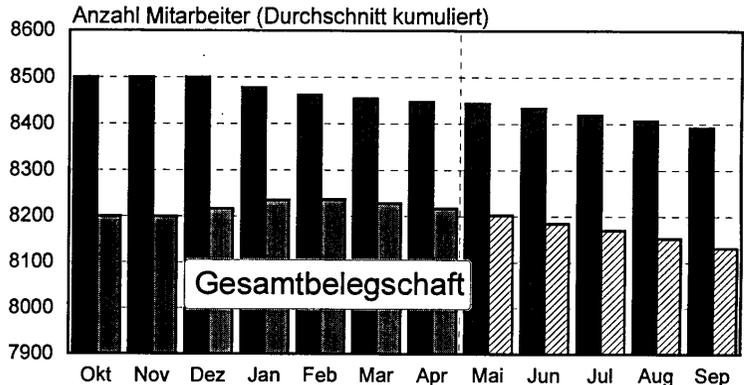
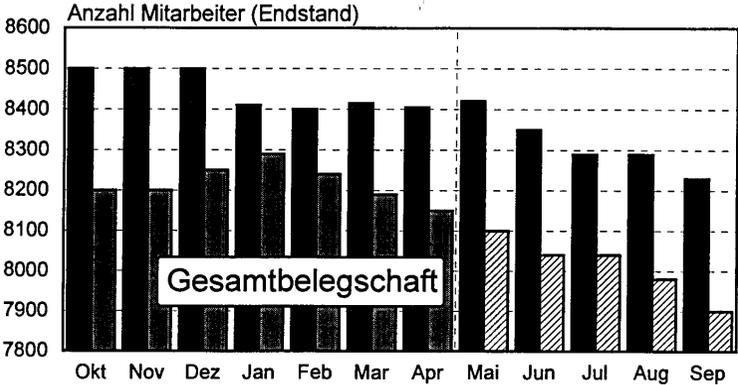
- Eigenes Ergebnis
- Kostenträgerergebnis
- V+V Ergebnis
- F+E Kosten
- HK Ergebnis
- Wertberichtigungssaldo Unfertige Erzeugnisse
- Wertberichtigungssaldo Forderungen
- Garantierückstellungen
- Zinsergebnis
- Eliminierungen kalkulat. Kosten
- Beteiligungsergebnis nicht kons. Gesellschaften
- Sonstiges

Arbeitskreis Berichtswesen der Preussag Noell Gruppe

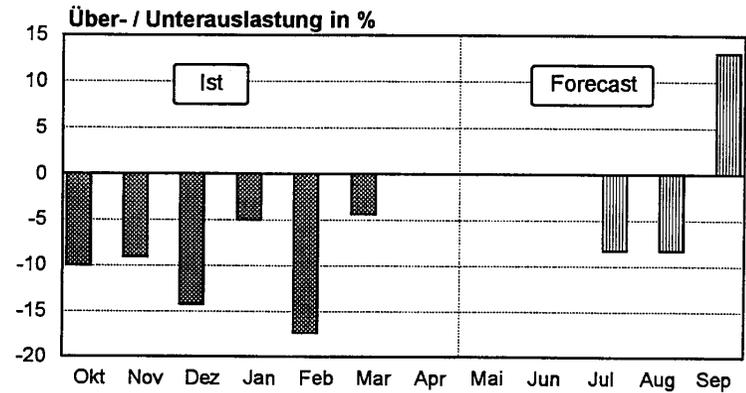
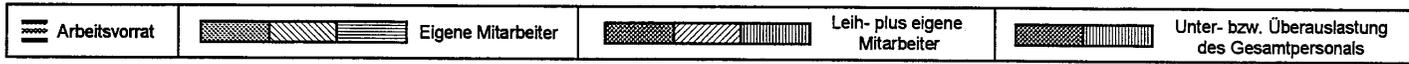
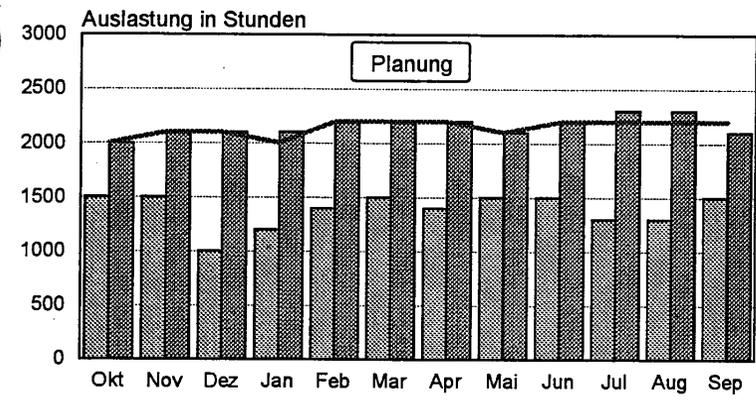
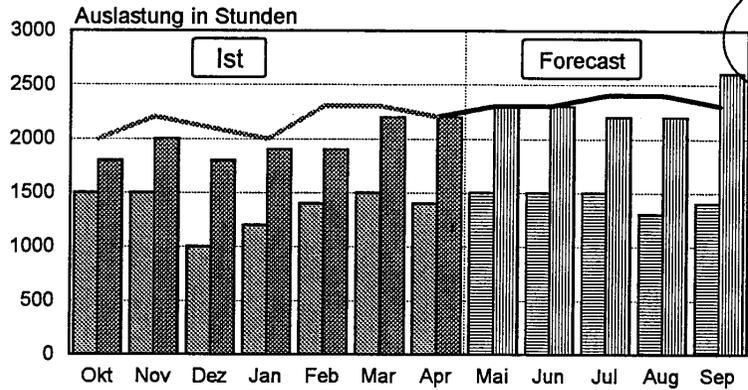
PREUSSAG

