

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Firmenprofil der UMTECH AG	4

Den Jahresabschluss analysieren und weitere Formen der Finanzierung nutzen

1	Bilanz-, Liquiditäts- und Erfolgsanalyse	9
1.1	Strukturbilanz	10
1.2	Bilanzkennzahlen	13
1.2.1	Anlagequote und Umlaufquote	13
1.2.2	Eigenkapitalquote, Fremdkapitalquote und Verschuldungsgrad	14
1.2.3	Anlagedeckungsgrad	15
1.2.4	Working Capital	16
1.3	Liquiditätskennzahlen	17
1.4	Erfolgskennzahlen	21
1.4.1	Eigenkapitalrentabilität	21
1.4.2	Gesamtkapitalrentabilität	24
1.4.3	Leverage-Effekt	25
1.4.4	Umsatzrentabilität	27
1.4.5	Kapitalumschlagshäufigkeit	29
1.4.6	Return on Investment (ROI)	30
1.4.7	Cashflow	34
1.4.8	Dynamischer Verschuldungsgrad	35
1.4.9	EBIT – Earnings Before Interest and Taxes	37
1.5	Bewertung der Kennzahlen im Hinblick auf Planung, Steuerung und Kontrolle des Finanzwesens und unternehmerische Handlungsempfehlungen	39
1.5.1	Kennzahlen und ihre Aussagefähigkeit	39
1.5.2	Finanzierungsziele und unternehmenspolitische Handlungsempfehlungen	41
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	54
2	Finanzierungssurrogate und ihre Auswirkung auf Bilanz und Erfolg	64
2.1	Leasing	65
2.2	Auswirkungen von Leasing auf die Bilanzstruktur und den Erfolg	68
2.3	Factoring	69
2.4	Auswirkungen von Factoring auf die Bilanzstruktur und den Erfolg	71
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	71
3	Kapazitätserweiterungseffekt	72
3.1	Lohmann-Ruchti-Effekt	73
3.2	Auswirkungen des Lohmann-Ruchti-Effekts auf Finanzierung und Kapazität ..	75
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	76

4	Dynamische Investitionsrechenverfahren – Kapitalwertmethode	78
4.1	Investitionsentscheidungen	78
4.2	Kapitalwertmethode	79
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	84

	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	89
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	89
	Kompetenzen überprüfen	93

Mithilfe des Controllings das Unternehmen operativ und strategisch steuern

1	Balanced Scorecard	94
1.1	Perspektiven der Balanced Scorecard	95
1.2	Unternehmensleitbild	96
1.3	SWOT-Analyse	98
1.4	Kennzahlen – Messgrößen – Scores	100
1.4.1	Finanzen	100
1.4.2	Kunden	101
1.4.3	Interne Prozesse	104
1.4.4	Mensch	108
1.5	Erstellen einer Balanced Scorecard	110
1.6	Beurteilung der Balanced Scorecard	120
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	121

2	Mithilfe der flexiblen Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	
	Kosten ermitteln und analysieren	131
2.1	Kostenzerlegung	133
2.2	Plankosten	135
2.3	Istkosten	136
2.4	Sollkosten	137
2.5	Abweichungsanalyse und Verantwortlichkeit	138
2.6	Grafische Darstellung	141
2.7	Plankostenrechnung und Controlling	144
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	149

	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	154
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	154
	Kompetenzen überprüfen	162

Den Faktoreinsatz optimieren, Kosteneinflussgrößen unterscheiden und bei Änderung der Beschäftigung die optimale Anpassungsform ermitteln

1	Produktionsfunktion vom Typ B	164
1.1	Der Einsatz der Produktionsfaktoren	165
1.2	Verbrauchsfunktionen	166
1.2.1	Leistungsabhängige Produktionsfaktoren	167
1.2.2	Leistungsunabhängige Produktionsfaktoren	168
1.3	Produktionsfunktion und Kostenfunktion	169
1.4	Kritische Punkte	173
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	177
2	Kosteneinflussgrößen	180
2.1	Faktorqualität	180
2.2	Faktorpreise	182
2.3	Fertigungsprogramm	184
2.4	Beschäftigung	185
2.5	Betriebsgröße	185
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	186
3	Beschäftigungsänderung und fixe Kosten	188
3.1	Nutzkosten und Leerkosten	189
3.2	Kostenremanenz	190
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	191
4	Anpassung an Beschäftigungsänderungen	192
4.1	Konstante Betriebsgröße	192
4.1.1	Zeitliche Anpassung	192
4.1.2	Intensitätsmäßige Anpassung	194
4.1.3	Zeitlich-intensitätsmäßige Anpassung	196
4.1.4	Quantitative Anpassung	198
4.1.5	Selektive Anpassung	200
4.2	Betriebsgrößenvariation	202
4.2.1	Quantitative Anpassung	202
4.2.2	Qualitative Anpassung	204
4.3	Anpassungsentscheidungen unter Berücksichtigung nicht betriebsergebnisrelevanter Entscheidungsgrößen	211
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	212
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	220
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	220
	Kompetenzen überprüfen	224

Personal sach- und personenorientiert führen und zukunftsorientiert entwickeln

1	Personal führen und motivieren	225
1.1	Inhaltstheorie – Zwei-Faktoren-Theorie	226
1.2	Prozesstheorie – Zielsetzungstheorie	229
1.3	Motivation unter Berücksichtigung der speziellen betrieblichen Situation	231
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	232
2	Führungsverhalten, Managementtechnik und Unternehmenskultur	235
2.1	Menschenbilder	235
2.1.1	Technologischer Ansatz	236
2.1.2	Human-Relations-Ansatz	237
2.1.3	Human-Resources-Ansatz	239
2.1.4	X- und Y-Theorie nach Douglas McGregor	240
2.2	Führungsstile	241
2.2.1	Autoritärer Führungsstil	242
2.2.2	Laissez-faire-Stil	243
2.2.3	Kooperativer Führungsstil	243
2.2.4	Verhaltensgitter nach Robert R. Blake und Jane Mouton	244
2.2.5	Wahl des Führungsstils	245
2.3	Leitungskonzepte (Management by)	246
2.3.1	Management by Objectives	246
2.3.2	Management by Delegation	248
2.3.3	Management by Exception	249
2.4	Beurteilung des Führungsverhaltens unter Berücksichtigung der betrieblichen Gegebenheiten	250
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	251
3	Personalentwicklung	256
3.1	Ziele der Personalentwicklung	256
3.2	Instrumente der Personalentwicklung	257
3.3	Unternehmensspezifische Konzepte zur Personalentwicklung	260
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	261
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	263
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	263
	Kompetenzen überprüfen	266
	Glossar	267
	Sachwortverzeichnis	271
	Bildquellenverzeichnis	273