

# ***Inhaltsverzeichnis***

<b><i>Einführung</i></b>	<b>21</b>
Über dieses Buch	21
Konventionen in diesem Buch	22
Törichte Annahmen über den Leser	22
Wie dieses Buch aufgebaut ist	22
Teil I: Das Unternehmen und die Materialwirtschaft	23
Teil II: Produktion und Marketing	23
Teil III: Finanzierung und Investition	23
Teil IV: Management des Unternehmens	24
Teil V: Externes und internes Rechnungswesen	24
Teil VI: Der Top-Ten-Teil	25
Symbole, die in diesem Buch verwendet werden	25
Wie es weitergeht	26

## ***Teil I***

### ***Das Unternehmen und die Materialwirtschaft*** **27**

#### ***Kapitel 1***

<b><i>Das Unternehmen und seine Umwelt</i></b>	<b>29</b>
Güter und Bedürfnisse	29
Haushalte und Unternehmen	30
Die Unternehmensfunktionen	31
Betrieblicher Güterprozess	31
Weitere Unternehmensfunktionen	31
Das ökonomische Prinzip	32
Das Unternehmensumfeld	33
Die Unternehmensformen	33
Unternehmensformen nach der Größe	33
Unternehmensformen nach der Rechtsform	34
Unternehmensformen nach der Branche	36
Die Unternehmenszusammenschlüsse	37
Die Standortwahl	38
Die Unternehmensziele	39
Arten von Unternehmenszielen	39

Zielbeziehungen	40
Ziele »SMART« formulieren	41
Wichtige Kennzahlen eines Unternehmens	41
Produktivität	41
Wirtschaftlichkeit	42
Rentabilität	42

## **Kapitel 2**

### **Die Materialwirtschaft**

**45**

Die Aufgaben der Materialwirtschaft	45
Die Materialanalyse	47
Die ABC-Analyse	47
Die XYZ-Analyse	47
Die Kombination aus ABC- und XYZ-Analyse	48
Die Wertanalyse	48
Make-or-Buy-Entscheidungen	48
Die Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl	49
Die Analyse des Beschaffungsmarktes	49
Die Lieferantenauswahl	50
Die Materialbeschaffung	51
Die Bedarfsfeststellung	51
Ermittlung des Nettobedarfs	52
Materialtransport und -logistik	53
Die Materiallagerung	54
Die Lagerarten	54
Die Lagerbestandsformen	55
Die Ermittlung des Materialverbrauchs	55
Die Bereitstellungsprinzipien	56
Das Bestellverfahren	57
Die Lagerverwaltungsstrategien	57
Die Beschaffungskostenoptimierung	57
Die Materialentsorgung	59
Kennzahlen der Materialwirtschaft	59
Lieferbereitschaftsgrad	59
Lagerumschlagshäufigkeit	59
Durchschnittliche Lagerdauer	60
Lagerbestand in Prozent des Umsatzes	60

# **Teil II**

## **Produktion und Marketing**

**61**

### **Kapitel 3**

#### **Die Produktion**

**63**

Die Grundbegriffe der Produktion	63
Die Produktionsziele	63
Die Produktionsformen	64
Die Produktions- und Kostenfunktionen	66
Die Produktionsfunktionen	67
Die Kostenfunktionen	69
Die Analyse ausgewählter Produktions- und Kostenfunktionen	73
Die Produktions- und Kostenfunktion vom Typ A	73
Die Produktions- und Kostenfunktion vom Typ B	76
Produktionsplanung und -steuerung	77
Produktionsprogrammplanung ohne Engpass	78
Produktionsprogrammplanung mit Engpass	79
Kennzahlen zur Produktionsplanung und -steuerung	82

### **Kapitel 4**

#### **Das Marketing**

**85**

Der Marketingbegriff	85
Der Marketingmanagementprozess	86
Markt- und Umweltanalyse	86
Bestimmung der Marketingziele	88
Festlegung der Marketingstrategie	88
Einsatz der Instrumente des Marketingmix	89
Marketingcontrolling	90
Die Marktforschung	90
Ablauf der Marktforschung	90
Methoden der Marktforschung	91
Typische Anwendungsgebiete der Marktforschung	93
Die Produktpolitik	93
Produktbeibehaltung	94
Produktveränderung	95
Produktdiversifikation	95
Produktinnovation	95
Produkteliminierung	96
Programm- und Sortimentspolitik	96