vom 14 April 1996 Datensatz: BER_GR3, Folie Nr. 14, Hau

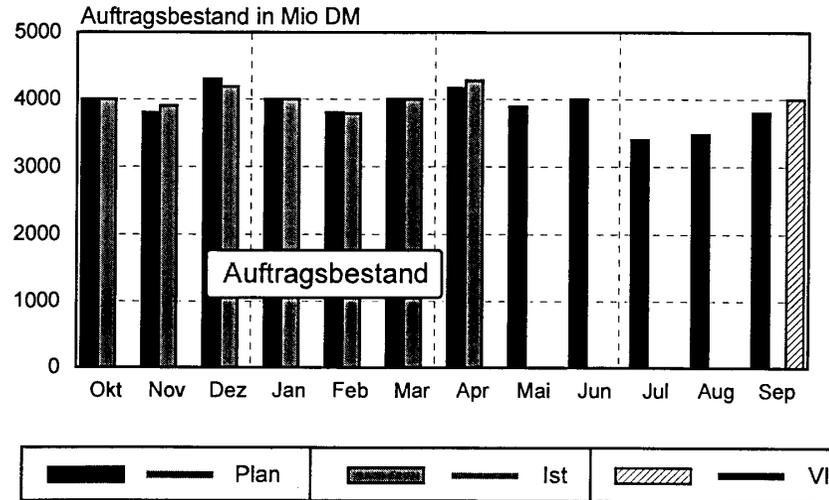
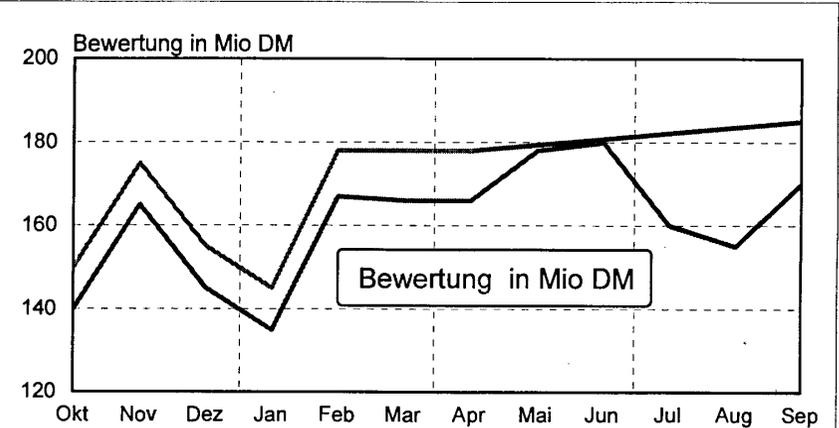
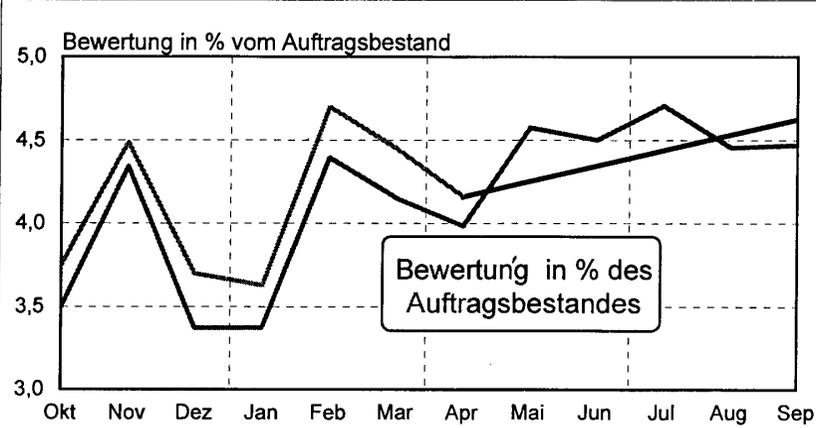
Datum:
14 April 1996



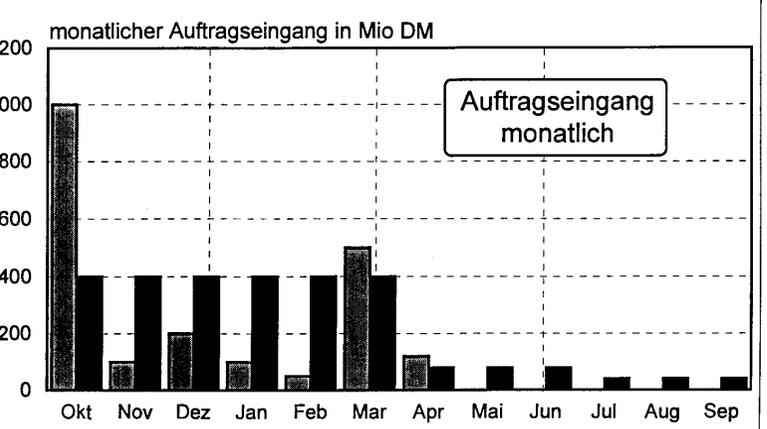
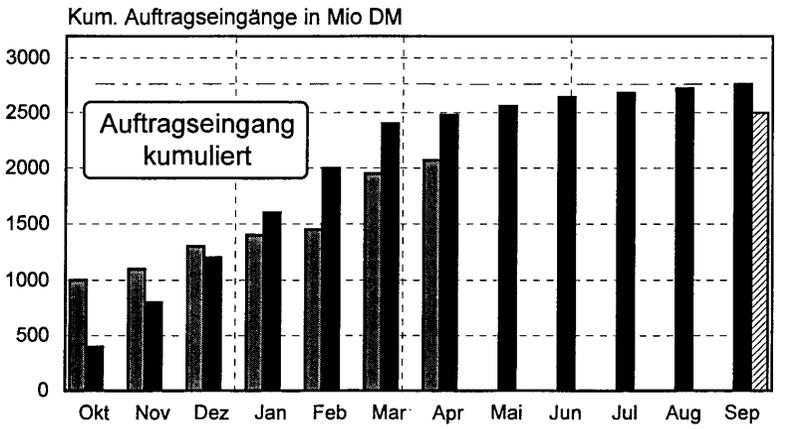
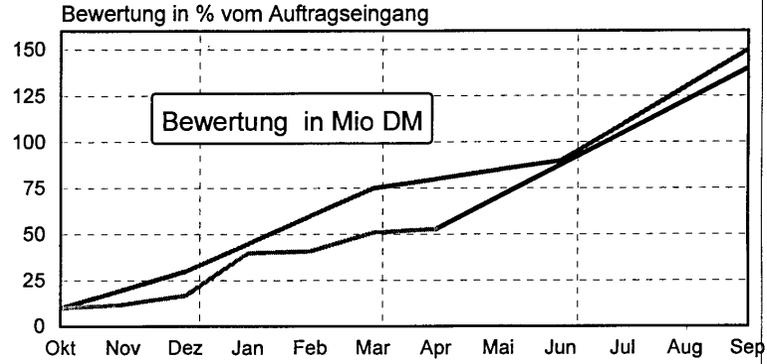
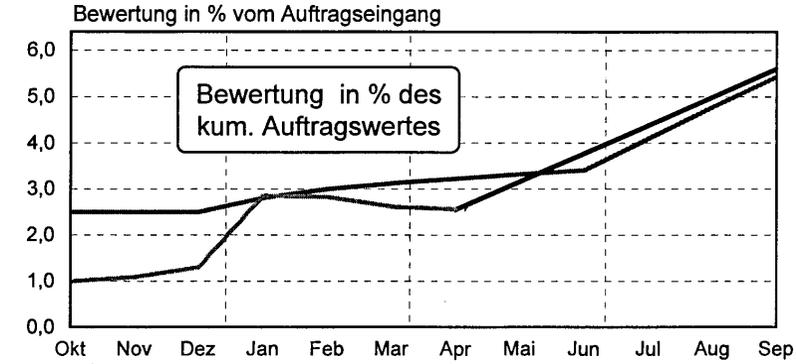
Arbeitskreis Berichtswesen der
 Preussag Noell Gruppe



