

# **Inhaltsverzeichnis**

<b>Einführung</b>	<b>19</b>
Über dieses Buch	21
Wie Sie mit diesem Buch arbeiten	21
Konventionen in diesem Buch	21
Törichte Annahmen über den Leser	21
Wie dieses Buch aufgebaut ist	21
Teil I: Das Unternehmen und die Materialwirtschaft	22
Teil II: Produktion und Marketing	22
Teil III und IV: Finanzierung und Investition	22
Teil V: Management des Unternehmens	22
Teil VI: Externes Rechnungswesen	23
Teil VII: Internes Rechnungswesen	23
Symbole, die in diesem Buch verwendet werden	23
Wie es weitergeht	23
<b>Teil I</b>	
<b>Das Unternehmen und die Materialwirtschaft</b>	<b>25</b>
<b>Kapitel 1</b>	
<b>Das Unternehmen und seine Umwelt</b>	<b>27</b>
Unternehmensdefinition	27
Güter und Bedürfnisse	27
Haushalte und Unternehmen	29
Die Unternehmensfunktionen	29
Betrieblicher Güterprozess	29
Weitere Unternehmensfunktionen	30
Das ökonomische Prinzip	31
Das Unternehmensumfeld	31
Die Unternehmensformen	32
Unternehmensformen nach der Größe	32
Unternehmensformen nach der Rechtsform	33
Unternehmensformen nach der Branche	34
Aufgabenblock I zu Kapitel 1	36
Die Unternehmenszusammenschlüsse	39
Die Standortwahl	40
Die Unternehmensziele	41
Arten von Unternehmenszielen	41
Zielbeziehungen	43
Ziele »SMART« formulieren	43
Wichtige Kennzahlen eines Unternehmens	44
Produktivität	44

Wirtschaftlichkeit	44
Rentabilität	45
Aufgabenblock II zu Kapitel 1	45
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 1	47
<b>Kapitel 2</b>	
<b>Die Materialwirtschaft</b>	<b>53</b>
Die Aufgaben der Materialwirtschaft	53
Die Materialanalyse	55
Die ABC-Analyse	55
Die XYZ-Analyse	56
Die Kombination aus ABC- und XYZ-Analyse	56
Die Wertanalyse	57
Make-or-Buy-Entscheidungen	57
Die Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl	58
Die Analyse des Beschaffungsmarktes	59
Die Lieferantenauswahl	60
Die Materialbeschaffung	61
Die Bedarfsfeststellung	61
Ermittlung des Nettobedarfs	63
Aufgabenblock I zu Kapitel 2	63
Materialtransport und -logistik	65
Die Materiallagerung	66
Die Lagerarten	66
Die Lagerbestandsformen	66
Die Ermittlung des Materialverbrauchs	68
Die Bereitstellungsprinzipien	68
Das Bestellverfahren	69
Die Lagerverwaltungsstrategien	69
Die Beschaffungskostenoptimierung	69
Die Materialentsorgung	71
Kennzahlen der Materialwirtschaft	71
Lieferbereitschaftsgrad	71
Lagerumschlagshäufigkeit	72
Durchschnittliche Lagerdauer	72
Lagerbestand in Prozent des Umsatzes	72
Aufgabenblock II zu Kapitel 2	72
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 2	75

<b>Teil II</b>	
<b>Produktion und Marketing</b>	<b>83</b>
<b>Kapitel 3</b>	
<b>Die Produktion</b>	<b>85</b>
Die Grundbegriffe der Produktion	85
Die Produktionsziele	85
Die Produktionsformen	87
Die Produktions- und Kostenfunktionen	89
Die Produktionsfunktionen	90
Die Kostenfunktionen	93
Aufgabenblock I zu Kapitel 3	96
Die Analyse ausgewählter Produktions- und Kostenfunktionen	99
Die Produktions- und Kostenfunktion vom Typ A	99
Die Produktions- und Kostenfunktion vom Typ B	102
Produktionsplanung und -steuerung	104
Produktionsprogrammplanung ohne Engpass	106
Produktionsprogrammplanung mit Engpass	107
Kennzahlen zur Produktionsplanung und -steuerung	109
Aufgabenblock II zu Kapitel 3	110
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 3	113
<b>Kapitel 4</b>	
<b>Das Marketing</b>	<b>121</b>
Der Marketingbegriff	121
Der Marketingmanagementprozess	122
Markt- und Umweltanalyse	122
Bestimmung der Marketingziele	124
Festlegung der Marketingstrategie	125
Einsatz der Instrumente des Marketingmix	125
Marketingcontrolling	126
Die Marktforschung	127
Ablauf der Marktforschung	127
Methoden der Marktforschung	128
Typische Anwendungsgebiete der Marktforschung	130
Die Produktpolitik	130
Produktbeibehaltung	131
Produktveränderung	131
Produktdiversifikation	132
Produktinnovation	132
Produkteliminierung	132
Programm- und Sortimentspolitik	133
Verpackungs- und Markenpolitik	133
Kundendienstpolitik	134

