

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>A Operative Instrumente</b> .....	<b>11</b>
<b>1 ABC-Analyse</b> .....	<b>13</b>
1.1 Was ist eine ABC-Analyse? .....	13
1.2 Mögliche Anwendungsbereiche .....	14
1.3 So wird die ABC-Analyse durchgeführt .....	15
1.4 Maßnahmen abhängig von den Klassen auswählen .....	18
1.5 Zeitmanagement und Organisation mit der ABC-Analyse verbessern .....	21
<b>2 Auftragsgrößenanalyse</b> .....	<b>27</b>
2.1 Was ist die Auftragsgrößenanalyse? .....	27
2.2 Ermittlung der Auftragsgrößenstruktur .....	28
2.3 Bearbeitungszeiten und -kosten je Auftrag ermitteln .....	33
2.4 Ermitteln und Festlegen des Handlungsbedarfs .....	41
2.5 Potenzialanalyse von Kleinkunden .....	42
2.6 Maßnahmenauswahl zur Verbesserung der Auftragsgrößenstruktur .....	47
2.7 Maßnahmen zur Verbesserung der Geschäftsbeziehungen mit kleinen Stammkunden .....	53
<b>3 Berichtswesen und Kennzahlen</b> .....	<b>55</b>
3.1 Berichte .....	55
3.2 Kennzahlen .....	56
3.3 Wichtige Kennzahlen .....	57
3.3.1 Finanzkennzahlen .....	57
3.3.2 Kennzahlen außerhalb des Finanzbereichs .....	62
3.4 Controlling und Digitalisierung .....	65
3.4.1 Beispiel Berichtswesen und Kennzahlen .....	66
3.4.2 Controller auf dem Weg zum Business-Partner? .....	70
<b>4 Break-even-Analyse</b> .....	<b>71</b>
4.1 Was ist eine Break-even-Analyse? .....	71
4.2 So berechnet man den Break-even-Punkt .....	71

<b>5 Deckungsbeitragsrechnung</b> .....	<b>81</b>
5.1 Was ist eine Deckungsbeitragsrechnung? .....	81
5.2 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	81
5.3 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	86
5.4 Kundendeckungsbeitragsrechnung .....	88
5.5 Preisuntergrenzen berechnen .....	90
<b>6 Engpassanalyse</b> .....	<b>93</b>
6.1 Was ist eine Engpassanalyse? .....	93
6.2 Ermittlung des optimalen Produktionsprogramms .....	93
<b>7 Investitionsrechnungsverfahren</b> .....	<b>99</b>
7.1 Was ist die Investitionsrechnung? .....	99
7.2 Statische Investitionsrechnungsverfahren .....	102
7.3 Dynamische Investitionsrechnungsverfahren .....	107
<b>8 Liquiditätsplanung</b> .....	<b>121</b>
8.1 Was ist eine Liquiditätsplanung? .....	121
8.2 Kurzfristige Liquiditätsplanung .....	122
8.3 Langfristige Liquiditätsplanung .....	135
8.4 Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung .....	137
<b>9 Nutzenprovision</b> .....	<b>141</b>
9.1 Was ist eine Nutzenprovision? .....	141
9.2 Vor- und Nachteile der Nutzenprovision .....	142
9.3 So funktioniert die Nutzenprovision .....	145
<b>10 Operative Planung</b> .....	<b>161</b>
10.1 Was ist eine operative Planung? .....	161
10.2 Umsatzplanung .....	162
10.3 Plan-Ist-Vergleich .....	166
<b>11 Projektcontrolling</b> .....	<b>175</b>
11.1 Was sind Projekte? .....	175
11.2 Diese Aufgaben hat das Projektcontrolling .....	176
11.3 Projektcontrolling in den Projektphasen .....	178

