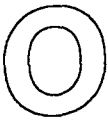


# Inhalt

<b>Vorwort – Warum VOM®?</b> .....	11
<b>V</b> <b>alue: Finanz-Fitness</b>	
<b>V 1 Ganzheitliche Unternehmensanalyse</b> .....	17
<b>V 1.1 Markt, Branche, Wettbewerb, Strategie</b> .....	24
V 1.1.1 Operative Kapazitätsauslastung .....	24
V 1.1.2 Strategie .....	25
V 1.1.3 Strategie ist Bestimmung .....	26
V 1.1.4 Geschäfts- und Konjunkturzyklus .....	27
<b>V 1.2 Cashflow-Treiber</b> .....	29
<b>V 1.3 Effizienz der Aktiva</b> .....	34
V 1.3.1 Bereinigtes Netto-Umlaufvermögen .....	34
V 1.3.2 Debitorenziel .....	38
V 1.3.3 Lagerdauer .....	39
V 1.3.4 Kreditorenziel .....	40
V 1.3.5 Inkassodauer .....	41
V 1.3.6 Effizienz des Sachanlagevermögens .....	42
V 1.3.7 Implizierte Umsatzkapazität .....	43
<b>V 1.4 Profitabilität</b> .....	43
V 1.4.1 Umsatzwachstum .....	44
V 1.4.2 Rohertragsmarge .....	45
V 1.4.3 EBIT-Marge .....	45
V 1.4.4 Umsatzrendite .....	46
V 1.4.5 Effektive Steuerquote .....	47
V 1.4.6 Ausschüttungsquote .....	47
V 1.4.7 Zinsdeckung .....	48
<b>V 1.5 Liquidität</b> .....	49
V 1.5.1 Netto-Umlaufvermögen .....	50
V 1.5.2 Bereinigtes Netto-Umlaufvermögen .....	50
V 1.5.3 Kurzfristige Nettoverschuldung .....	55
V 1.5.4 Liquiditätsgrad I .....	55
V 1.5.5 Liquiditätsgrad II .....	56
V 1.5.6 Vorratsdeckung .....	56

<b>V 1.6</b>	<b>Verschuldung</b> .....	57
V 1.6.1	Gearing .....	57
V 1.6.2	Leverage .....	58
V 1.6.3	Eigenkapitalquote .....	58
V 1.6.4	Verschuldungsgrad .....	61
<b>V 1.7</b>	<b>Mittelflussrechnung</b> .....	62
V 1.7.1	Die Analyse der Mittelflussrechnung .....	66
V 1.7.2	»6 NoNos« .....	69
<b>V 1.8</b>	<b>Verschuldungskapazität</b> .....	71
V 1.8.1	Verschuldungskapazität: ein Risikoinstrument .....	78
V 1.8.2	Verschuldungskapazität: ein Bewertungsinstrument .....	78
V 1.8.3	Verschuldungskapazität: ein Strukturierungsinstrument .....	80
V 1.8.4	Sensitivitätsanalyse von Verschuldungskapazitätslücken .....	82
V 1.8.5	Wie viel Eigenkapital ist genug? .....	87
<b>V 1.9</b>	<b>Bilanzstruktur</b> .....	89
V 1.9.1	Anlagenintensität .....	90
V 1.9.2	Umlaufintensität .....	90
V 1.9.3	Anlagendeckungsgrad .....	91
V 1.9.4	Finanzierung Bodensatz Umlaufvermögen .....	91
V 1.9.5	Kurzfristige Nettoverschuldung .....	93
V 1.9.6	Liquiditätsgrad I .....	93
V 1.9.7	Liquiditätsgrad II .....	94
V 1.9.8	Vorratsdeckung .....	94
V 1.9.9	Gearing .....	95
V 1.9.10	Leverage .....	95
V 1.9.11	Eigenkapitalquote .....	95
<b>V 1.10</b>	<b>(Früh-)Warnsignale</b> .....	96
<b>V 1.11</b>	<b>Anwendung der ganzheitlichen Unternehmensanalyse: Fallbeispiel</b> .....	103
<b>V 2</b>	<b>Kreditvereinbarungen – Covenants</b> .....	125
V 2.1	Was Covenants erreichen können – und was nicht .....	125
V 2.2	Covenants als Agenten der Kreditkultur .....	126
V 2.3	Häufig verwendete Covenants .....	128

<b>V 3</b>	<b>Maßgeschneiderte Kreditstrukturierung</b>	133
V 3.1	Bilanzstrukturierung im Rahmen der operativen Unternehmensfinanzierung	133
V 3.2	Bilanzstrukturierung bei Veränderungen im Eigentümerkreis	137
V 3.3	Bilanzrestrukturierung im Rahmen von Unternehmenssanierungen	137
<b>V 4</b>	<b>Unternehmensbewertung</b>	140
V 4.1	Netto-Buchwert	141
V 4.2	Liquidationswert	142
V 4.3	Wiederbeschaffungswert	144
V 4.4	Marktwert-Multiplikatoren	146
V 4.5	Diskontierte Cashflows	150
V 4.5.1	Ermittlung der Free Cashflows	151
V 4.5.2	Weighted Average Cost of Capital	156
V 4.5.2.1	Kapitalstruktur	159
V 4.5.2.2	Fremdkapitalkosten	160
V 4.5.2.3	Eigenkapitalkosten	160
V 4.5.2.4	Capital Asset Pricing Model	161
V 4.5.2.5	Betas für nicht börsennotierte Unternehmen	163
V 4.5.3	Endwert	165
V 4.5.4	Die Bewertung: Zusammenfassung aller Schritte	168
V 4.5.5	Ökonomischer Gewinn	170
V 4.5.6	Ökonomischer Gewinn vs. Diskontierte Cashflows	171
<b>V 5</b>	<b>Alternativen der Eigentumsübertragung</b>	175
V 5.1	Kreditfinanzierter Eigenkapitalerwerb	180
V 5.2	Kreditfinanzierter Eigenkapitalrückkauf	181
V 5.3	Kreditfinanzierter Herauskauf	182
V 5.4	Kreditfinanzierte Rekapitalisierung	184
<b>V 6</b>	<b>Konzernfinanzierungen</b>	186
V 6.1	Holding vs. Operative Einheit	186
V 6.2	Strukturierungsgrundsätze	187
V 6.3	Doppelte Negativerklärung	190
V 6.4	Konzernfinanzierungen: Schlussfolgerungen	191



