
Einführung

1 Vom Bedürfnis zur Nachfrage 12

1.1 Bedürfnisse, Bedarf, Nachfrage 13

1.2 Wirtschaftliche Güter 16

1.3 Ökonomisches Prinzip 17

Aufgaben 18

2 Die Leistung eines Unternehmens 20

2.1 Wertschöpfung 21

2.2 Unternehmensziele 21

2.3 Produktion 23

2.4 Produktionsfaktoren 23

2.5. Unternehmen im Wirtschaftskreislauf 26

2.6 Begriffsabgrenzung 28

Aufgaben 30

3 Unternehmensarten 31

3.1 Einteilung nach Wirtschaftssektoren 32

3.2 Einteilung nach Unternehmensgrösse 33

3.3 Einteilung nach Eigentumsverhältnissen 34

3.4 Einteilung nach Gewinnorientierung 35

3.5 Einteilung nach Rechtsform 35

Aufgaben 36

A Modellüberblick

A1 Modellüberblick 39

1.1 Annäherung an den Modellbegriff 40

1.2 Übersicht über das St. Galler Management-
Modell 42

1.3 Entstehung des neuen St. Galler Management-
Modells 48

1.4 Grundverständnis von Unternehmen 48

1.5 Zusammenhang zwischen den Modell-
elementen 49

Aufgaben 50

B Umweltsphären, Anspruchsgruppen und Interaktionsthemen

B1 Umweltsphären 57

1.1 Umwelt eines Unternehmens 58

1.2 Umweltsphäre Gesellschaft 59

1.3 Umweltsphäre Natur 61

1.4 Umweltsphäre Technologie 62

1.5 Umweltsphäre Wirtschaft 64

Aufgaben 68

B3 Unternehmensethik 80

3.1 Ansätze von Unternehmensethik 81

3.2 Anspruchsgruppenkonzepte 83

3.3 Code of Conduct 86

Aufgaben 87

B2 Anspruchsgruppen 69

2.1 Anspruchsgruppen und deren Erwartungen 70

2.2 Zielharmonie, Zielneutralität und Zielkonflikte 76

Aufgaben 78

C Ordnungsmomente

C1 Einführung Strategie 91

- 1.1 Annäherung an den Begriff Strategie 92
- 1.2 Unternehmensleitbild 93
- 1.3 Unternehmensanalyse 94
- 1.4 Umweltanalyse 95
- 1.5 Unternehmensstrategie 98
- 1.6 Balanced Scorecard 99
- Aufgaben 101

C2 Strategietypen und Businessplan 102

- 2.1 Wachstumsstrategien nach Ansoff 103
- 2.2 Wettbewerbsstrategien nach Porter 104
- 2.3 Strategiearten nach der Portfolio-Analyse 107
- 2.4 Businessplan 110
- Aufgaben 112

C3 Standort eines Unternehmens 116

- 3.1 Standortfaktoren 117
- 3.2 Standortwahl 118
- Aufgaben 120

C4 Make or Buy 122

- 4.1 Wertschöpfungskette 123
- 4.2 Make-or-Buy-Entscheidungsfaktoren 124
- 4.3 Make-or-Buy-Entscheidung 127
- Aufgaben 129

C5 Kooperationsformen 130

- 5.1 Ursachen von Kooperationen 131
- 5.2 Arten von Kooperationen 131
- 5.3 Vor- und Nachteile von Kooperationen 133
- 5.4 Einzelne Kooperationsformen 135
- Aufgaben 141

C6 Struktur – Organisationstheorien 142

- 6.1 Annäherung an den Begriff Organisation 143
- 6.2 Überblick über die Organisationstheorien 144
- 6.3 Technokratische Ansätze 147
- 6.4 Menschenorientierte Ansätze 149
- Aufgaben 152