<b>12 Rabattanalyse</b> .....	<b>189</b>
12.1 Was ist eine Rabattanalyse? .....	189
12.2 Rabatte müssen in der Kalkulation berücksichtigt werden .....	190
12.3 Die Gewährung zusätzlicher Rabatte .....	192
<b>13 Verkaufsgebietsanalyse</b> .....	<b>197</b>
13.1 Was ist eine Verkaufsgebietsanalyse? .....	197
13.2 Wie läuft eine Verkaufsgebietsanalyse ab? .....	198
<b>14 XYZ-Analyse</b> .....	<b>217</b>
14.1 Was ist die XYZ-Analyse? .....	217
14.2 Wie wird die XYZ-Analyse durchgeführt? .....	218
14.3 Ergänzungsmöglichkeiten mit anderen Controlling-Instrumenten .....	219
<b>15 Lieferantenbewertung</b> .....	<b>221</b>
15.1 Warum sollten Lieferanten bewertet werden? .....	221
15.2 Lieferantenbewertung umsetzen .....	222
<b>16 Working-Capital</b> .....	<b>229</b>
16.1 Was ist das Working-Capital? .....	229
16.2 Working-Capital verbessern .....	234
<b>B Strategische Instrumente</b> .....	<b>243</b>
<b>17 Balanced Scorecard</b> .....	<b>247</b>
17.1 Was ist eine Balanced Scorecard? .....	247
17.2 Die Dimensionen der Balanced Scorecard .....	248
17.3 Die Balanced Scorecard einführen – grundsätzliches Vorgehen .....	259
<b>18 Benchmarking</b> .....	<b>275</b>
18.1 Was ist Benchmarking? .....	275
18.2 Internes und externes Benchmarking .....	277
18.3 Möglicher Ablauf eines externen Benchmarking-Projekts .....	279

<b>19</b>	<b>Eigen- oder Fremdbezug?</b> .....	<b>291</b>
19.1	Aufgaben an Dienstleister auslagern .....	291
19.2	Vor- und Nachteile des Fremdbezugs .....	293
19.3	Vorgehensweise bei der Entscheidungsfindung .....	294
<b>20</b>	<b>Konkurrenzanalyse</b> .....	<b>305</b>
20.1	Was ist eine Konkurrenzanalyse? .....	305
20.2	In acht Arbeitsschritten zur Umsetzung .....	305
<b>21</b>	<b>Lebenszykluskostenrechnung</b> .....	<b>323</b>
21.1	Was ist eine Lebenszykluskostenrechnung? .....	323
21.2	Die Lebensphasen von Produkten .....	324
21.3	Die Lebenszyklen eines Produkts .....	328
21.4	Vorteile und Nachteile einer Lebenszykluskostenrechnung .....	331
21.5	Einführung der Lebenszykluskostenrechnung .....	341
<b>22</b>	<b>Portfolio-Analyse</b> .....	<b>353</b>
22.1	Was ist eine Portfolio-Analyse? .....	353
22.2	Mögliche Einsatzfelder der Portfolio-Analyse .....	354
22.3	Vorgehensweise am Beispiel der Marktanteils-Marktwachstums-Matrix .....	362
22.4	Nachteile der Portfolio-Analyse und mögliche Kritikpunkte .....	365
<b>23</b>	<b>Potenzialanalyse</b> .....	<b>367</b>
23.1	Was ist eine Potenzialanalyse? .....	367
23.2	Möglicher Ablauf einer Potenzialanalyse .....	368
23.3	Nicht genutzte Potenziale erschließen .....	379
<b>24</b>	<b>Prozesskostenrechnung</b> .....	<b>383</b>
24.1	Was ist eine Prozesskostenrechnung? .....	383
24.2	So funktioniert die Prozesskostenrechnung .....	386
24.3	Die Grenzen der Prozesskostenrechnung .....	400
<b>25</b>	<b>Risikocontrolling</b> .....	<b>403</b>
25.1	Was ist Risikocontrolling? .....	403
25.2	Welches Bedrohungspotenzial ist vorhanden? .....	405
25.3	Risikomanagement und -controlling .....	406
25.4	Risikocontrolling .....	409

<b>26 Strategische Lückenanalyse</b> .....	<b>431</b>
26.1 Was ist eine strategische Lückenanalyse? .....	431
26.2 Soll-Wird-Vergleich .....	431
<b>27 SWOT-Analyse</b> .....	<b>439</b>
27.1 Was ist eine SWOT-Analyse? .....	439
27.2 So wird die SWOT-Analyse durchgeführt .....	440
<b>28 Zielkostenmanagement und -rechnung</b> .....	<b>449</b>
28.1 Was sind Zielkostenmanagement und -rechnung? .....	449
28.2 Methoden der Zielkostenrechnung .....	454
28.3 Kostenmanagement der Zielkostenrechnung .....	458
28.4 Sieben Schritte zur Durchführung der Komponentenmethode .....	461
Abbildungsverzeichnis .....	471
Stichwortverzeichnis .....	477