

# Inhaltsverzeichnis

|   |      |
|---|------|
| Vorbemerkungen.....                               | V    |
| Abkürzungsverzeichnis.....                        | XIII |
| Literaturverzeichnis.....                         | XVII |
| Wie Sie mit diesem Buch arbeiten.....             | XIX  |
| <b>1. Erfolgreiches Management</b> .....          | 1    |
| 1.1. Management .....                             | 1    |
| 1.2. Kaufmännisches Wissen .....                  | 4    |
| 1.3. Ziele .....                                  | 6    |
| 1.4. Leistung und Erfolg .....                    | 11   |
| 1.5. Krise und Insolvenz .....                    | 13   |
| 1.6. Chancen und Risiken .....                    | 17   |
| 1.7. Zusammenfassung .....                        | 21   |
| 1.8. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....              | 21   |
| 1.8.1. Leverage-Effekt .....                      | 21   |
| 1.8.2. Produktivität und Wirtschaftlichkeit ..... | 22   |
| 1.8.3. Erwartungswert und Risikostrategien .....  | 22   |
| <b>2. Finanz- und Rechnungswesen</b> .....        | 23   |
| 2.1. Teile des Finanz- und Rechnungswesens .....  | 23   |
| 2.2. Gewinn bzw Verlust .....                     | 25   |
| 2.3. Bilanz .....                                 | 29   |
| 2.4. Liquidität .....                             | 32   |
| 2.5. Kennzahlen .....                             | 36   |
| 2.6. Das Navigationssystem im Unternehmen .....   | 40   |
| 2.7. Zusammenfassung .....                        | 43   |
| 2.8. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....              | 44   |
| 2.8.1. Ermittlung der kritischen Menge .....      | 44   |
| 2.8.2. Betriebsvermögensvergleich .....           | 44   |
| 2.8.3. Cashflow .....                             | 45   |
| <b>3. Planung und Kontrolle</b> .....             | 46   |
| 3.1. Wesen und Zweck von Planung .....            | 46   |
| 3.2. Wesen und Zweck von Kontrolle .....          | 49   |
| 3.3. Normative Planung und Kontrolle .....        | 51   |
| 3.4. Strategische Planung und Kontrolle .....     | 55   |
| 3.5. Operative Planung (Budgetierung) .....       | 64   |
| 3.6. Budgetkontrolle und Erwartungsrechnung ..... | 74   |
| 3.7. Zusammenfassung .....                        | 82   |
| 3.8. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....              | 82   |
| 3.8.1. Break-even-Punkt .....                     | 82   |

