

| | |
|---|-----------|
| Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft | 5 |
| Vorwort zur 11. Auflage | 7 |
| Abkürzungsverzeichnis | 21 |
| | |
| A. Grundlagen | 23 |
| 1. Betriebswirtschaftslehre | 24 |
| 1.1 Ansätze | 28 |
| 1.1.1 Produktionsfaktoransatz | 28 |
| 1.1.2 Entscheidungsansatz | 30 |
| 1.1.3 Systemansatz | 31 |
| 1.1.4 Führungsansatz | 33 |
| 1.1.5 Ökologieansatz | 33 |
| 1.1.6 Institutionenökonomischer Ansatz | 34 |
| 1.1.7 Prozessansatz | 35 |
| 1.2 Prozesse | 36 |
| 1.2.1 Geschäftsprozesse | 37 |
| 1.2.1.1 Güterwirtschaftlicher Prozess | 38 |
| 1.2.1.2 Finanzwirtschaftlicher Prozess | 39 |
| 1.2.1.3 Informationeller Prozess | 40 |
| 1.2.2 Führungsprozesse | 42 |
| 1.3 Teilnehmer | 44 |
| 1.3.1 Interne Teilnehmer | 45 |
| 1.3.2 Externe Teilnehmer | 45 |
| 1.4 Kennzahlen | 46 |
| 1.4.1 Wirtschaftlichkeit | 46 |
| 1.4.2 Produktivität | 47 |
| 1.4.3 Rentabilität | 48 |
| 1.4.4 Liquidität | 49 |
| 2. Einzelwirtschaften | 50 |
| 2.1 Arten der Unternehmen | 51 |
| 2.1.1 Faktorbezug | 51 |
| 2.1.2 Branchenbezug | 53 |
| 2.1.3 Standortbezug | 53 |
| 2.1.4 Rechtsformbezug | 55 |
| 2.1.5 Größenbezug | 55 |
| 2.2 Entscheidungen | 56 |
| 2.2.1 Gründungsentscheidungen | 58 |
| 2.2.2 Organisationsentscheidungen | 59 |

| | | |
|-----------|---------------------------------|-----------|
| 2.2.3 | Durchführungsentscheidungen | 60 |
| 2.2.4 | Zusammenschlussesentscheidungen | 60 |
| 2.2.5 | Krisenentscheidungen | 61 |
| 2.3 | Bereiche | 62 |
| 2.3.1 | Leistungsbereich | 63 |
| 2.3.2 | Finanzbereich | 64 |
| 2.3.3 | Personalbereich | 66 |
| 2.3.4 | Informationsbereich | 67 |
| 2.3.5 | Rechnungswesen | 68 |
| 2.3.6 | Controlling | 68 |
| 2.4 | Führung | 69 |
| 2.4.1 | Unternehmensführung | 70 |
| 2.4.2 | Bereichsführung | 70 |
| 2.4.3 | Gruppenführung | 72 |
| 2.4.4 | Individualführung | 72 |
| 3. | Wirtschaftsrecht | 73 |
| 3.1 | Bürgerliches Recht | 73 |
| 3.1.1 | Rechtsgeschäfte | 74 |
| 3.1.1.1 | Arten | 74 |
| 3.1.1.2 | Willenserklärungen | 75 |
| 3.1.1.3 | Nichtigkeit | 76 |
| 3.1.1.4 | Anfechtung | 77 |
| 3.1.2 | Rechts-/Geschäftsfähigkeit | 78 |
| 3.1.3 | Leistungsstörungen | 78 |
| 3.1.4 | Verjährung | 82 |
| 3.2 | Handelsrecht | 82 |
| 3.2.1 | Kaufleute | 83 |
| 3.2.2 | Firma/Handelsregister | 84 |
| 3.2.3 | Vollmachten | 86 |
| 3.3 | Gesellschaftsrecht | 88 |
| 3.4 | Schutzrecht | 88 |
| 3.4.1 | Gewerblicher Rechtsschutz | 89 |
| 3.4.2 | Wettbewerbsschutz | 89 |
| 3.4.3 | Datenschutz | 91 |
| 3.4.4 | Umweltschutz | 91 |
| 3.5 | Arbeitsrecht | 93 |
| 3.5.1 | Individualarbeitsrecht | 94 |
| 3.5.2 | Kollektivarbeitsrecht | 95 |
| 3.6 | Sozialrecht | 97 |
| 3.7 | Verfahrensrecht | 99 |