## **Objektives: Persönliches Erfolgsmanagement – Ziele erreichen**

<b>O 1</b>	<b>Erfolg ist keine Glückssache</b>	197
O 1.1	Erfolgsfaktoren – die gesunde Mischung macht's	198
O 1.2	Gute Vorbereitung ist die halbe Miete	199
<b>O 2</b>	<b>Sie haben immer recht – Wahrnehmung und Wahrheit</b>	201
<b>O 3</b>	<b>Siegerqualitäten entwickeln</b>	206
O 3.1	TRIPTIS: Think Rarely in Problems, Think in Solutions	206
O 3.2	Mit Begeisterung (Höchst-)Leistung erbringen	208
O 3.3	Konzentration bündelt Energie auf das Ziel	208
O 3.4	Ihr Weg zu mehr Mut und Kreativität	209
O 3.5	Versuchen Sie es richtig oder gar nicht: Disziplin und Ausdauer	211
O 3.6	Kampfgeist entwickeln	213
O 3.7	Mit Druck von innen und außen umgehen können	214
<b>O 4</b>	<b>Volition ist wichtiger als Motivation</b>	215
O 4.1	Control – Selbstkontrolle	217
O 4.1.1	Aufmerksamkeitskontrolle	218
O 4.1.2	Emotionskontrolle	222
O 4.1.3	Misserfolgsbewältigung	223
O 4.1.4	Motivationskontrolle	228
O 4.1.5	Umweltkontrolle	230
O 4.2	Commitment: Fähigkeit zielorientierten Handelns	231
O 4.3	Challenge – Herausforderungen annehmen	232
O 4.4	Confidence – Vertrauen in eigene Fähigkeiten	233
<b>O 5</b>	<b>Ziele erreichen</b>	235
O 5.1	Wissen, was man will	235
O 5.2	Vom Wunsch zum Ziel	236
O 5.3	Ziele richtig formulieren	237

O 5.4	Sieben Schritte zur Zielerreichung .....	240
O 5.5	Ziele programmieren .....	246
O 5.6	Achten Sie auf Zufälle, Chancen und Gelegenheiten .....	247
<b>O 6</b>	<b>Erfolg bedingt Handeln .....</b>	<b>248</b>
O 6.1	Erfolg verlangt auch taktisches Geschick .....	248
O 6.2	Als Außenseiter Erfolg haben .....	249
O 6.3	Erfolg loben, Leistung auszeichnen .....	250
<b>O 7</b>	<b>Wenn's mal nicht so läuft .....</b>	<b>252</b>
O 7.1	Mit Rückschlägen richtig umgehen .....	253
O 7.2	Niederlagen als Chancen nutzen .....	254
<b>O 8</b>	<b>Bremsklötze .....</b>	<b>257</b>
O 8.1	Das Korsett der Gewohnheiten .....	257
O 8.2	Das Konsequenz-Dilemma .....	261
O 8.3	Angst .....	262
O 8.4	Abschieben der Verantwortung .....	264
O 8.5	Einmischung .....	264
O 8.6	Delegieren von Entscheidungen .....	265
O 8.7	Komplexität des Lebens .....	265
<b>O 9</b>	<b>Erfolg im Team .....</b>	<b>270</b>
O 9.1	Ein Erfolgsteam aufbauen .....	271
O 9.2	Ihre Rolle als Teamplayer .....	272
<b>O 10</b>	<b>Erfolg als Führungskraft .....</b>	<b>274</b>
O 10.1	Sieben goldene Regeln für Führungskräfte .....	274
O 10.2	So werden Sie zur Führungspersönlichkeit .....	275
O 11	Kritik – Ja, aber fair! .....	276

# M

## otivation: Persönliches Erfolgsmanagement – Mental-Fitness

<b>M 1</b>	<b>Warum Mentaltraining?</b> .....	279
<b>M 2</b>	<b>Was sind Gedanken?</b> .....	285
<b>M 3</b>	<b>Die Denkebenen</b> .....	293
<b>M 4</b>	<b>Mentale Gesetzmäßigkeiten</b> .....	296
<b>M 4.1</b>	<b>Gesetz der Resonanz</b> .....	296
<b>M 4.2</b>	<b>Gesetz von Ursache und Wirkung</b> .....	299
<b>M 4.3</b>	<b>Interferenz</b> .....	304
<b>M 5</b>	<b>Die Bewusstseinszustände</b> .....	306
<b>M 6</b>	<b>Sich in den Alpha-Zustand versetzen</b> .....	311
<b>M 7</b>	<b>Ziele programmieren – Visualisierung</b> .....	313
<b>M 8</b>	<b>Probleme lösen – Spiegeltechnik</b> .....	315
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	317