Produktlebenszyklus	135
Aufgabenblock I zu Kapitel 4	137
Die Preispolitik	139
Klassische Preistheorie	139
Praxisorientierte Preisbestimmung	143
Preispolitische Strategien	145
Rabattpolitik	146
Liefer- und Zahlungsbedingungen	146
Die Kommunikationspolitik	147
Die Werbung	147
Die Verkaufsförderung	150
Das Direktmarketing	150
Das Sponsoring	150
Die Öffentlichkeitsarbeit	151
Weitere Kommunikationsinstrumente	151
Die Distributionspolitik	152
Auswahl des Absatzkanals	152
Minimierung der Logistikkosten bei gegebener Lieferzuverlässigkeit	155
Der Marketingmix	156
Aufgabenblock II zu Kapitel 4	157
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 4	160

### **Teil III**

## **Finanzierung**

**167**

### **Kapitel 5**

#### **Die Finanzierung**

**169**

Grundlagen der Finanzierung	169
Gründe für den Finanzierungsbedarf eines Unternehmens	169
Die vier Möglichkeiten der Finanzierung	170
Die Finanzplanung	171
Ermittlung des Kapitalbedarfs	172
Ermittlung des Liquiditätsbedarfs durch einen Finanzplan	174
Die Außenfinanzierung	176
Die Eigenfinanzierung	177
Die Fremdfinanzierung	180
Aufgabenblock I zu Kapitel 5	186
Die Innenfinanzierung	189
Offene und stille Selbstfinanzierung	190
Finanzierung aus Rückstellungen	192
Finanzierung aus Abschreibungen	192
Beispiel zur Innenfinanzierung	193
Finanzierung aus anderen Vermögensumschichtungen	195
Leasing und Factoring	196
Leasing	196

Factoring	197
Weitere Vorteile von Leasing und Factoring	198
Finanzierungsregeln	198
Goldene Finanzierungsregel	199
Goldene Bilanzregel	199
Die Kapitalkosten	200
Die Eigenkapitalkosten	200
Die Fremdkapitalkosten	200
Die Gesamtkapitalkosten	201
Aufgabenblock II zu Kapitel 5	202
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 5	204

## **Teil IV**

### **Investition**

**213**

#### **Kapitel 6**

##### **Die Investitionsrechnung**

**215**

Grundlagen der Investitionsrechnung	215
Investitionsarten	215
Bedeutung von Investitionen	216
Phasen des Investitionsentscheidungsprozesses	217
Methoden der Investitionsrechnung im Überblick	218
Die Verfahren der statischen Investitionsrechnung	219
Kostenvergleichsrechnung	219
Gewinnvergleichsrechnung	220
Rentabilitätsrechnung	220
Amortisationsrechnung	221
Bewertung der Verfahren der statischen Investitionsrechnung	221
Finanzmathematische Grundlagen der dynamischen Verfahren	222
Berechnung eines Barwertes	222
Bewertung eines Zahlungsstroms	223
Anwendung des Rentenbarwertfaktors	223
Aufgabenblock I zu Kapitel 6	224
Dynamische Methoden der Investitionsrechnung	226
Kapitalwertmethode	226
Annuitätenmethode	228
Interne Zinsfußmethode	228
Vollständiger Finanzplan (Vofi)	229
Investitionsrechnung unter Unsicherheit	231
Korrekturverfahren	232
Sensitivitätsanalyse	233
Risikoanalyse	234
Auswahl der richtigen Investitionsrechnungsmethode	235
Aufgabenblock II zu Kapitel 6	236
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 6	237

**Teil V**  
**Management des Unternehmens** **245**

**Kapitel 7**  
**Die Unternehmensführung** **247**

Die Führungsfunktionen und -aufgaben	247
Der Managementprozess im Überblick	247
Die Zielbildung	248
Die Planung	248
Die Entscheidung	250
Die Durchführung und Kontrolle	251
Die Informationsversorgung und Koordination	251
Die Unternehmenskultur	251
Die Führungsstile	252
Aufgabenblock I zu Kapitel 7	253
Die strategische Unternehmensführung	255
Der Prozess der strategischen Planung	255
SWOT-Analyse	257
Produkt-Markt-Strategien nach Ansoff	258
Wettbewerbsstrategien nach Porter	258
Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	259
Erfolgsfaktoren	262
Qualitätsmanagement und unternehmerische Gesellschaftsverantwortung	264
Das Qualitätsmanagement	264
CSR: Nachhaltige Unternehmensführung	265
Aufgabenblock II zu Kapitel 7	265
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 7	268