Verpackungs- und Markenpolitik	97
Kundendienstpolitik	98
Produktlebenszyklus	98
Die Preispolitik	99
Klassische Preistheorie	100
Praxisorientierte Preisbestimmung	103
Preispolitische Strategien	104
Rabattpolitik	105
Liefer- und Zahlungsbedingungen	105
Die Kommunikationspolitik	106
Die Werbung	106
Die Verkaufsförderung	109
Das Direktmarketing	109
Das Sponsoring	109
Die Öffentlichkeitsarbeit	110
Weitere Kommunikationsinstrumente	110
Die Distributionspolitik	111
Auswahl des Absatzkanals	111
Minimierung der Logistikkosten bei gegebener Lieferzuverlässigkeit	114
Der Marketingmix	115

## ***Teil III***

### ***Finanzierung und Investition*** **117**

#### ***Kapitel 5***

##### ***Die Finanzierung*** **119**

Grundlagen der Finanzierung	119
Gründe für den Finanzierungsbedarf eines Unternehmens	119
Die vier Möglichkeiten der Finanzierung	120
Die Finanzplanung	121
Ermittlung des Kapitalbedarfs	122
Ermittlung des Liquiditätsbedarfs durch einen Finanzplan	124
Die Außenfinanzierung	126
Die Eigenfinanzierung	127
Die Fremdfinanzierung	130
Die Innenfinanzierung	135
Offene und stille Selbstfinanzierung	136
Finanzierung aus Rückstellungen	138

Finanzierung aus Abschreibungen	138
Finanzierung aus anderen Vermögensumschichtungen	139
Leasing und Factoring	140
Leasing	140
Factoring	141
Finanzierungsregeln	142
Goldene Finanzierungsregel	142
Goldene Bilanzregel	142
Die Kapitalkosten	143
Die Eigenkapitalkosten	143
Die Fremdkapitalkosten	143
Die Gesamtkapitalkosten	144

## ***Kapitel 6***

### ***Die Investitionsrechnung*** **145**

Grundlagen der Investitionsrechnung	145
Investitionsarten	145
Bedeutung von Investitionen	147
Phasen des Investitionsentscheidungsprozesses	147
Methoden der Investitionsrechnung im Überblick	149
Die Verfahren der statischen Investitionsrechnung	149
Kostenvergleichsrechnung	150
Gewinnvergleichsrechnung	150
Rentabilitätsrechnung	151
Amortisationsrechnung	151
Bewertung der Verfahren der statischen Investitionsrechnung	152
Finanzmathematische Grundlagen der dynamischen Verfahren	153
Berechnung eines Barwertes	153
Bewertung eines Zahlungsstroms	153
Anwendung des Rentenbarwertfaktors	154
Dynamische Methoden der Investitionsrechnung	154
Kapitalwertmethode	155
Annuitätenmethode	157
Interne Zinsfußmethode	158
Vollständiger Finanzplan (Vofi)	159
Investitionsrechnung unter Unsicherheit	161
Korrekturverfahren	162
Sensitivitätsanalyse	163
Risikoanalyse	163
Auswahl der richtigen Investitionsrechnungsmethode	165

**Kapitel 7****Die Unternehmensführung****169**

Die Führungsfunktionen und -aufgaben	169
Der Managementprozess im Überblick	169
Die Zielbildung	170
Die Planung	170
Die Entscheidung	172
Die Durchführung und Kontrolle	173
Die Informationsversorgung und Koordination	174
Die Unternehmenskultur	174
Die Führungsstile	175
Die strategische Unternehmensführung	175
Der Prozess der strategischen Planung	176
SWOT-Analyse	179
Produkt-Markt-Strategien nach Ansoff	180
Wettbewerbsstrategien nach Porter	181
Marktwachstum-Marktanteil-Portfolio	182
Erfolgsfaktoren	185
Qualitätsmanagement und unternehmerische	
Gesellschaftsverantwortung	187
Das Qualitätsmanagement	187
CSR: Nachhaltige Unternehmensführung	188

**Die Kapitel 8****Unternehmensorganisation****191**

Die Grundlagen der Unternehmensorganisation	191
Aufgaben und Funktionen der Organisation	191
Das Organisationsgleichgewicht	192
Elemente der Organisation	193
Die Organisationsgestaltung	195
Aufbauorganisation	195
Organisationsformen	197
Ablauforganisation	203
Formale und informale Organisation	204
Managementtechniken	204