|   |            |
|---|------------|
| 3.8.2. Erstellung eines Budgets .....                 | 82         |
| 3.8.3. Soll-Ist-Vergleich .....                       | 84         |
| <b>4. Investieren und Finanzieren .....</b>           | <b>85</b>  |
| 4.1. Wesen und Zweck von Investitionen .....          | 85         |
| 4.2. Investitionsrechnung .....                       | 89         |
| 4.3. Formen und Wahl der Finanzierung .....           | 97         |
| 4.4. Finanzierung durch Eigenkapital .....            | 101        |
| 4.5. Finanzierung durch Fremdkapital .....            | 104        |
| 4.6. Kreditähnliche Finanzierungen .....              | 107        |
| 4.7. Working Capital Management .....                 | 113        |
| 4.8. Kennzahlen zu Investition und Finanzierung ..... | 117        |
| 4.9. Zusammenfassung .....                            | 117        |
| 4.10. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....                 | 118        |
| 4.10.1. Nutzwertanalyse .....                         | 118        |
| 4.10.2. Kostenvergleichsrechnung .....                | 119        |
| 4.10.3. Finanzplan .....                              | 119        |
| <b>5. Kernfunktionen im Unternehmen .....</b>         | <b>121</b> |
| 5.1. Human Capital Management .....                   | 121        |
| 5.1.1. Bedeutung des Personals im Unternehmen .....   | 121        |
| 5.1.2. Personalbedarfsplanung .....                   | 122        |
| 5.1.3. Personalbeschaffung .....                      | 125        |
| 5.1.4. Personaleinsatz – auch Ihr eigener! .....      | 128        |
| 5.1.5. Personalführung .....                          | 131        |
| 5.1.6. Personalkosten .....                           | 133        |
| 5.1.7. Personalentwicklung und -beurteilung .....     | 136        |
| 5.1.8. Kennzahlen zum Personal .....                  | 137        |
| 5.1.9. Zusammenfassung .....                          | 138        |
| 5.1.10. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....               | 138        |
| 5.1.10.1. Stundensatzkalkulation .....                | 138        |
| 5.1.10.2. Senkung der Personalkosten .....            | 138        |
| 5.1.10.3. Personalkosten pro Stunde .....             | 140        |
| 5.2. Materialwirtschaft .....                         | 140        |
| 5.2.1. Wesen und Ziele der Materialwirtschaft .....   | 140        |
| 5.2.2. Materialwirtschaftsstrategie .....             | 141        |
| 5.2.3. Beschaffungsmarketing .....                    | 144        |
| 5.2.4. Beschaffungs- und Lagerplanung .....           | 147        |
| 5.2.5. Bedarfsermittlung .....                        | 151        |
| 5.2.6. Lieferantenmanagement .....                    | 154        |
| 5.2.7. Beschaffungsprozess .....                      | 155        |
| 5.2.8. Kennzahlen in der Materialwirtschaft .....     | 160        |
| 5.2.9. Zusammenfassung .....                          | 160        |
| 5.2.10. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....               | 161        |
| 5.2.10.1. Make or buy? .....                          | 161        |

|  |            |
|--|------------|
| 5.2.10.2. ABC-Analyse .....                        | 161        |
| 5.2.10.3. Preisobergrenze .....                    | 162        |
| 5.3. Produktion .....                              | 162        |
| 5.3.1. Wesen und Ziele der Produktion .....        | 162        |
| 5.3.2. Festlegung des Leistungsprogramms .....     | 163        |
| 5.3.3. Fertigungstypen .....                       | 166        |
| 5.3.4. Fertigungs- und Kalkulationsverfahren ..... | 167        |
| 5.3.5. Kapazitätsplanung .....                     | 169        |
| 5.3.6. Produktionsplanung .....                    | 171        |
| 5.3.7. Terminplanung .....                         | 172        |
| 5.3.8. Kennzahlen der Produktion .....             | 174        |
| 5.3.9. Zusammenfassung .....                       | 174        |
| 5.3.10. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....            | 175        |
| 5.3.10.1. Telefonanlage .....                      | 175        |
| 5.3.10.2. Programmplanung Gewürze .....            | 175        |
| 5.3.10.3. Programmplanung / Pönale .....           | 176        |
| 5.4. Marketing und Verkauf .....                   | 177        |
| 5.4.1. Wesen und Ziele des Marketings .....        | 177        |
| 5.4.2. Marktstrategien .....                       | 179        |
| 5.4.3. Marktforschung .....                        | 182        |
| 5.4.4. Produktpolitik .....                        | 184        |
| 5.4.5. Preis- und Konditionenpolitik .....         | 185        |
| 5.4.6. Kommunikationspolitik .....                 | 190        |
| 5.4.7. Distributionspolitik .....                  | 192        |
| 5.4.8. Kennzahlen in Marketing und Verkauf .....   | 196        |
| 5.4.9. Zusammenfassung .....                       | 197        |
| 5.4.10. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....            | 197        |
| 5.4.10.1. Handelsvertreter oder Reisender? .....   | 197        |
| 5.4.10.2. Preisuntergrenze .....                   | 198        |
| 5.4.10.3. Abbaubare Kosten .....                   | 198        |
| <b>6. Unterstützende Funktionen .....</b>          | <b>200</b> |
| 6.1. Buchhaltung .....                             | 200        |
| 6.1.1. Buchführungspflicht .....                   | 200        |
| 6.1.2. Formvorschriften .....                      | 203        |
| 6.1.3. Ordnungsmäßiges Belegwesen .....            | 206        |
| 6.1.4. Konto, Kontenrahmen und Kontenplan .....    | 207        |
| 6.1.5. Einnahmen-Ausgaben-Rechnung .....           | 208        |
| 6.1.6. Pauschalierung .....                        | 211        |
| 6.1.7. Doppelte Buchführung .....                  | 212        |
| 6.1.8. Unternehmens- und Steuerbilanz .....        | 214        |
| 6.1.9. Zusammenfassung .....                       | 216        |
| 6.1.10. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....            | 217        |
| 6.1.10.1. Bewegungsbilanz .....                    | 217        |
| 6.1.10.2. Mehr-Weniger-Rechnung .....              | 218        |
| 6.1.10.3. Einnahmen-Ausgaben-Rechnung .....        | 218        |

