

**SCHÄFFER**  
**POESCHEL**

# Inhaltsverzeichnis

Richtiges und gutes Produktivitätsmanagement (Prof. Fredmund Malik) . . . .	VII
Vorwort des Autors . . . . .	IX
Ergänzende Unterlagen zum Download . . . . .	XI
Verzeichnis der Abkürzungen . . . . .	XVII
Verzeichnis der Werkzeuge . . . . .	XXI
Verzeichnis der Beispiele . . . . .	XXII
Angaben zum Autor . . . . .	XXIII
<b>1 Die Grundlagen für Produktivitätssteigerung und Ergebnisverbesserung herstellen . . . . .</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Ein Produktivitätsmodell für Ergebnisverbesserung entwickeln. . . . .</b>	<b>1</b>
1.1.1 Eine solide Produktivitätslogik darstellen . . . . .	1
1.1.2 Für Produktivitäts- und Ergebniskultur sorgen. . . . .	6
1.1.3 Kostenrechnung und Rechnungswesen nutzen . . . . .	18
Anmerkungen . . . . .	22
<b>1.2 Mit dem Produktivitätsprozess arbeiten . . . . .</b>	<b>23</b>
1.2.1 Den Produktivitätsprozess entwickeln. . . . .	23
1.2.2 Den Produktivitätsprozess steuern . . . . .	26
1.2.3 Die Produktivitätsstakeholder führen . . . . .	32
Anmerkungen . . . . .	36
<b>1.3 Den Systemansatz für Produktivitäts- und Ergebnismanagement nutzen . . . . .</b>	<b>37</b>
1.3.1 Die Bausteine des Systemansatzes identifizieren . . . . .	37
1.3.2 Die Umsatz- und Verzinsungssysteme verbinden . . . . .	44
1.3.3 Ein integriertes System der Finanzwirtschaft entwerfen . . . . .	47
Anmerkungen . . . . .	51
<b>2 Effektivität durch strategisches Produktivitäts- und Ergebnismanagement sicherstellen. . . . .</b>	<b>53</b>
<b>2.1 Produktivitätssteigerung und Ergebnisverbesserung für Geschäfte nutzen . . . . .</b>	<b>53</b>
2.1.1 Die Lebensfähigkeit von Geschäften unterstützen . . . . .	53
2.1.2 Die Marktentwicklungskurve als Bestimmungsgröße kennen . . . . .	60
2.1.3 Die Erfahrungskurve als Produktivitätspotenzial nutzen . . . . .	64
Anmerkungen . . . . .	70

<b>2.2 Ein Produktivitätsleitbild und Produktivitätsszenarien entwickeln . . . .</b>	<b>71</b>
2.2.1 Das Produktivitätsleitbild erarbeiten . . . . .	71
2.2.2 Mit dem Gewinnbedarfsbudget das Gewinnminimum bestimmen. . .	76
2.2.3 Die Produktivitätsszenarien entwerfen . . . . .	80
Anmerkungen . . . . .	93
<b>2.3 Die Produktivitätsstrategie und die funktionalen Beiträge bestimmen . .</b>	<b>94</b>
2.3.1 Die Produktivitätsposition von Geschäften und Leistungen beurteilen . . . . .	94
2.3.2 Eine solide Produktivitätsstrategie entwickeln . . . . .	101
2.3.3 Die Produktivitäts- und Ergebnisbeiträge der Funktionen klären. . . .	110
Anmerkungen . . . . .	113
<b>3 Effizienz mit strukturellem Produktivitäts- und Ergebnis- management erreichen . . . . .</b>	<b>115</b>
<b>3.1 Mit der Wertschöpfung einen Produktivitätsrahmen bilden . . . . .</b>	<b>115</b>
3.1.1 Die Wertkette als Produktivitätskette darstellen . . . . .	115
3.1.2 Mit der funktionenorientierten Erfolgsrechnung arbeiten . . . . .	125
3.1.3 Effizienzsteigerung über Prozesskostenrechnung erreichen . . . . .	132
Anmerkungen . . . . .	137
<b>3.2 Die Produktivität im Geschäftsmodell weiterentwickeln . . . . .</b>	<b>138</b>
3.2.1 Neue Geschäftsmodelle erreichen . . . . .	138
3.2.2 Mit Prozessgestaltung Produktivität und Ergebnis verbessern. . . . .	143
3.2.3 Die Produktivitätsverbesserung als permanentes »Fitnessprogramm« etablieren . . . . .	148
Anmerkungen . . . . .	161
<b>3.3 Die organisatorische und persönliche Produktivität verbessern . . . . .</b>	<b>162</b>
3.3.1 Die produktivitätsorientierte Organisation schaffen . . . . .	162
3.3.2 Die Sitzung und das Gremium produktiv gestalten . . . . .	167
3.3.3 Die Strukturhebel für persönliche Produktivität bewegen . . . . .	173
Anmerkungen . . . . .	180
<b>4 Resultate mit operativem Produktivitäts- und Ergebnis- management erreichen . . . . .</b>	<b>181</b>
<b>4.1 Die Erfolgsrechnung und das Pricing nutzen . . . . .</b>	<b>181</b>
4.1.1 Mit der Erfolgsrechnung die Deckungsbeiträge sicherstellen. . . . .	181
4.1.2 Produktivität und Ergebnis mit Kennzahlen steuern. . . . .	189
4.1.3 Das Pricing zur Ergebnisverbesserung einsetzen . . . . .	195
Anmerkungen . . . . .	202

---

<b>4.2 Die Kostentreiber beeinflussen</b> . . . . .	203
4.2.1 Die Kostentreiber identifizieren und beherrschen . . . . .	203
4.2.2 Die systematische Müllabfuhr zur »Entschlackung« verwenden . . . . .	211
4.2.3 Das Cost-Cutting ohne Schädigung von Erfolgspotenzialen einsetzen . . . . .	217
Anmerkungen . . . . .	221
<b>4.3 Die Umsetzung über das Produktivitäts- und Ergebniscontrolling gewährleisten</b> . . . . .	222
4.3.1 Die Arbeitsmethodik und die Umsetzungsaufträge für Personen sicherstellen . . . . .	222
4.3.2 Die Produktivitätsrisiken aktiv steuern . . . . .	231
4.3.3 Mit Produktivitäts- und Ergebniscontrolling Resultate erreichen . . . . .	236
Anmerkungen . . . . .	245
Literaturverzeichnis . . . . .	247
Stichwortverzeichnis . . . . .	255