

Auf einen Blick

Über den Autor	7
Einführung	21
Teil I: Das Unternehmen und die Materialwirtschaft	27
Kapitel 1: Das Unternehmen und seine Umwelt.....	29
Kapitel 2: Die Materialwirtschaft	45
Teil II: Produktion und Marketing	61
Kapitel 3: Die Produktion.....	63
Kapitel 4: Das Marketing	85
Teil III: Finanzierung und Investition	117
Kapitel 5: Die Finanzierung.....	119
Kapitel 6: Die Investitionsrechnung	145
Teil IV: Management des Unternehmens	165
Kapitel 7: Die Unternehmensführung.....	167
Kapitel 8: Die Unternehmensorganisation.....	187
Kapitel 9: Die Personalwirtschaft.....	205
Teil V: Externes und internes Rechnungswesen	223
Kapitel 10: Grundlagen des Rechnungswesens.....	225
Kapitel 11: Der Geschäftsbericht.....	235
Kapitel 12: Kostenrechnung und Controlling	273
Teil VI: Der Top-Ten-Teil	309
Kapitel 13: Zehn Begriffe, die Sie kennen sollten.....	311
Stichwortverzeichnis	319

Inhaltsverzeichnis

Über den Autor.....	7
Einführung.....	21
Über dieses Buch.....	21
Konventionen in diesem Buch.....	22
Törichte Annahmen über den Leser.....	22
Wie dieses Buch aufgebaut ist.....	23
Teil I: Das Unternehmen und die Materialwirtschaft.....	23
Teil II: Produktion und Marketing.....	23
Teil III: Finanzierung und Investition.....	24
Teil IV: Management des Unternehmens.....	24
Teil V: Externes und internes Rechnungswesen	25
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	
Das Unternehmen und seine Umwelt.....	29
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

12 Inhaltsverzeichnis

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	80
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	94
Produktdiversifikation	95
Produktinnovation	95
Produkteliminierung	96

14 Inhaltsverzeichnis

Programm- und Sortimentspolitik.....	96
Verpackungs- und Markenpolitik.....	97
Kundendienstpolitik.....	97
Produktlebenszyklus.....	98
Die Preispolitik.....	99
Klassische Preistheorie.....	99
Praxisorientierte Preisbestimmung.....	102
Preispolitische Strategien.....	104
Rabattpolitik.....	104
Liefer- und Zahlungsbedingungen.....	105
Die Kommunikationspolitik.....	105
Die Werbung.....	106
Die Verkaufsförderung.....	108
Das Direktmarketing.....	109
Das Sponsoring.....	109
Die Öffentlichkeitsarbeit.....	109
Weitere Kommunikationsinstrumente.....	110
Die Distributionspolitik.....	110
Auswahl des Absatzkanals.....	111
Minimierung der Logistikkosten bei gegebener Lieferzuverlässigkeit.....	113
Der Marketingmix.....	114

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.....	125
Die Eigenfinanzierung.....	126
Die Fremdfinanzierung.....	130
Die Innenfinanzierung.....	134
Offene und stille Selbstfinanzierung.....	136
Finanzierung aus Rückstellungen.....	137

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

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.....	152
Berechnung eines Barwertes.....	153
Bewertung eines Zahlungsstroms	153
Anwendung des Rentenbarwertfaktors	153
Dynamische Methoden der Investitionsrechnung.....	154
Kapitalwertmethode.....	155
Annuitätenmethode	156
Interne Zinsfußmethode	157
Vollständiger Finanzplan (Vofi).....	158
Investitionsrechnung unter Unsicherheit.....	160
Korrekturverfahren	161
Sensitivitätsanalyse	162
Risikoanalyse	162
Auswahl der richtigen Investitionsrechnungsmethode.....	164

TEIL IV
MANAGEMENT DES UNTERNEHMENS 165

Kapitel 7

Die Unternehmensführung 167

Die Führungsfunktionen und -aufgaben.....	167
Der Managementprozess im Überblick.....	167
Die Zielbildung.....	168
Die Planung.....	168
Die Entscheidung.....	170
Die Durchführung und Kontrolle.....	171
Die Informationsversorgung und Koordination.....	171
Die Unternehmenskultur.....	172
Die Führungsstile.....	173
Die strategische Unternehmensführung.....	174
Der Prozess der strategischen Planung.....	174
SWOT-Analyse.....	176
Produkt-Markt-Strategien nach Ansoff.....	177
Wettbewerbsstrategien nach Porter.....	178
Marktwachstum-Marktanteil-Portfolio.....	179
Erfolgsfaktoren.....	182
Qualitätsmanagement und unternehmerische Gesellschaftsverantwortung.....	184
Das Qualitätsmanagement.....	184
CSR: Nachhaltige Unternehmensführung.....	185