C7 Struktur – Organisationsformen 154

- 7.1 Annäherung an den Begriff Organisation 155
- 7.2 Prinzipien der Organisationsstrukturierung 156
- 7.3 Dauerhafte Organisationsformen 162
- 7.4 Temporäre Organisationsform – Projektorganisation 171
- Aufgaben 179

C8 Kultur 182

- 8.1 Annäherung an den Begriff Kultur 183
- 8.2 Eisbergmodell 183
- 8.3 Kulturelemente und -typen 185
- Aufgaben 190

D Prozesse

D1 Aufgaben des Managements 198

- 1.1 Annäherung an den Begriff Management 199
- 1.2 Handlungsebenen des Managements 200
- 1.3 Anforderungen an eine Führungskraft 204
- Aufgaben 205

D2 Führungsstile 206

- 2.1 Führungstheorien 207
- 2.2 Führungsstil und Führungssituation 213
- Aufgaben 214

D3 Corporate Governance 215

- 3.1 Annäherung an den Begriff Corporate Governance 216
- 3.2 Principal-Agent-Theorie 217
- 3.3 Corporate Governance im Spannungsfeld der Interessen 220
- 3.4 Organisation der Unternehmensführung 221
- 3.5 Richtlinien der Corporate Governance 223
- 3.6 Bedeutung und Zweck von Corporate Governance 225
- Aufgaben 227

D4 Materialwirtschaft 228

- 4.1 Annäherung an den Begriff Materialwirtschaft 229
- 4.2 Ziele und Aufgaben der Materialwirtschaft 229
- 4.3 Beschaffungslogistik 232
- 4.4 Lagerlogistik 236
- 4.5 Entwicklungstendenzen 238
- Aufgaben 240

D5 Leistungserstellungsprozess 242

- 5.1 Produktionslogistik 244
- 5.2 Produktionsprogrammplanung 244
- 5.3 Produktionsplanung und -steuerung 246
- 5.4 Fertigungstypen und -verfahren 252
- 5.5 Kennzahlen der Produktion 255
- 5.6 Erstellung von Dienstleistungen 256
- Aufgaben 257

D6 Umweltmanagement 259

- 6.1 Nachhaltigkeit 260
- 6.2 Ökonomisches und ökologisches System 260
- 6.3 Ökobilanz 262
- 6.4 Nutzen von ökologischem Verhalten 267
- Aufgaben 268

D7 Marketingüberblick 271

- 7.1 Markt 272
- 7.2 Marktanalyse 274
- 7.3 Marketingstrategie 279
- 7.4 Marketing-Mix 282
- Aufgaben 285

D8 Produktpolitik 288

- 8.1 Aufgaben der Produktpolitik 289
- 8.2 Absatzprogramm 290
- 8.3 Produktgestaltung 293
- Aufgaben 297

D9 Preispolitik 298

- 9.1 Aufgaben der Preispolitik 299
- 9.2 Preisbestimmung 300
- 9.3 Preispolitische Strategien 308
- 9.4 Konditionenpolitik 312
- Aufgaben 314

D10 Distributionspolitik 316

- 10.1 Aufgaben der Distributionspolitik 317
- 10.2 Distributionsorgane 317
- 10.3 Absatzwege 320
- 10.4 Physische Distribution 324
- 10.5 Distributionssysteme für Dienstleistungen 325
- Aufgaben 326

D11 Kommunikationspolitik 327

- 11.1 Aufgaben der Kommunikationspolitik 328
- 11.2 Werbung 330
- 11.3 Public Relations (PR) 335
- 11.4 Sponsoring 336
- Aufgaben 338

D12 Markenführung 340

- 12.1 Annäherung an den Begriff Marke 341
- 12.2 Markenaspekte 342
- 12.3 Markenkapital 343
- 12.4 Branding 345
- Aufgaben 347

D13 Customer Relationship Management 348

- 13.1 Ziele des CRMs 349
- 13.2 Kundengewinnung 350
- 13.3 Kundenbindung 351
- Aufgaben 356

