

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	V
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	XI
<b>1 Unternehmensführung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Grundlagen .....	1
1.2 Zielsystem.....	3
1.3 Planungssystem.....	6
1.3.1 Zeitliche Gliederung .....	7
1.3.1.1 Strategische Planung .....	9
1.3.1.2 Mittelfristplanung .....	9
1.3.1.3 Budgetplanung.....	10
1.3.2 Sachliche Gliederung.....	10
1.4 Umwelt- und Unternehmensanalyse .....	11
1.4.1 Umweltanalyse: Markt und Umfeld.....	13
1.4.1.1 Gesellschaftlich-wirtschaftliches Umfeld .....	13
1.4.1.2 Markt und Marktentwicklung .....	14
1.4.1.3 Branchenanalyse .....	16
1.4.2 Unternehmensanalyse .....	20
1.5 Entwicklung von Wettbewerbsstrategien.....	23
1.5.1 Kostenführerschaft.....	26
1.5.2 Präferenzstrategie.....	28
1.5.2.1 Differenzierungsstrategie .....	28
1.5.2.2 Spezialisierung/Fokussierung .....	29
1.6 Beispiel .....	30
<b>2 Kosten- und Erfolgscontrolling</b> .....	<b>31</b>
2.1 Grundlagen .....	31
2.1.1 Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung.....	31
2.1.2 Teilgebiete einer Kosten- und Leistungsrechnung.....	32
2.1.3 Begriffliche Abgrenzungen.....	33
2.2 Kostenartenrechnung .....	39
2.2.1 Aufgaben der Kostenartenrechnung.....	39
2.2.2 Gliederung der Kostenarten .....	39

2.2.3	Erfassung und Verrechnung der Kostenarten .....	41
2.2.3.1	Personalkosten .....	41
2.2.3.2	Materialkosten .....	42
2.2.3.3	Kalkulatorische Abschreibungen .....	43
2.2.3.4	Kalkulatorische Zinsen .....	43
2.2.3.5	Fremdleistungskosten .....	44
2.2.3.6	Wagniskosten.....	44
2.2.3.7	Steuern .....	44
2.3	Kostenstellenrechnung.....	45
2.3.1	Aufgaben und Überblick.....	45
2.3.2	Verteilung der primären Gemeinkosten im BAB - Teil I... 46	
2.3.3	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung im BAB - Teil II 49	
2.3.4	Ermittlung der Zuschlagssätze im BAB - Teil III.....	53
2.4	Vollkostenkalkulation bei Einzel-, Auftrags- und Serien- fertigung.....	56
2.4.1	Aufbau der Zuschlagskalkulation .....	56
2.4.2	Zuschlagskalkulation bei der Flitzer AG .....	58
2.4.3	Kurzfristige Erfolgsrechnung (Betriebsergebnisrechnung) 61	
2.5	Kostenkontrolle.....	64
2.6	Teilkostenrechnung.....	69
2.6.1	Teilkostenprinzip .....	69
2.6.2	Deckungsbeitragsrechnung .....	70
2.7	Beispiel .....	72
<b>3</b>	<b>Marketing.....</b>	<b>75</b>
3.1	Grundlagen .....	75
3.2	Produktangebot .....	76
3.2.1	Produktgestaltung .....	76
3.2.2	Programmgestaltung .....	77
3.2.3	Service .....	78
3.3	Preisgestaltung.....	80
3.3.1	Preisfestlegung.....	80
3.3.2	Rabatte .....	85
3.3.3	Finanzierungsangebote .....	86
3.4	Werbung .....	87
3.4.1	Massenwerbung .....	88
3.4.2	Persönlicher Verkauf .....	93
3.4.3	Verkaufsförderung .....	97
3.4.4	Öffentlichkeitsarbeit .....	98

3.5	Vertrieb .....	99
3.5.1	Wahl der Absatzwege .....	100
3.5.2	Vertriebslogistik.....	103
3.6	Beispiel .....	106
<b>4</b>	<b>Organisation.....</b>	<b>109</b>
4.1	Grundlagen .....	109
4.2	Aufbauorganisation.....	111
4.2.1	Aufgabenanalyse.....	111
4.2.2	Stellenbildung .....	111
4.2.3	Abteilungsbildung.....	114
4.2.4	Organisationsformen.....	114
4.3	Ablauforganisation und Gestaltung von Prozessen.....	118
4.3.1	Ziele der Prozessgestaltung.....	118
4.3.2	Vorgehensweise bei der Prozessgestaltung.....	120
4.4	Beispiel .....	123
<b>5</b>	<b>Finanzierung und Investitionsrechnung .....</b>	<b>125</b>
5.1	Grundlagen .....	125
5.2	Darstellung in der Bilanz .....	127
5.3	Finanzierung .....	131
5.3.1	Finanzplanung.....	131
5.3.1.1	Planung der Gewinn- und Verlustrechnung.....	132
5.3.1.2	Liquiditätsplanung .....	133
5.3.1.3	Bilanzplanung.....	136
5.3.2	Finanzierungsarten.....	139
5.3.3	Außenfinanzierung.....	140
5.3.3.1	Eigenfinanzierung.....	140
5.3.3.2	Fremdfinanzierung.....	141
5.3.3.2.1	Kurzfristige Fremdfinanzierung .....	141
5.3.3.2.2	Langfristige Fremdfinanzierung .....	142
5.3.4	Innenfinanzierung.....	143
5.3.4.1	Offene und stille Selbstfinanzierung.....	143
5.3.4.2	Finanzierung aus Pensionsrückstellungen.....	144
5.3.4.3	Finanzierung aus Abschreibungen.....	144
5.4	Investition .....	145
5.4.1	Investitionsarten.....	145
5.4.2	Investitionsrechnung.....	146

## Inhaltsverzeichnis

---

5.4.2.1	Kostenvergleichsverfahren .....	147
5.4.2.2	Statisches Amortisationsverfahren.....	149
5.4.2.3	Kapitalwertmethode.....	151
5.5	Beispiel .....	154
<b>6</b>	<b>Personalführung .....</b>	<b>155</b>
6.1	Grundlagen .....	155
6.2	Führungsstile und -prinzipien .....	157
6.3	Psychologische Grundlagen.....	160
6.3.1	Organisationspsychologische Aspekte der Führung.....	160
6.3.2	Individualpsychologische Aspekte (Motivationspsychologie).....	161
6.3.3	Gruppenpsychologische Aspekte .....	163
6.3.4	Kommunikationspsychologische Aspekte.....	166
6.3.4.1	Kommunikation als Instrument der Führung .....	166
6.3.4.2	Strukturen der Kommunikation .....	167
6.3.4.3	Kommunikationsstörungen .....	170
6.3.4.4	Klärungshilfen .....	171
6.3.4.5	Führungsverhalten .....	173
6.4	Beispiel: Mitarbeiterführung in der MAN Gruppe .....	174
<b>7</b>	<b>Projektmanagement .....</b>	<b>181</b>
7.1	Grundlagen .....	181
7.2	Projektplanung.....	185
7.3	Projektsteuerung und -kontrolle.....	191
7.4	DV-Unterstützung des Projektmanagements .....	193
7.5	Checklisten .....	194
7.6	Beispiel .....	196
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>199</b>
	<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>201</b>
	<b>Über die Autoren .....</b>	<b>207</b>