Kapitel 8

Die Unternehmensorganisation 187

Die Grundlagen der Unternehmensorganisation.....	187
Aufgaben und Funktionen der Organisation.....	188
Das Organisationsgleichgewicht.....	188
Elemente der Organisation.....	189
Die Organisationsgestaltung.....	191
Aufbauorganisation.....	191
Organisationsformen.....	192
Ablauforganisation.....	198
Formale und informale Organisation.....	199
Managementtechniken.....	200
Die Organisationsentwicklung.....	201
Phasen von organisatorischen Veränderungsprozessen.....	201

Organisationsentwicklung.....	202
Business Reengineering.....	202

Kapitel 9

Die Personalwirtschaft.....	205
Die Aufgaben und Ziele der Personalwirtschaft.....	205
Aufgaben der Personalwirtschaft.....	206
Ziele der Personalwirtschaft.....	207
Die Personalplanung.....	207
Die Personalbedarfsplanung.....	207
Die Personalbeschaffungsplanung.....	210
Die Personaleinsatzplanung.....	212
Die Personalfreistellung.....	214
Die Personalentwicklung und -motivation	216
Die Personalentwicklung.....	216
Instrumente zur Motivation der Mitarbeiter	218

TEIL V

EXTERNES UND INTERNES RECHNUNGSWESEN 223

Kapitel 10

Grundlagen des Rechnungswesens.....	225
Die Aufgaben und Bereiche des Rechnungswesens.....	225
Aufgaben des Rechnungswesens.....	225
Merkmale des externen Rechnungswesens.....	226
Merkmale des internen Rechnungswesens.....	227
Die Grundbegriffe des Rechnungswesens	228
Einzahlungen und Auszahlungen	228
Einnahmen und Ausgaben.....	229
Aufwendungen und Erträge	229
Kosten und Erlöse.....	230
Abgrenzung der Grundbegriffe im Rechnungswesen	230

Kapitel 11

Der Geschäftsbericht.....	235
Grundlagen der Bilanzierung.....	236
Buchführungs-, Abschluss- und Publizitätsvorschriften	236
Bilanzarten.....	237
Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (GoB).....	238

Die Bilanz.....	241
Die Aktivseite der Bilanz.....	242
Die Passivseite der Bilanz.....	248
Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung.....	253
Umsatz- und Gesamtkostenverfahren.....	254
Internationale Gewinngrößen: EBIT, EBITDA und NOPAT.....	255
EBIT.....	255
EBITDA.....	256
NOPAT.....	256
Die weiteren Bestandteile des Geschäftsberichts.....	257
Der Anhang.....	257
Der Lagebericht.....	259
Die Kapitalflussrechnung.....	260
Internationale Rechnungslegung.....	260
IFRS und US-GAAP als Normen internationaler	
Rechnungslegung.....	261
Unterschiede zwischen HGB, IFRS und US-GAAP.....	262
Die wichtigsten Kennzahlen der Bilanzanalyse.....	263
Kennzahlen zur Liquiditätsanalyse.....	263
Analyse der Kapitalstruktur.....	267
Rentabilitätsanalyse.....	268

Kapitel 12

Kostenrechnung und Controlling..... 273

Die klassische Kostenrechnung.....	273
Kostenbegriffe.....	274
Berechnung der Kosten.....	276
Kostenverlaufsformen.....	276
Aufbau der Kostenrechnung.....	279
Die Kostenartenrechnung.....	280
Die Kostenstellenrechnung.....	285
Die Kostenträgerrechnung.....	287
Nutzen der Kostenrechnung.....	292
Kritikpunkte an der klassischen Kostenrechnung.....	292
Die Deckungsbeitragsrechnung.....	293
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	294
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	295
Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten.....	296
Die Plankostenrechnung.....	297
Starre Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis.....	297
Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis	
(Grenzplankostenrechnung).....	299

Moderne Verfahren der Kostenrechnung	301
Controlling.....	303
Instrumente des operativen Controllings.....	305
Instrumente des strategischen Controllings.....	306

TEIL VI

DER TOP-TEN-TEIL..... 309

Kapitel 13

Zehn Begriffe, die Sie kennen sollten..... 311

Produktionsfaktoren: Von nichts kommt nichts.....	311
Das Wirtschaftlichkeitsprinzip.....	312
Soft Skills: Die Kompetenzen der Zukunft.....	312
Betriebsergebnis, Jahresüberschuss und Bilanzgewinn.....	313
Bin ich besser als die anderen? Die Eigenkapitalrentabilität.....	314
Wann mir die Bank noch Geld gibt: Bonität.....	314
Der Cashflow und seine Bedeutung.....	315
Ist eine Investition lohnend? Der Kapitalwert.....	316
Warum Sie Ihre Stakeholder kennenlernen sollten.....	316
Der Break-even-Point: Ein ganz besonderer Punkt.....	317

Stichwortverzeichnis..... 319