Handwritten note: **Menschen** (circled) *zu in* with an arrow pointing to the utilization chart.



Datum:
14 April 1996

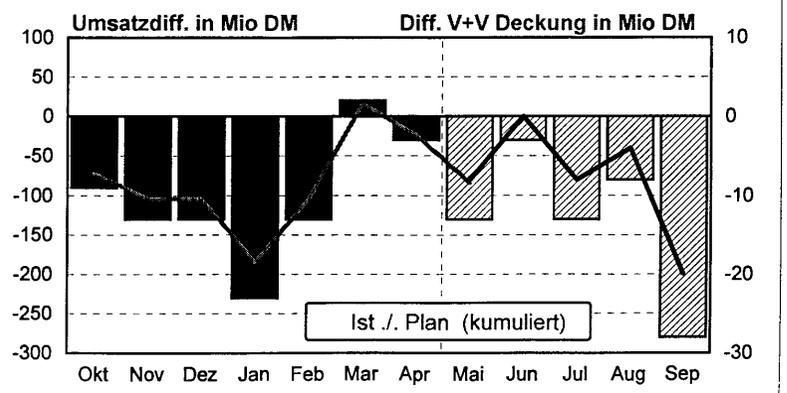
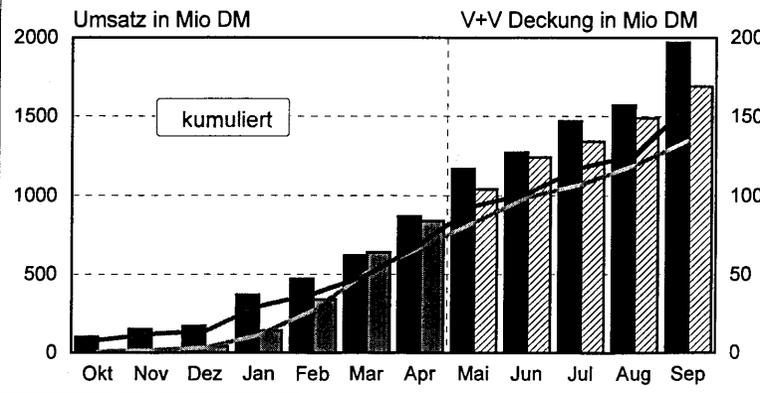
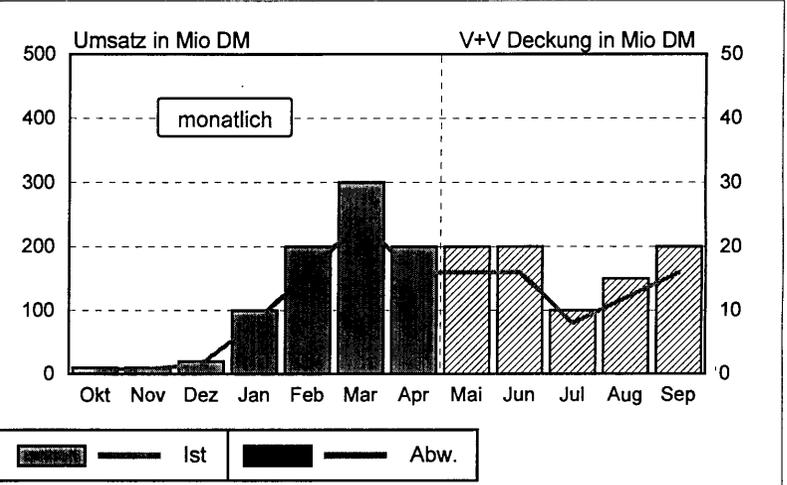
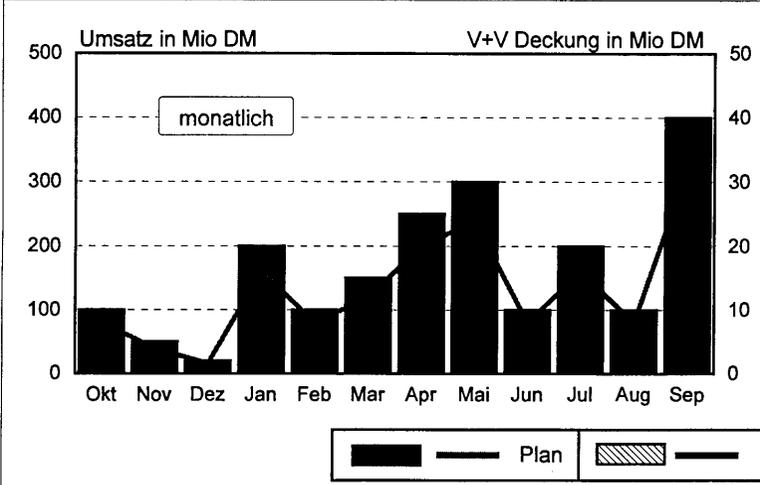


Plan
 Ist
 VI

Arbeitskreis Berichtswesen der...

