

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
Vorwort	V
I. Zielorientierung und Planung	1
<hr/>	
A. Unternehmerische Planung	2
B. Einsatzfelder betrieblicher Planrechnungen	4
1. Interne Aufgaben	5
2. Externe Aufgaben	10
C. Prinzipieller Ablauf der Planrechnungen	12
D. Modellieren des Systems	14
1. Ergebnisplanung	15
2. Liquiditätsplanung	18
3. Planbilanz	23
E. Informationssammlung und Analyse	27
1. Prognosen	27
2. Planungstechniken	29
II. Betriebswirtschaftliche Analyse und Quellen	31
<hr/>	
A. Betriebliche Informationsquellen	31
1. Die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)	31
2. Strukturen der Gewinn- und Verlustrechnung	34
3. Operative Betrachtung	38
B. Analyse künftiger Einflüsse	39
1. Analyse der Absatzseite	45
a) Analyse des Produktprogramms	46
b) Analyse der Kundenstruktur	54
c) Analyse der Vertriebswege	58
d) Marktbeobachtung und Prognose	60
e) Konkurrenz-Analyse	60
2. Analyse der Beschaffungsseite	61
3. Abbilden der Umsatz- und Zukaufsplanung in NWB BilanzPlan 5.0	62

	Seite
4. Analyse betrieblicher Abläufe	66
a) Analyse der technischen Umwelt	68
b) Kapazitäten und Auslastungsgrade	69
c) Altersstruktur, Technologieattraktivität	71
d) Investitionsplanung in NWB BilanzPlan 5.0	73
5. Analyse der personellen Entwicklung	74
a) Personalkostenplanung in NWB BilanzPlan 5.0	79
6. Analyse der weiteren Kostenarten	82
a) Abbilden diverser Kostenarten in NWB BilanzPlan 5.0	83
7. Analyse der finanziellen Ausstattung	90
a) Festlegen der Startwerte für die Liquiditätsplanung in NWB BilanzPlan 5.0	90
8. Analyse der politischen und gesellschaftlichen Umwelt	94
9. Analyse der rechtlichen Verhältnisse	95
10. Darstellung der Analyseergebnisse	96
11. Gesamtkostenanalyse und Kostentreiber	97
12. Aspekte der Liquiditätsplanung	100
a) Kapitalbindung/Cash-to-Cash Zyklus	100
III. Auswertung und Planung	107
A. Die zusätzlichen Auswertungen der Planung	107
1. Vom Soll-Ist Vergleich zur Gap-Analyse	107
2. Gap-Analysen	112
3. Soll-Ist Vergleich der Liquidität	115
4. Sensitivitätsanalysen	119
5. Bewegungsbilanz und Kapitalflussrechnung	120
6. Break-Even-Analysen/Deckungsbeitragsrechnung	127
B. Abbilden der unsicheren Zukunft	132
1. Das Abbilden von Unsicherheitsaspekten	132
2. Techniken zur Abbildung der Unsicherheit	133
3. Denken in Alternativen – Szenariotechnik	137
4. Risikoanalyse	138
a) Erweiterte statistische Analysen	143
b) Von der Unsicherheit zum Risiko	145
C. Aufbau von mehrjährigen Planungsmodellen	147

	Seite
IV. Qualitätssicherung und ihre Folgen	151
A. Qualitätssicherung	151
B. Weitergehende Ansätze	152
1. Balanced Scorecards	152
2. Ermittlung des Unternehmenswerts	160
C. Unternehmenskrise und Sanierung	163
1. Krisenvorbeugung	165
2. Planrechnungen im Rahmen von Sanierungskonzepten	166
D. Einsatz von Planungstools im Insolvenzplanverfahren	171
Anhang	175
Checkliste zur Vorbereitung eines Bankgesprächs	175
Gliederung eines Sanierungskonzepts	182