

Inhaltsverzeichnis

Einführung	13
1 Von Betrieben und Unternehmen	17
1.1 Was ist eigentlich Betriebswirtschaftslehre?	17
1.2 Die Organisation von Unternehmen	19
1.2.1 Einzelfallentscheidung oder generelle Regelung?	19
1.2.2 Welche Hierarchie herrscht im Unternehmen?	20
1.2.3 Typische Organisationsformen	21
1.2.4 Handlungsabläufe organisieren	22
1.2.5 Welche Ziele sind mit einer guten Ablauforganisation verbunden? ..	23
1.3 Rechtsformen von Unternehmen	25
1.3.1 Grundlegendes	25
1.3.2 Kriterien für die Wahl einer Rechtsform	26
1.3.3 Einzelunternehmen	28
1.3.4 Personengesellschaften	29
1.3.5 Kapitalgesellschaften	32
1.3.6 Genossenschaften	35
1.4 Unternehmensführung	36
1.4.1 Der Managementzyklus – von der Planung zur Kontrolle	37
1.4.2 Die Mitarbeiterführung im Unternehmen	42
1.4.3 Management by ... – Moderne Managementmethoden	46
1.4.4 Von Benchmarking bis Kreativitätstechniken	49
2 Marketing – Die Ausrichtung des Unternehmens auf den Markt	57
2.1 Wie sich Produkte unterscheiden	58
2.1.1 Was kennzeichnet Konsumgüter?	58
2.1.2 Was kennzeichnet Investitionsgüter?	58
2.1.3 Was kennzeichnet Dienstleistungen?	59
2.2 Die Entwicklung eines Marketingkonzeptes	60
2.2.1 Die Ausgangssituation am Markt	60
2.2.2 Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens	61
2.2.3 Formulierung der Marketingziele	62
2.2.4 Formulierung der Marketingstrategie	62

2.3	Die operativen Marketinginstrumente	65
2.3.1	Produktpolitik – das Produkt arrangieren	65
2.3.2	Konditionenpolitik – die Preise anpacken	67
2.3.3	Distributionspolitik – die Absatzwege gestalten	69
2.3.4	Franchising – ein spezieller Absatzweg	71
2.3.5	Kommunikationspolitik – die Sprache der Käufer finden	72
3	Der leistungswirtschaftliche Prozess	77
3.1	Die Produktionsfaktoren: Was wird zum Produzieren benötigt?	77
3.2	Welche Produkte gibt es?	79
3.3	Die Planung der Produktion	80
3.3.1	Die Programmplanung	80
3.3.2	Die Fertigungsplanung	84
3.4	Materialwirtschaft: Wie kommt man an die Sachen ran?	88
3.4.1	Die Einstellung von Arbeitskräften	89
3.4.2	Was ist bei der Bereitstellung der Betriebsmittel zu beachten?	89
3.5	Werkstoffe: Wie werden sie besorgt?	91
3.5.1	Ermittlung des Materialbedarfs	92
3.5.2	Materialbestandsplanung	93
3.5.3	Die Planung der Bestellmengen	94
3.5.4	Aufgaben der Logistik	96
3.5.5	Bereiche der Logistik	97
4	Personalmanagement – die Potenziale der Mitarbeiter gezielt einsetzen ..	101
4.1	Die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen	102
4.2	Der Arbeitsvertrag	103
4.3	Personalmanagement anders denken: Personalmarketing	105
4.3.1	Personalbeschaffung 2.0: Digital Recruiting	106
4.3.2	Suche nach geeigneten Bewerbern: Active Sourcing	106
4.3.3	Wer eignet sich am besten? Die Personalauswahl	107
4.4	Mitarbeiter motivieren und entlohnen	108
4.4.1	Monetäre Anreize	109
4.4.2	Nichtmonetäre Anreize	110
4.4.3	Sinnorientierte Motivation	110
4.5	Fähigkeiten fördern: Die Personalentwicklung	111
4.6	Der europäische Qualifikationsrahmen	113