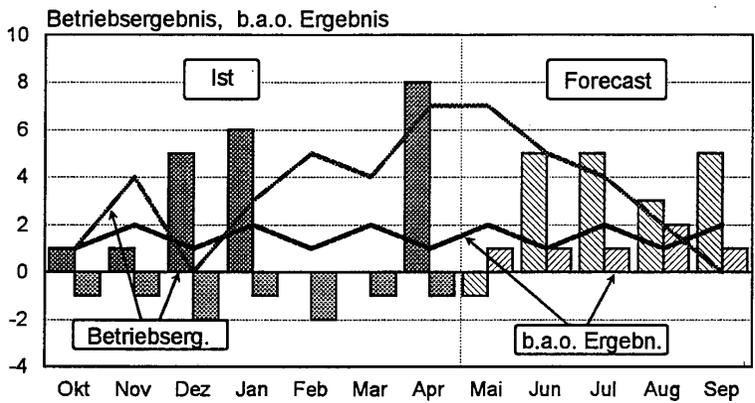
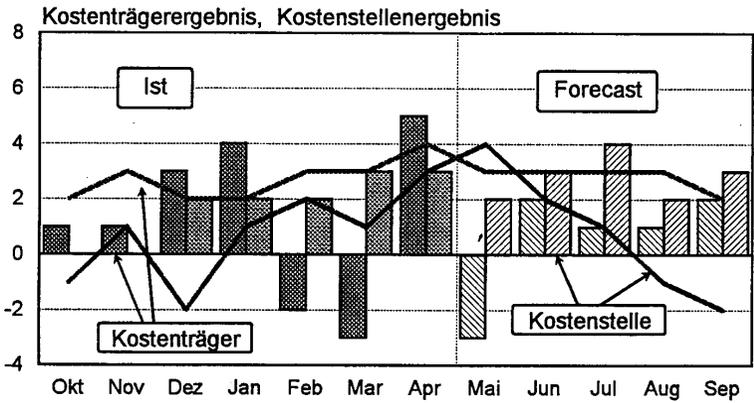
PREUSSAG

Datum:
14 April 1996



Arbeitskreis Berichtswesen der
 Preussag Noell Gruppe

PREUSSAG

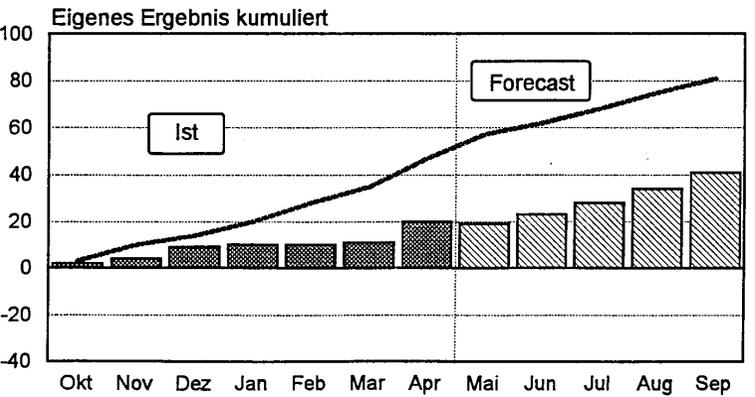
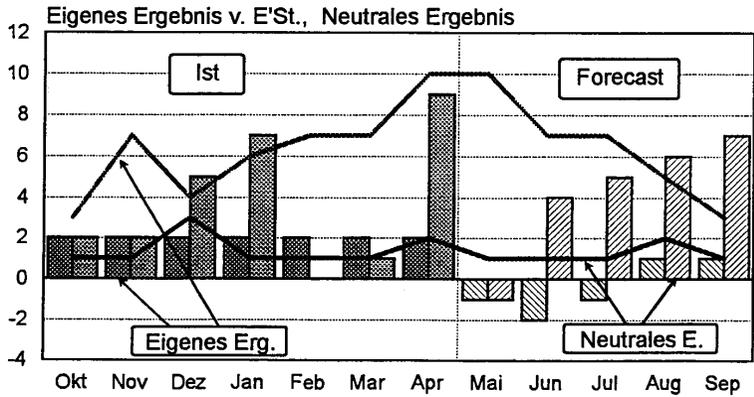


