

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Einführung | 13 |
| 1 Von Betrieben und Unternehmen | 15 |
| 1.1 Was ist eigentlich Betriebswirtschaftslehre? | 15 |
| 1.2 Die Organisation von Unternehmen | 18 |
| 1.2.1 Einzelfallentscheidung oder generelle Regelung? | 18 |
| 1.2.2 Welche Hierarchie herrscht im Unternehmen? | 19 |
| 1.2.3 Typische Organisationsformen | 20 |
| 1.2.4 Handlungsabläufe organisieren | 22 |
| 1.2.5 Welche Ziele sind mit einer guten Ablauforganisation verbunden? | 23 |
| 1.3 Unternehmensführung | 24 |
| 1.3.1 Der Managementzyklus – von der Planung zur Kontrolle | 25 |
| 1.3.2 Die Mitarbeiterführung im Unternehmen | 32 |
| 1.3.3 Management by ... – Moderne Managementmethoden | 36 |
| 1.3.4 Von Benchmarking bis Kreativitätstechniken | 39 |
| 2 Marketing – Die Ausrichtung des Unternehmens auf den Markt | 47 |
| 2.1 Wie sich Produkte unterscheiden | 48 |
| 2.1.1 Was kennzeichnet Konsumgüter? | 48 |
| 2.1.2 Was kennzeichnet Investitionsgüter? | 49 |
| 2.1.3 Was kennzeichnet Dienstleistungen? | 49 |
| 2.2 Die Entwicklung eines Marketingkonzeptes | 51 |
| 2.2.1 Die Ausgangssituation am Markt | 51 |
| 2.2.2 Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens | 52 |
| 2.2.3 Formulierung der Marketingziele | 53 |
| 2.2.4 Formulierung der Marketingstrategie | 53 |
| 2.3 Die operativen Marketinginstrumente | 56 |
| 2.3.1 Produktpolitik – das Produkt arrangieren | 57 |
| 2.3.2 Konditionenpolitik – die Preise anpacken | 59 |
| 2.3.3 Distributionspolitik – die Absatzwege gestalten | 61 |
| 2.3.4 Franchising – ein spezieller Absatzweg | 63 |
| 2.3.5 Kommunikationspolitik – die Sprache der Käufer finden | 64 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 3 | Der leistungswirtschaftliche Prozess | 69 |
| 3.1 | Die Produktionsfaktoren: Was wird zum Produzieren benötigt? | 70 |
| 3.2 | Welche Produkte gibt es? | 72 |
| 3.3 | Die Planung der Produktion | 73 |
| 3.3.1 | Die Programmplanung | 73 |
| 3.3.2 | Die Fertigungsplanung | 77 |
| 3.4 | Materialwirtschaft: Wie kommt man an die Sachen ran? | 82 |
| 3.4.1 | Die Einstellung von Arbeitskräften | 83 |
| 3.4.2 | Was ist bei der Bereitstellung der Betriebsmittel zu beachten? | 83 |
| 3.5 | Werkstoffe: Wie werden sie besorgt? | 86 |
| 3.5.1 | Ermittlung des Materialbedarfs | 86 |
| 3.5.2 | Materialbestandsplanung | 88 |
| 3.5.3 | Die Planung der Bestellmengen | 89 |
| 3.6 | Logistik: Wie kommen die Waren an ihren Bestimmungsort? | 90 |
| 3.6.1 | Aufgaben der Logistik | 91 |
| 3.6.2 | Bereiche der Logistik | 92 |
| 4 | Personalmanagement – die Potenziale der Mitarbeiter gezielt einsetzen | 95 |
| 4.1 | Die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen | 96 |
| 4.2 | Der Arbeitsvertrag | 98 |
| 4.3 | Den Personalbedarf decken: Personalbeschaffung | 100 |
| 4.3.1 | Nachhaltig geeignete Arbeitskräfte gewinnen: das Personalmarketing | 101 |
| 4.3.2 | Personalbeschaffung 2.0: Social-Media-Recruiting | 101 |
| 4.3.3 | Wer eignet sich am besten? Die Personalauswahl | 101 |
| 4.4 | Mitarbeiter motivieren und entlohnen | 103 |
| 4.4.1 | Monetäre Anreize | 103 |
| 4.4.2 | Nichtmonetäre Anreize | 105 |
| 4.5 | Fähigkeiten fördern: Die Personalentwicklung | 106 |
| 4.6 | Der europäische Qualifikationsrahmen | 108 |
| 4.7 | Das Arbeitsverhältnis beenden: Personalfreisetzung | 109 |
| 4.7.1 | Die interne Personalfreisetzung | 109 |
| 4.7.2 | Die externe Personalfreisetzung | 110 |
| 5 | Investitionen und ihre Beurteilung | 113 |
| 5.1 | Warum investiert man? | 113 |
| 5.1.1 | Grundlegendes | 113 |
| 5.1.2 | Investition und Finanzierung – ein untrennbarer Zusammenhang | 119 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.1.3 | Das Zielsystem der Investitionen | 121 |
| 5.1.4 | Was sind die häufigsten Fehler bei der Planung von Investitionen? | 125 |