Die Organisationsentwicklung	205
Phasen von organisatorischen Veränderungsprozessen	205
Organisationsentwicklung	206
Business Reengineering	207

## ***Kapitel 9***

### ***Die Personalwirtschaft*** **209**

Die Aufgaben und Ziele der Personalwirtschaft	209
Aufgaben der Personalwirtschaft	210
Ziele der Personalwirtschaft	211
Die Personalplanung	211
Die Personalbedarfsplanung	211
Die Personalbeschaffungsplanung	214
Die Personaleinsatzplanung	216
Die Personalfreistellung	218
Die Personalentwicklung und -motivation	220
Die Personalentwicklung	220
Instrumente zur Motivation der Mitarbeiter	222

## ***Teil V***

### ***Externes und internes Rechnungswesen*** **227**

#### ***Kapitel 10***

##### ***Grundlagen des Rechnungswesens*** **229**

Die Aufgaben und Bereiche des Rechnungswesens	229
Aufgaben des Rechnungswesens	229
Merkmale des externen Rechnungswesens	230
Merkmale des internen Rechnungswesens	231
Die Grundbegriffe des Rechnungswesens	232
Einzahlungen und Auszahlungen	232
Einnahmen und Ausgaben	233
Aufwendungen und Erträge	233
Kosten und Erlöse	234
Abgrenzung der Grundbegriffe im Rechnungswesen	235

## **Kapitel 11**

### **Der Geschäftsbericht**

**239**

Grundlagen der Bilanzierung	239
Buchführungs-, Abschluss- und Publizitätsvorschriften	240
Bilanzenarten	241
Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (GoB)	242
Die Bilanz	246
Die Aktivseite der Bilanz	247
Die Passivseite der Bilanz	253
Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung	258
Umsatz- und Gesamtkostenverfahren	259
Internationale Gewinngrößen: EBIT, EBITDA und NOPAT	261
EBIT	261
EBITDA	261
NOPAT	262
Die weiteren Bestandteile des Geschäftsberichts	262
Der Anhang	263
Der Lagebericht	266
Die Kapitalflussrechnung	266
Internationale Rechnungslegung	266
IFRS und US-GAAP als Normen internationaler Rechnungslegung	267
Unterschiede zwischen HGB, IFRS und US-GAAP	268
Die wichtigsten Kennzahlen der Bilanzanalyse	269
Kennzahlen zur Liquiditätsanalyse	270
Analyse der Kapitalstruktur	273
Rentabilitätsanalyse	275

## **Kapitel 12**

### **Kostenrechnung und Controlling**

**279**

Die klassische Kostenrechnung	279
Kostenbegriffe	280
Berechnung der Kosten	282
Kostenverlaufsformen	283
Aufbau der Kostenrechnung	286
Die Kostenartenrechnung	287
Die Kostenstellenrechnung	292
Die Kostenträgerrechnung	295



Nutzen der Kostenrechnung	299
Kritikpunkte an der klassischen Kostenrechnung	300
Die Deckungsbeitragsrechnung	301
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	302
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	302
Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	304
Die Plankostenrechnung	304
Starre Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	305
Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung)	307
Moderne Verfahren der Kostenrechnung	308
Controlling	310
Instrumente des operativen Controllings	312
Instrumente des strategischen Controllings	313

## ***Teil VI***

### ***Der Top-Ten-Teil*** **315**

#### ***Kapitel 13***

#### ***Zehn Begriffe, die Sie kennen sollten*** **317**

Produktionsfaktoren: Von nichts kommt nichts	317
Das Wirtschaftlichkeitsprinzip	318
Soft Skills: Die Kompetenzen der Zukunft	318
Habe ich Gewinn gemacht? Betriebsergebnis, Jahresüberschuss und Bilanzgewinn	319
Bin ich besser als die anderen? Die Eigenkapitalrentabilität	320
Wann mir die Bank noch Geld gibt: Bonität	320
Der Cashflow und seine Bedeutung	321
Ist eine Investition lohnend? Der Kapitalwert	321
Warum Sie Ihre Stakeholder kennenlernen sollten	322
Der Break-even-Point: Ein ganz besonderer Punkt	322

### ***Stichwortverzeichnis*** **323**