Kostenträgerergebnis, Betriebsergebnis, Eigenes Ergebnis

— Planung — Ist ▨ Forecast

Kostenstellenergebnis, Betriebsbed. a.o. Ergebnis, Neutrales Ergebnis

— Planung — Ist ▨ Forecast



Unternehmensführung

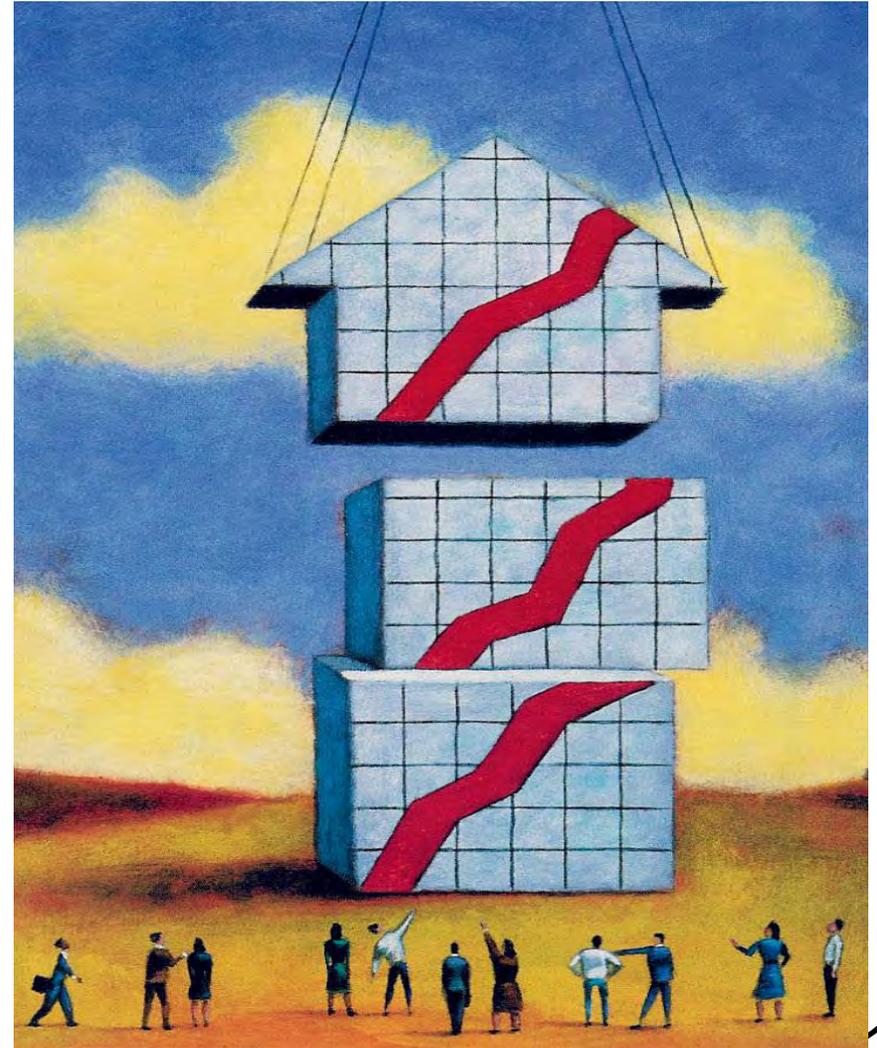
Unser Unternehmen

Der Leistungsprozess

Die Organisation

Im Lauf der Zeit

Trends



Leistungsbreite

Leistungstiefe

Bauen

vom

Bauwerk

Projektieren

Finanzieren

Bauen

Betreiben

zum

Anlagenbau

Projektentwicklung

**Projekt-
management
Bau-
management**

**Facility
Management**

durch

Bauingenieurwesen

**Ver-
fahrenstechnik**

Maschinenbau, Elektrotechnik

**Controlling
K - T - Q**

**Trend - Größenwachstum
Erhöhung der Leistungsbreite und -tiefe**

Autor : Prof. Kögl
Stand : 04.02.2010
Folie :72
Datei : ContrK05.ppt

extern

intern

vom

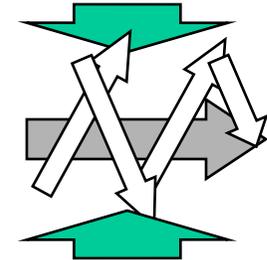
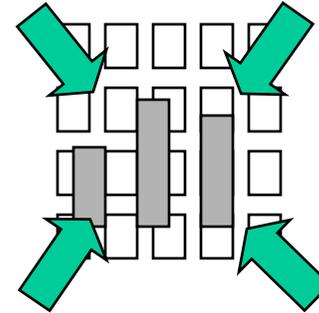
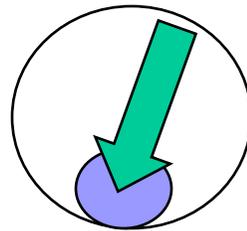
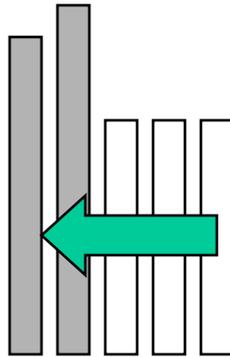
Produkt
Technik

Region

Kunden

Unter-
nehmen

zum



durch

Produkt-
Bereinigung,
Spezialisier-
ung

Regionale
Konzentra-
tion

Kunden-
portfolio

Prozess-
orientierung

Controlling
K - T - Q

Trend - Nischensuche
Erhöhung der Spezialisierung

Autor : Prof. Kögl
Stand : 04.02.2010
Folie :73
Datei : ContrK05.ppt

Absatzmärkte

vom

Kunden-
bearbeiter
im Ausland

stärkerem
Konsortial
Partner



zum

Ausländischen
Unternehmensführer

durch

Marketing, Vertrieb

Soft Skills
Partnerschaften
Unternehmensgründungen

Beschaffungsmärkte

Waren-
beschaffer
im Ausland

Arbeits-
kräfte-
mieter



Entwickler im
Ausland

Global Sourcing

Wegbereiter
der lokalen
Nachunternehmer

Hire and fire

Qualifizierung
Entwicklung
Bindung

Controlling
K - T - Q

Trend - **Globalisierung**
Ausländer werden

Autor : Prof. Kögl
Stand : 04.02.2010
Folie :74
Datei : ContrK05.ppt

Trend geht vom

**Grundlagen-
wissen**

über die

**Tools oder
PM-Elemente**

zu den

**Soft
Skills**

Grundlage

Sozial

Methode

Organisation

Management
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projekt , PM
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektumfeld
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Systemdenken
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

PM Einsatz
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektdefinition, -ziel
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projekterfolgskriterien
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektphasen
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Normen und Richtlinien
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Soziale Wahrnehmung
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Kommunikation
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Motivation
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektteam
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Lernende Organisation
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Eigene Ressourcen
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Führung
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Konfliktmanagement
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Kommunikationstechnik
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektstruktur
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Terminmanagement
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Einsatzmittelmanagem.
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Kostenmanagement
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Finanzierung
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Leistungsfortschritt
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Integri. Projektsteuerung
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Multi - PM
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Kreativitätstechnik
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Problemlösung
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektorganisation
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Qualitätsmanagement
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Vertragsmanagement
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Konfigurationsmanagem
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Dokumentationsmanage
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektstart
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

