

ADVANCED CONTROLLING

Steuerung interner Servicebereiche

Ein Praxisleitfaden

Band 53

Jürgen Weber
Axel Neumann-Giesen
Steffen Jung

FÜR MANAGER UND CONTROLLER

Inhalt

Vorwort

1 Interne Dienstleistungen im Blickpunkt - die zweite Welle des Reengineering?

2 Charakterisierung und Typisierung interner Dienstleistungen als Entscheidungsgrundlage

3 >Make or buy< - Strategien für den Umgang mit internen Dienstleistungen

4 Interne Steuerung der Servicebereiche

Führungs- und Organisationsmodelle für interne Servicebereiche

Führungsmodelle zur Steuerung interner Servicebereiche

KPI-Steuerung von internen Servicebereichen

5 Zusammenspiel der Serviceeinheiten und der internen Abnehmer

Organisatorische Eigenständigkeit der Services

Koordinationsaufgaben bei organisatorischer
Eigenständigkeit der Services
Service Level Agreements als Instrument zur
Koordination organisatorisch eigenständiger
Services
Verrechnung von Serviceleistungen

6 Rolle des Controlling bei der Neugestaltung der Steuerung interner Dienstleistungen

7 Fazit

8 Literaturverzeichnis

In eigener Sache

Professor Dr. Jürgen Weber lehrt Controlling an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar. Seine Devise ist: »Nichts ist so gut für die Praxis wie eine gute Theorie.« Jürgen Weber ist Herausgeber der *Zeitschrift für Controlling & Management*. Er ist Autor vieler Bücher, z. B. *Einführung in das Controlling*, und darüber hinaus einer der Gründungspartner der Managementberatung CTcon.

Axel Neumann-Giesen ist Senior-Projektleiter bei CTcon im Büro Bonn. Mit Schwerpunkten in Controllingkonzeption und -prozessen sowie in den Bereichen Personalcontrolling, Bildungscontrolling, Prozessoptimierung und Profit Center-Steuerung unterstützt er seit vielen Jahren internationale Großunternehmen und öffentliche Organisationen bei der Verbesserung ihrer Management- und Controllingsysteme.

Dr. Steffen Jung ist Senior-Projektleiter beim Managementberatungs- und Trainingsunternehmen CTcon im Büro Vallendar. Er unterstützt seit vielen Jahren internationale Konzerne und öffentliche Organisationen bei der Steuerung interner Servicebereiche, der Gestaltung von Transferpreisen, der Overheadverrechnung, dem Aufbau und der Nutzung von Controllingsystemen und -prozessen sowie in Regulierungsfragen.

Jürgen Weber, Axel Neumann-Giesen und Steffen Jung

Steuerung interner Servicebereiche

Ein Praxisleitfaden

Advanced Controlling, Band 53



WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA

1. Auflage 2006

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese
Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Alle Bücher von Wiley-VCH werden sorgfältig erarbeitet.
Dennoch übernehmen Autoren, Herausgeber und Verlag in
keinem Fall, einschließlich des vorliegenden Werkes, für die
Richtigkeit von Angaben, Hinweisen und Ratschlägen sowie
für eventuelle Druckfehler irgendeine Haftung.

© 2006 WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Weinheim

Alle Rechte, insbesondere die der Übersetzung in andere
Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf ohne
schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form –
durch Fotokopie, Mikroverfilmung oder irgendein anderes
Verfahren – reproduziert oder in eine von Maschinen,
insbesondere von Datenverarbeitungsmaschinen,
verwendbare Sprache übertragen oder übersetzt werden.
Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen
oder sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht
zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt
werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um
eingetragene Warenzeichen oder sonstige gesetzlich
geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als
solche markiert sind.

Gedruckt auf säurefreiem Papier.

Satz Kühn & Weyh, Freiburg

Druck und Bindung Ebner & Spiegel GmbH, Ulm

Umschlaggestaltung init GmbH, Bielefeld

ISBN-13: 978-3-527-50262-2

ISBN-10: 3-527-50262-2

mobi ISBN: 978-3-527-66644-7

ePub ISBN: 978-3-527-66645-4

Vorwort

Liebe Leser,

fragt man die Anbieter von Controlling-Seminaren, was es denn an neuen »Hype-Themen« im Controlling gibt, bekommt man zumeist ein Achselzucken als Antwort. Nach der Balanced Scorecard oder dem Beyond Budgeting erscheinen keine Innovationen am Horizont, sehr zum Leidwesen der Seminarindustrie, die von Modewellen immer profitiert. Was man im Markt beobachten kann, ist vielmehr die Renaissance »klassischer Themen«. Hierzu gehört zum Beispiel der Klassiker Verrechnungspreise, aber auch das Thema, das wir in diesem AC-Band diskutieren wollen: die Steuerung interner Servicebereiche.

Einem Kostenrechner begegnet dieses Thema in Form von interner Leistungsverrechnung, in der solche Servicebereiche durch den Dienstleistungscharakter ihrer Leistungen stets Probleme bereitet haben. Der Controller hat sich in den letzten Jahren mit dem Thema eher projektbezogen auseinandersetzen müssen, wenn es um die Frage »Make or buy?« oder – trendiger formuliert – »Outsourcing oder nicht?« ging. Das aktuellste »Buzzword« ist das des »offshoring«, das Leistungsverlagerungen beschreibt.

Trotz aller Modernität dieser Begriffe ist die Steuerung der internen Servicebereiche ein Controllingfeld, das immer wieder einmal intensiv beleuchtet werden sollte. Zu komplex sind die relevanten Motive und Einflussgrößen, zu dynamisch ihre zeitliche Entwicklung, um einmal gefundene Lösungen lange Zeit konstant halten zu können. Das Aufkommen von Modeworten deutet darauf hin, dass solche Änderungen wieder einmal eingetreten sind. Sie sollten Grund für eine intensive Auseinandersetzung mit dem

Steuerungsthema sein, keinesfalls aber das eigene Denken ersetzen.

In diesem Sinne haben wir im vorliegenden AC-Band die wichtigsten Aspekte einer Steuerung interner Servicebereiche zusammengestellt und in ihrer Beziehung zueinander diskutiert. Sie finden eine belastbare Analysestruktur vor, die nicht nur theoretischen Erkenntnissen folgt, sondern sich auch im täglichen Beratungsgeschäft bewährt hat. Insofern: Viel Spass beim Lesen!

Ihr Jürgen Weber