**Kapitel 8**  
**Die Unternehmensorganisation** **275**

Die Grundlagen der Unternehmensorganisation	275
Begriff der Unternehmensorganisation	275
Aufgaben und Funktionen der Organisation	276
Das Organisationsgleichgewicht	277
Elemente der Organisation	277
Die Organisationsgestaltung	279
Aufbauorganisation	279
Organisationsformen	280
Ablauforganisation	286
Formale und informale Organisation	287
Managementtechniken	287
Die Organisationsentwicklung	288
Phasen von organisatorischen Veränderungsprozessen	288
Organisationsentwicklung	289

Business Reengineering	289
Aufgabenblock zu Kapitel 8	290
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 8	291
<b>Kapitel 9</b>	
<b>Die Personalwirtschaft</b>	<b>295</b>
Die Aufgaben und Ziele der Personalwirtschaft	295
Aufgaben der Personalwirtschaft	296
Ziele der Personalwirtschaft	297
Die Personalplanung	297
Die Personalbedarfsplanung	298
Die Personalbeschaffungsplanung	300
Die Personaleinsatzplanung	303
Die Personalfreistellung	305
Die Personalentwicklung und -motivation	306
Die Personalentwicklung	306
Instrumente zur Motivation der Mitarbeiter	308
Aufgaben zu Kapitel 9	312
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 9	313
<b>Teil VI</b>	
<b>Externes Rechnungswesen</b>	<b>319</b>
<b>Kapitel 10</b>	
<b>Grundlagen des Rechnungswesens</b>	<b>321</b>
Die Aufgaben und Bereiche des Rechnungswesens	321
Bereiche des Rechnungswesens	321
Aufgaben des Rechnungswesens	321
Merkmale des externen Rechnungswesens	322
Merkmale des internen Rechnungswesens	323
Unterschiede zwischen externem und internem Rechnungswesen	323
Die Grundbegriffe des Rechnungswesens	324
Einzahlungen und Auszahlungen	325
Einnahmen und Ausgaben	325
Aufwendungen und Erträge	325
Kosten und Erlöse	326
Abgrenzung der Grundbegriffe im Rechnungswesen	327
Aufgaben zu Kapitel 10	329
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 10	332

<b>Kapitel 11</b>	
<b>Der Geschäftsbericht</b>	<b>337</b>
Grundlagen der Bilanzierung	337
Buchführungs-, Abschluss- und Publizitätsvorschriften	338
Bilanzarten	338
Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (GoB)	339
Die Bilanz	343
Die Aktivseite der Bilanz	344
Die Passivseite der Bilanz	350
Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung	355
Umsatz- und Gesamtkostenverfahren	355
Aufwendungen und Erträge beim Umsatzkostenverfahren	357
Internationale Gewinngrößen: EBIT, EBITDA und NOPAT	361
EBIT	361
EBITDA	362
NOPAT	362
Aufgabenblock I zu Kapitel 11	363
Die weiteren Bestandteile des Geschäftsberichts	365
Der Anhang	366
Der Lagebericht	367
Die Kapitalflussrechnung	368
Internationale Rechnungslegung	369
IFRS und US-GAAP als Normen internationaler Rechnungslegung	369
Unterschiede zwischen HGB, IFRS und US-GAAP	370
Bedeutung der internationalen Rechnungslegungsnormen für deutsche Unternehmen	371
Die wichtigsten Kennzahlen der Bilanzanalyse	372
Kennzahlen zur Liquiditätsanalyse	372
Analyse der Kapitalstruktur	376
Rentabilitätsanalyse	378
Aufgabenblock II zu Kapitel 11	382
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 11	385

## **Teil VII**

### **Internes Rechnungswesen** **395**

<b>Kapitel 12</b>	
<b>Kostenrechnung und Controlling</b>	<b>397</b>
Die klassische Kostenrechnung	397
Kostenbegriffe	397
Berechnung der Kosten	400
Kostenverlaufsformen	400
Aufbau der Kostenrechnung	403
Die Kostenartenrechnung	404



Die Kostenstellenrechnung	409
Die Kostenträgerrechnung	412
Nutzen der Kostenrechnung	416
Kritikpunkte an der klassischen Kostenrechnung	416
Aufgabenblock I zu Kapitel 12	417
Die Deckungsbeitragsrechnung	420
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	421
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	421
Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	422
Die Plankostenrechnung	423
Starre Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	423
Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung)	425
Moderne Verfahren der Kostenrechnung	426
Controlling	428
Controllingbegriff	428
Instrumente des operativen Controllings	430
Instrumente des strategischen Controllings	431
Aufgabenblock II zu Kapitel 12	432
Lösungen der Aufgaben zu Kapitel 12	435
<b>Lösungen</b>	<b>445</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>457</b>