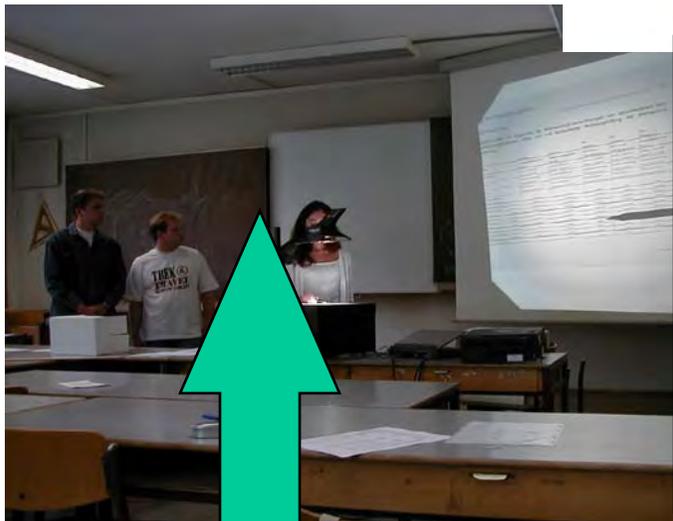
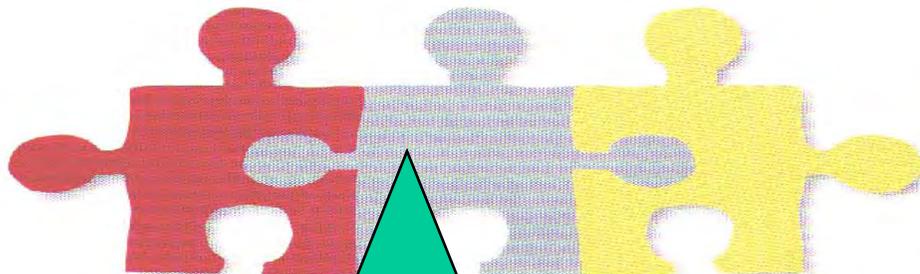
Risikomanagement
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Berichtswesen
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

EDV
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Projektabschluss
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

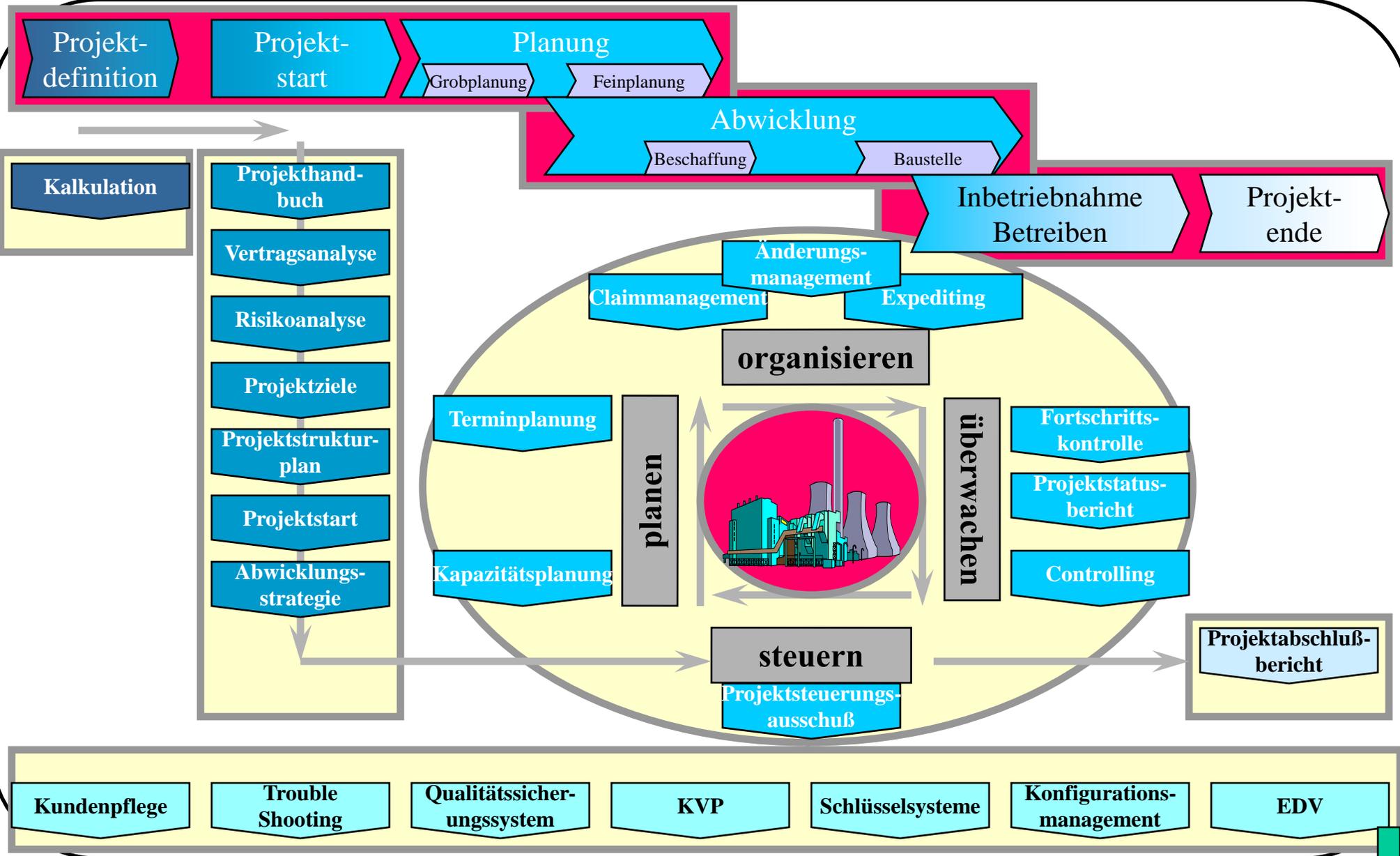
Personalwesen
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