|   |     |
|---|-----|
| 6.2. Kosten- und Leistungsrechnung .....                  | 219 |
| 6.2.1. Das System der Kosten- und Leistungsrechnung ..... | 219 |
| 6.2.2. Kostenartenrechnung .....                          | 221 |
| 6.2.3. Kostenstellenrechnung .....                        | 228 |
| 6.2.4. Kostenträgerrechnung .....                         | 231 |
| 6.2.5. Kostenträgererfolgsrechnung .....                  | 233 |
| 6.2.6. Periodenerfolgsrechnung .....                      | 233 |
| 6.2.7. Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung .....         | 235 |
| 6.2.8. Zusammenfassung .....                              | 236 |
| 6.2.9. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....                    | 237 |
| 6.2.9.1. (Mathematische) Kostenauflösung .....            | 237 |
| 6.2.9.2. Vollkostenrechnung als Gefahr .....              | 237 |
| 6.2.9.3. Zweirad-Werkstätte .....                         | 238 |
| 6.3. Controlling .....                                    | 238 |
| 6.3.1. Wesen des Controllings .....                       | 238 |
| 6.3.2. Controlling ist weit mehr als Kontrolle .....      | 242 |
| 6.3.3. Aufgaben des Controllings .....                    | 242 |
| 6.3.4. Controlling als (Management-)Support .....         | 245 |
| 6.3.5. Methoden des normativen Controllings .....         | 247 |
| 6.3.6. Instrumente im strategischen Controlling .....     | 252 |
| 6.3.7. Instrumente im operativen Controlling .....        | 258 |
| 6.3.8. Zusammenfassung .....                              | 259 |
| 6.3.9. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....                    | 259 |
| 6.3.9.1. Budgetierung mit Wahrscheinlichkeiten .....      | 259 |
| 6.3.9.2. Optimale wirtschaftliche Nutzungsdauer .....     | 260 |
| 6.3.9.3. Portfolioanalyse und Kostenrechnung .....        | 260 |
| 6.4. Recht im Unternehmen .....                           | 262 |
| 6.4.1. Compliance .....                                   | 262 |
| 6.4.2. Rechtsformen .....                                 | 265 |
| 6.4.3. Gewerberecht .....                                 | 268 |
| 6.4.4. Sozialversicherungsrecht .....                     | 269 |
| 6.4.5. AGB .....  | 270 |
| 6.4.6. Arbeitsrecht .....                                 | 274 |
| 6.4.7. Umsatzsteuer .....                                 | 276 |
| 6.4.8. Einkommen- und Körperschaftsteuer .....            | 279 |
| 6.4.9. Geschäftsführer-Haftung .....                      | 283 |
| 6.4.10. Zusammenfassung .....                             | 287 |
| 6.4.11. Wenden Sie Ihr Wissen an! .....                   | 288 |
| 6.4.11.1. Umsatzsteuer .....                              | 288 |
| 6.4.11.2. Einkommensteuer .....                           | 288 |
| 6.4.11.3. Compliance Forderungsmanagement .....           | 288 |
| Glossar .....   | 289 |
| Stichwortverzeichnis.....                                 | 307 |