D14 Finanzbuchhaltung 357

- 14.1 Übersicht über das Rechnungswesen 358
- 14.2 Bilanz 358
- 14.3 Erfolgsrechnung 362
- 14.4 Interne und externe Bilanz 364
- 14.5 Geldflussrechnung 365
- Aufgaben 367

D15 Betriebsbuchhaltung 371

- 15.1 Abgrenzung zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung 372
- 15.2 Vollkostenrechnung 373
- 15.3 Teilkostenrechnung 378
- 15.4 Kalkulation 382
- Aufgaben 386

D16 Finanzierung 388

16.1 Kapitalbedarfsermittlung 389

16.2 Finanzierungsarten 391

16.3 Kriterien für die Wahl der
Finanzierungsart 393

Aufgaben 395

D17 Leasing 398

17.1 Annäherung an den Begriff Leasing 399

17.2 Arten von Leasingverträgen 399

17.3 Abgrenzung von Leasing zu Kauf und
Miete 403

Aufgaben 405

D18 Investitionen 405

18.1 Investitionsvorhaben 406

18.2 Grundlagen zur Investitionsrechnung 408

18.3 Statische Methoden der Investitions-
rechnung 410

18.4 Dynamische Methoden der Investitions-
rechnung 417

Aufgaben 422

D19 Rechnungslegung, Finanzanalyse und Unternehmensbewertung 427

19.1 Rechnungslegung 428

19.2 Finanzanalyse 431

19.3 Unternehmensbewertung 437

Aufgaben 441

D20 Berichterstattung des Unternehmens 443

20.1 Informationsbedürfnisse der Anspruchs-
gruppen 444

20.2 Informationskanäle des Unternehmens 444

20.3 Geschäftsbericht 445

20.4 Nachhaltigkeitsbericht 447

20.5 Berichterstattung übers Internet 453

Aufgaben 454

D21 Personalmanagement 455

21.1 Aufgaben des Personalmanagements 456

21.2 Personalplanung 456

21.3 Personalgewinnung 457

21.4 Personalbeurteilung 460

21.5 Personalhonorierung 462

21.6 Personalentwicklung 465

21.7 Personalfreistellung 467

Aufgaben 469

D22 Risikomanagement 471

22.1 Risikoarten 472

22.2 Umgang mit Risiken 475

Aufgaben 479

D23 Gesellschaftsrecht 480

23.1 Einzelunternehmen 481

23.2 Überblick Gesellschaftsformen 484

23.3 Einfache Gesellschaft 487

23.4 Kollektivgesellschaft 490

23.5 Kommanditgesellschaft 494

23.6 Gesellschaft mit beschränkter Haftung
(GmbH) 496

23.7 Aktiengesellschaft (AG) 501

23.8 Kommanditaktiengesellschaft 509

23.9 Genossenschaft 510

23.10 Verein 514

Aufgaben 518

E Entwicklungsmodi

E1 Optimierung von Unternehmen 523

- 1.1 Abgrenzung zwischen Optimierung und Erneuerung 524
- 1.2 Ziele der Optimierung 525
- 1.3 Formen und Ansätze der Optimierung 526
- 1.4 Zertifizierungssysteme 531
- Aufgaben 533

E2 Erneuerung von Unternehmen (Innovationen) 534

- 2.1 Triebkräfte für Innovationen 535
- 2.2 Innovationsgegenstände 536
- 2.3 Innovationsprozess 537
- 2.4 Überblick Technologien 541
- Aufgaben 543

Toolbox

- 1.1 Überblick über Problemlösemethoden 547
- 1.2 Situation erfassen und Problem erkennen 547
- 1.3 Lösungen suchen 552
- 1.4 Lösungen bewerten, Entscheidungen treffen und Szenarien entwickeln 555
- 1.5 Lösungen umsetzen 560

Anhang

- Sachwortverzeichnis 564
- Bibliografie 571
- Abbildungsverzeichnis 574