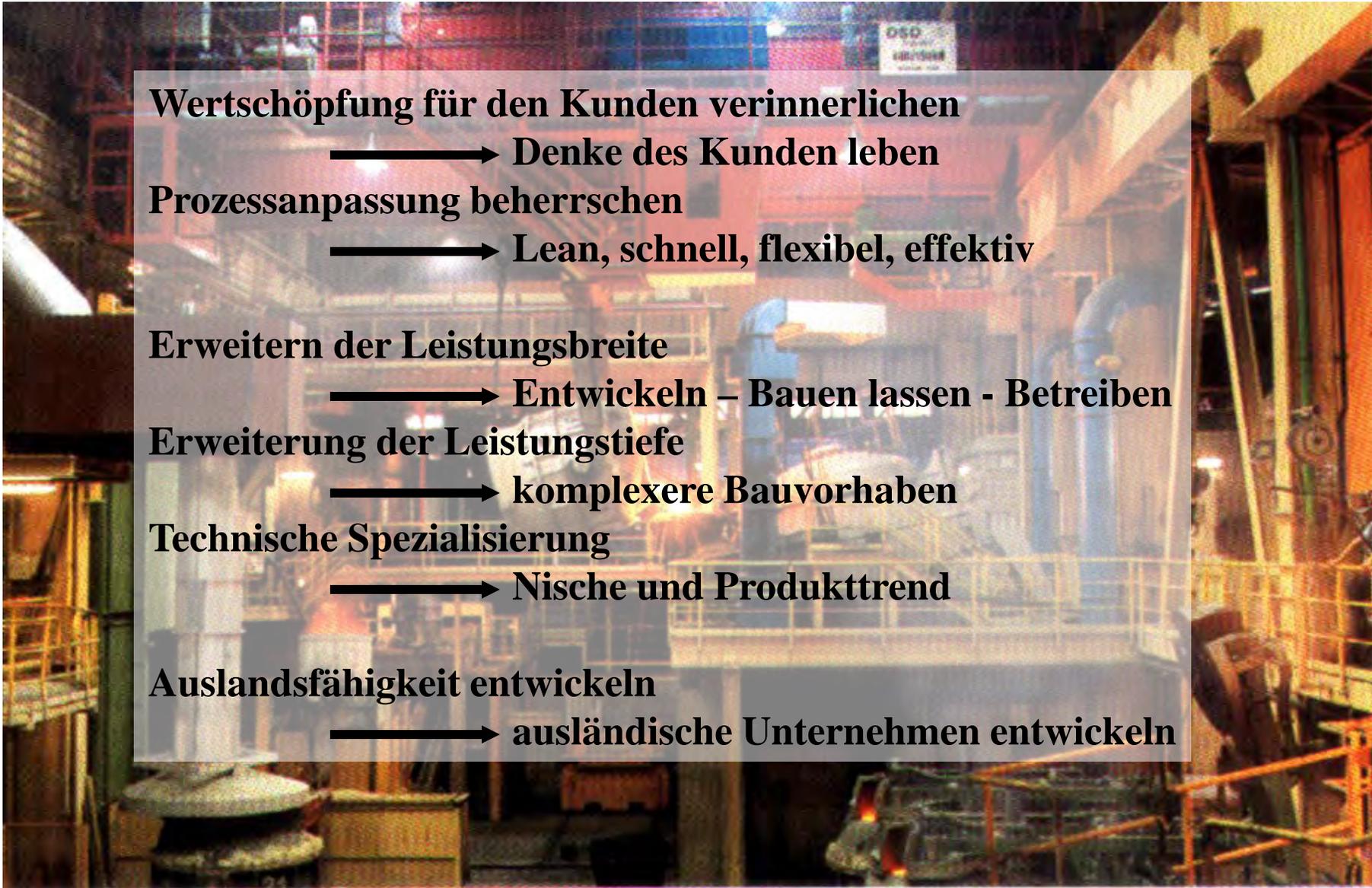


Projektteam
Motivation
Mitarbeiterführung
Konflikte
Kommunikation

Vorträge
Präsentation
Visualisierung
Fragetechnik
Pers. Arbeitstechnik

Entscheidungsfindung
Kreativitätsmethoden
Prognosemethoden
Problemlösung
Situationsanalyse