4.7	Das Arbeitsverhältnis beenden: Personalfreisetzung	114
4.7.1	Die interne Personalfreisetzung	114
4.7.2	Die externe Personalfreisetzung	115
5	Investitionen und ihre Beurteilung	117
5.1	Warum investiert man?	117
5.1.1	Grundlegendes	117
5.1.2	Investition und Finanzierung – ein untrennbarer Zusammenhang ...	122
5.1.3	Das Zielsystem der Investitionen	123
5.1.4	Was sind die häufigsten Fehler bei der Planung von Investitionen? ..	127
5.1.5	Welche Investitionsentscheidungen sind zu treffen?	129
5.1.6	Begrenzungen der Investitionshöhe	130
5.2	Methoden zur Beurteilung von Investitionen	133
5.2.1	Qualitative Verfahren	133
5.2.2	Investitionsrechnungsverfahren (quantitative Verfahren)	136
5.2.3	Verfahren der statischen Investitionsrechnung	137
5.2.4	Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung	140
5.2.5	Die Kapitalwertmethode	141
5.2.6	Die interne Zinsfußmethode	144
5.2.7	Bestimmung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer	146
6	Die Finanzierung von Unternehmen	151
6.1	Aufgaben und Ziele des Finanzmanagements	151
6.2	Die Finanzen managen	153
6.2.1	Wie viel Kapital braucht ein Unternehmen?	154
6.2.2	Welche Aufgaben hat die Finanzplanung?	155
6.3	Kapitalquellen und Finanzierungsformen	158
6.3.1	Grundlegende Einteilung	158
6.3.2	Eigen- und Fremdkapital	160
6.3.3	Innen- und Außenfinanzierung	164
6.4	Planung und Steuerung der Liquidität	167
6.5	Der Cashflow als Quelle der Liquidität	169
7	Betriebliches Rechnungswesen – das Unternehmen in Zahlen	173
7.1	Die Teilgebiete des Rechnungswesens	174
7.1.1	Die Buchführung	174

7.1.2	Statistik und Vergleichsrechnung	175
7.1.3	Die Planungsrechnung	176
7.2	Grundbegriffe des Rechnungswesens	176
7.2.1	Ein- und Auszahlungen	177
7.2.2	Einnahmen und Ausgaben	177
7.2.3	Ertrag und Aufwand	178
7.2.4	Leistung und Kosten	178
7.3	Controlling	180
7.3.1	Was versteht man unter Controlling?	180
7.3.2	Planung und Budgetierung	181
7.3.3	Kontrolle im Controlling	182
7.3.4	Informationsmanagement und Reporting	182
7.3.5	Die Balanced Scorecard als ein Instrument des strategischen Controllings	183
8	Digitalisierung in Unternehmen	185
8.1	Technische Basis – wesentliche Begriffe	185
8.2	Robotic Process Automation (RPA)	188
8.3	Advanced Analytics	189
8.4	Digitalisierung im Rechnungswesen	192
8.5	Fazit	194
9	Kostenrechnung: Abbilden sachzielbezogener Vorgänge	195
9.1	Welche Kostenkategorien gibt es?	196
9.2	Die Kostenartenrechnung	200
9.2.1	Materialkosten	200
9.2.2	Personalkosten	201
9.2.3	Kalkulatorische Kosten	201
9.3	Die Kostenstellenrechnung	202
9.4	Die Kostenträgerrechnung	204
9.4.1	Die Kostenträgerstückrechnung	204
9.4.2	Die Kostenträgerzeitrechnung	205
9.5	Die Plankostenrechnung	205
9.6	Die Deckungsbeitragsrechnung	206
9.7	Neuere Verfahren der Kostenrechnung	209

10	Der Jahresabschluss und die wichtigsten Kennzahlen	211
10.1	Was ist der handelsrechtliche Jahresabschluss?	211
10.2	Inhalt, Gliederung und Bewertung in der Bilanz	213
10.3	Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)	216
10.3.1	Gewinn, EBIT, EBITDA – die Aussagen der GuV	217
10.3.2	Jahresüberschuss	218
10.3.3	Earnings before Interest and Taxes (EBIT)	219
10.3.4	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation (EBITDA)	220
10.4	Weitere Informationen des Jahresabschlusses und der Bilanzpolitik	222
10.4.1	Anhang und Lagebericht	222
10.4.2	Bilanzpolitik – das Nutzen von Wahlrechten und Freiräumen	224
10.5	Für mehr Information: Die Jahresabschlussanalyse	224
10.5.1	Kennzahlen zur Bilanz	225
10.5.2	Renditekennzahlen	228
10.5.3	Die Bewegungsbilanz	229
10.6	Die Konzernrechnungslegung	231
10.7	Internationale Trends in der Rechnungslegung	232
11	Das Unternehmen im Wandel: Organisationsentwicklung	235
11.1	Gestaltung des organisatorischen Wandels	235
11.1.1	Ursachen und Ziele des organisatorischen Wandels	235
11.1.2	Der Wandel hat einen Namen: VUCA	237
11.1.3	Den Wandel annehmen	237
11.1.4	Wandel vom Kern aus: Unternehmenskultur	238
11.2	Die Komplexität bewältigen	240
11.2.1	Komplexe Aufgaben als Herausforderung	240
11.2.2	Die Methode des Vernetzten Denkens	241
	Abbildungsverzeichnis	245
	Literaturverzeichnis	247
	Stichwortverzeichnis	249
	Die Autoren	261