| 5.1.5 | Welche Investitionsentscheidungen sind zu treffen? | 127 |
| 5.1.6 | Begrenzungen der Investitionshöhe | 128 |
| 5.2 | Methoden zur Beurteilung von Investitionen | 132 |
| 5.2.1 | Qualitative Verfahren | 132 |
| 5.2.2 | Investitionsrechnungsverfahren (quantitative Verfahren) | 135 |
| 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 | 154 |
| 6.2.1 | Wie viel Kapital braucht ein Unternehmen? | 154 |
| 6.2.2 | Welche Aufgaben hat die Finanzplanung? | 156 |
| 6.3 | Kapitalquellen und Finanzierungsformen | 160 |
| 6.3.1 | Grundlegende Einteilung | 160 |
| 6.3.2 | Eigen- und Fremdkapital | 162 |
| 6.3.3 | Innen- und Außenfinanzierung | 165 |
| 6.4 | Planung und Steuerung der Liquidität | 170 |
| 6.5 | Der Cashflow als Quelle der Liquidität | 172 |
| 7 | Betriebliches Rechnungswesen – das Unternehmen in Zahlen | 177 |
| 7.1 | Die Teilgebiete des Rechnungswesens | 178 |
| 7.1.1 | Die Buchführung | 178 |
| 7.1.2 | Statistik und Vergleichsrechnung | 180 |
| 7.1.3 | Die Planungsrechnung | 180 |
| 7.2 | Grundbegriffe des Rechnungswesens | 181 |
| 7.2.1 | Ein- und Auszahlungen | 181 |
| 7.2.2 | Einnahmen und Ausgaben | 181 |
| 7.2.3 | Ertrag und Aufwand | 182 |
| 7.2.4 | Leistung und Kosten | 183 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 7.3 | Controlling | 185 |
| 7.3.1 | Was versteht man unter Controlling? | 185 |
| 7.3.2 | Planung und Budgetierung | 186 |
| 7.3.3 | Kontrolle im Controlling | 187 |
| 7.3.4 | Informationsmanagement und Reporting | 188 |
| 7.3.5 | Die Balanced Scorecard als ein Instrument des strategischen Controllings | 188 |
| 8 | Kostenrechnung: Abbilden sachzielbezogener Vorgänge | 191 |
| 8.1 | Welche Kostenkategorien gibt es? | 192 |
| 8.2 | Die Kostenartenrechnung | 197 |
| 8.2.1 | Materialkosten | 197 |
| 8.2.2 | Personalkosten | 198 |
| 8.2.3 | Kalkulatorische Kosten | 198 |
| 8.3 | Die Kostenstellenrechnung | 199 |
| 8.4 | Die Kostenträgerrechnung | 201 |
| 8.4.1 | Die Kostenträgerstückrechnung | 202 |
| 8.4.2 | Die Kostenträgerzeitrechnung | 202 |
| 8.5 | Die Plankostenrechnung | 203 |
| 8.6 | Die Deckungsbeitragsrechnung | 204 |
| 8.7 | Neuere Verfahren der Kostenrechnung | 207 |
| 9 | Der Jahresabschluss und die wichtigsten Kennzahlen | 209 |
| 9.1 | Was ist der handelsrechtliche Jahresabschluss? | 209 |
| 9.2 | Inhalt, Gliederung und Bewertung in der Bilanz | 212 |
| 9.3 | Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) | 215 |
| 9.3.1 | Gewinn, EBIT, EBITDA – die Aussagen der GuV | 216 |
| 9.3.2 | Jahresüberschuss | 217 |
| 9.3.3 | Earnings before Interest and Taxes (EBIT) | 218 |
| 9.3.4 | Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation (EBITDA) | 219 |
| 9.4 | Weitere Informationen des Jahresabschlusses und der Bilanzpolitik | 222 |
| 9.4.1 | Anhang und Lagebericht | 222 |
| 9.4.2 | Bilanzpolitik – das Nutzen von Wahlrechten und Freiräumen | 223 |
| 9.5 | Für mehr Information: Die Jahresabschlussanalyse | 224 |
| 9.5.1 | Kennzahlen zur Bilanz | 225 |
| 9.5.2 | Renditekennzahlen | 228 |
| 9.5.3 | Die Bewegungsbilanz | 229 |

| | | |
|------------------------------|--|------------|
| 9.6 | Die Konzernrechnungslegung | 231 |
| 9.7 | Internationale Trends in der Rechnungslegung | 232 |
| 10 | Das Unternehmen im Wandel: Organisationsentwicklung | 235 |
| 10.1 | Gestaltung des organisatorischen Wandels | 235 |
| 10.1.1 | Ursachen und Ziele des organisatorischen Wandels | 235 |
| 10.1.2 | Den Wandel annehmen | 237 |
| 10.2 | Die Komplexität bewältigen | 239 |
| 10.2.1 | Komplexe Aufgaben als Herausforderung | 239 |
| 10.2.2 | Die Methode des Vernetzten Denkens | 239 |
| Abbildungsverzeichnis | | 245 |
| Literaturverzeichnis | | 247 |
| Stichwortverzeichnis | | 249 |
| Die Autoren | | 259 |