Wertschöpfung für den Kunden verinnerlichen

—————> **Denke des Kunden leben**

Prozessanpassung beherrschen

—————> **Lean, schnell, flexibel, effektiv**

Erweitern der Leistungsbreite

—————> **Entwickeln – Bauen lassen - Betreiben**

Erweiterung der Leistungstiefe

—————> **komplexere Bauvorhaben**

Technische Spezialisierung

—————> **Nische und Produkttrend**

Auslandsfähigkeit entwickeln

—————> **ausländische Unternehmen entwickeln**



Fachlichen Spezialist

und/oder technischer Allrounder sein

Baumanger

und/oder Projektmanager sein

Deutscher

und/oder Ausländer sein

Methoden-

und soziale Kompetenz haben

Innen stabil sein

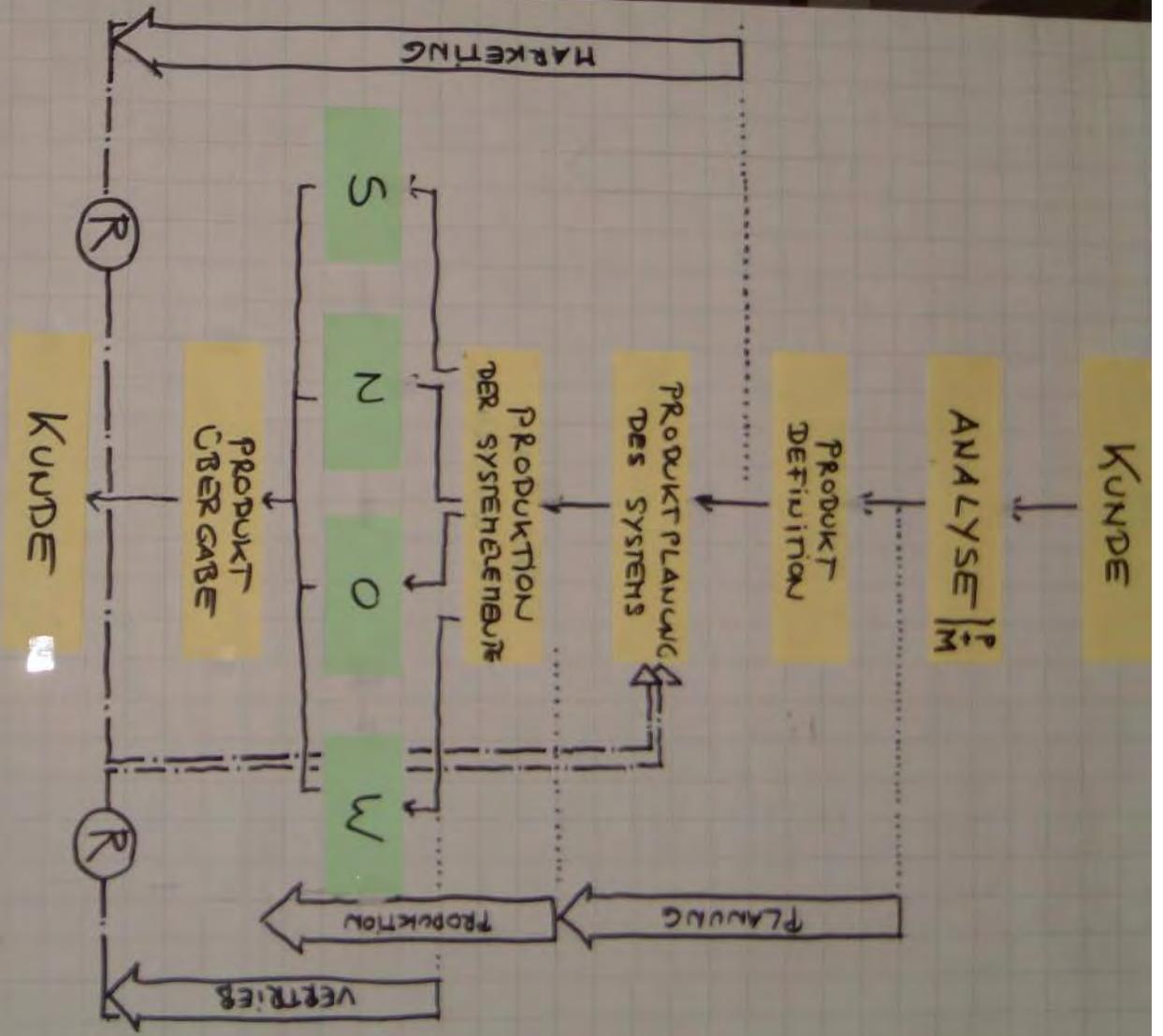
und Außenwirkung haben

Vernetz denken

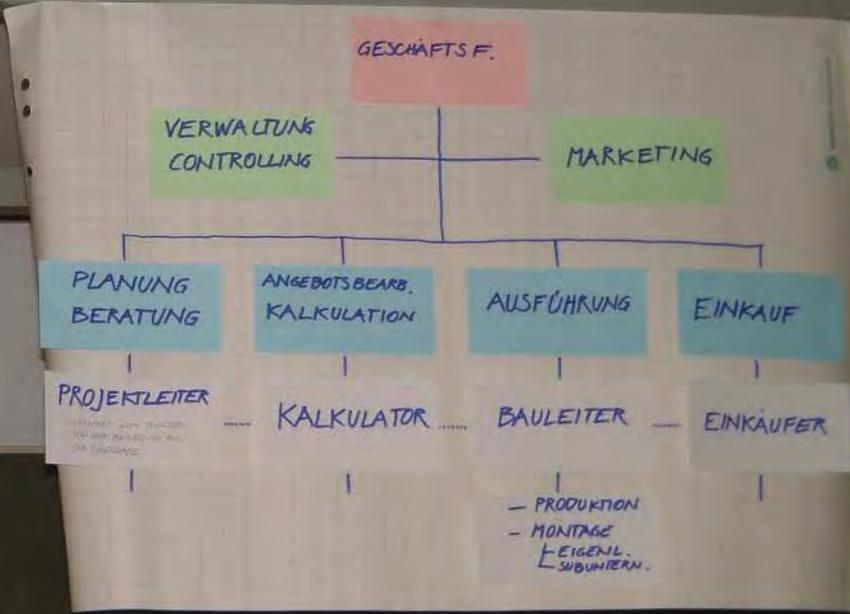
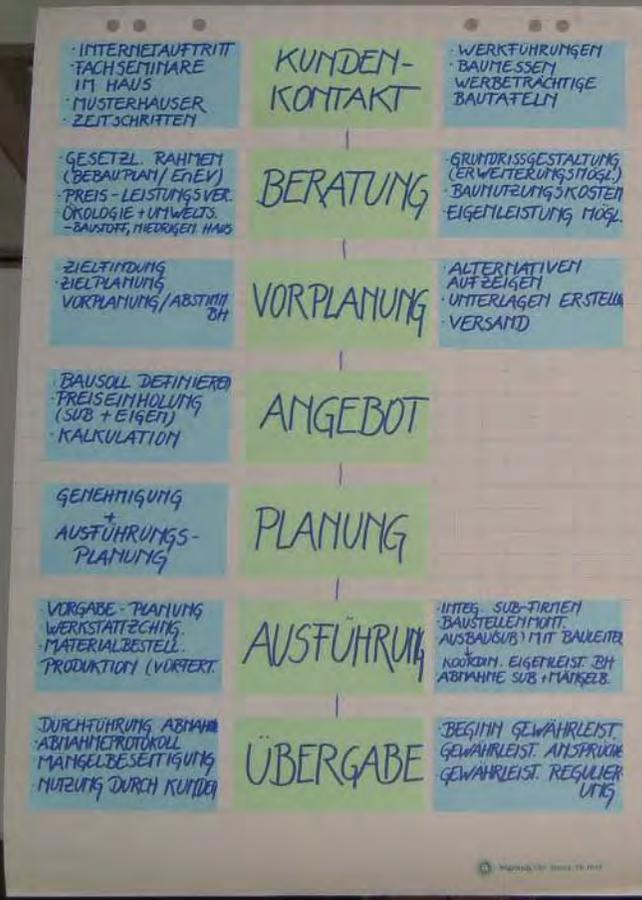
und handeln können



SYSTEM-HOLZBAU: ABLAUF DIAG.



© Holzmagazin 2010, ISSN 1439-7910



FLUSS-DIAGRAMM