| | |
|---|------------|
| 3.8 Steuerrecht | 100 |
| Kontrollfragen | 103 |
| | |
| B. Unternehmen | 109 |
| 1. Phasen | 109 |
| 1.1 Gründung | 110 |
| 1.1.1 Voraussetzungen | 112 |
| 1.1.2 Firma | 114 |
| 1.1.3 Handelsregister | 115 |
| 1.2 Entwicklung | 118 |
| 1.2.1 Positive Entwicklung | 120 |
| 1.2.2 Negative Entwicklung | 120 |
| 1.3 Krise | 121 |
| 1.3.1 Sanierung | 122 |
| 1.3.2 Insolvenzverfahren | 123 |
| 1.3.2.1 Insolvenz-Großverfahren | 124 |
| 1.3.2.2 Insolvenz-Kleinverfahren | 133 |
| 1.3.2.3 Restschuld-Befreiungsverfahren | 134 |
| 1.3.3 Liquidation | 135 |
| 2. Rechtsformen | 137 |
| 2.1 Einzelunternehmen | 137 |
| 2.1.1 Gründung/Auflösung | 137 |
| 2.1.2 Rechte/Pflichten | 138 |
| 2.1.3 Bedeutung | 140 |
| 2.2 Personengesellschaften | 141 |
| 2.2.1 Offene Handelsgesellschaft | 141 |
| 2.2.1.1 Gründung/Auflösung | 141 |
| 2.2.1.2 Rechte/Pflichten | 142 |
| 2.2.1.3 Bedeutung | 143 |
| 2.2.2 Kommanditgesellschaft | 144 |
| 2.2.2.1 Gründung/Auflösung | 144 |
| 2.2.2.2 Rechte/Pflichten | 145 |
| 2.2.2.3 Bedeutung | 145 |
| 2.2.3 Stille Gesellschaft | 146 |
| 2.2.4 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts | 147 |
| 2.3 Kapitalgesellschaften | 148 |
| 2.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung | 148 |
| 2.3.1.1 Gründung/Auflösung | 149 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 2.3.1.2 | Rechte/Pflichten | 149 |
| 2.3.1.3 | Organe | 150 |
| 2.3.1.4 | Bedeutung | 151 |
| 2.3.2 | Haftungsbeschränkte Unternehmergeellschaft | 152 |
| 2.3.3 | Aktiengesellschaft | 152 |
| 2.3.3.1 | Gründung/Auflösung | 153 |
| 2.3.3.2 | Rechte/Pflichten | 153 |
| 2.3.3.3 | Organe | 154 |
| 2.3.3.4 | Bedeutung | 155 |
| 2.3.4 | Kommanditgesellschaft auf Aktien | 156 |
| 2.4 | Gemischte Rechtsformen | 157 |
| 2.4.1 | GmbH & Co KG | 157 |
| 2.4.2 | Doppelgesellschaft | 158 |
| 2.5 | Sonstige Rechtsformen | 158 |
| 2.5.1 | Stiftung | 159 |
| 2.5.2 | Genossenschaft | 159 |
| 2.5.3 | Verein | 160 |
| 2.5.4 | Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit | 160 |
| 2.6 | Öffentliche Unternehmen | 161 |
| 3. | Organisation | 162 |
| 3.1 | Aufbauorganisation | 163 |
| 3.1.1 | Aufbauvorbereitung | 163 |
| 3.1.2 | Aufbaugestaltung | 164 |
| 3.1.2.1 | Stellenbildung | 164 |
| 3.1.2.2 | Aufbaufestlegungen | 165 |
| 3.1.2.3 | Organisationsstruktur | 168 |
| 3.1.3 | Aufbaueinführung | 172 |
| 3.1.3.1 | Aufbauentwicklung | 172 |
| 3.1.3.2 | Aufbaudokumentation | 173 |
| 3.2 | Prozessorganisation | 174 |
| 3.2.1 | Prozessvorbereitung | 174 |
| 3.2.2 | Prozessgestaltung | 175 |
| 3.2.3 | Prozesseinführung | 176 |
| 3.3 | Projektorganisation | 177 |
| 3.3.1 | Projektprozess | 178 |
| 3.3.2 | Projektgruppe | 178 |
| 3.3.3 | Projektleiter | 179 |
| 3.4 | Organisationsentwicklung | 180 |
| 3.4.1 | Business Reengineering | 180 |
| 3.4.2 | Wertschöpfungskette | 181 |

| | |
|---|-----|
| 4. Zusammenschlüsse | 182 |
| 4.1 Interessengemeinschaften | 184 |
| 4.2 Gelegenheitsgesellschaften | 184 |
| 4.3 Kartelle | 185 |
| 4.3.1 Kartellrecht | 186 |
| 4.3.2 Kartellverbot | 187 |
| 4.3.3 Bußgeldrahmen | 187 |
| 4.3.4 Kartellbehörden | 188 |
| 4.4 Gemeinschaftsunternehmen | 189 |
| 4.5 Konzerne | 189 |
| 4.5.1 Horizontale/vertikale Konzerne | 191 |
| 4.5.2 Unterordnungs-/Gleichordnungskonzerne | 192 |
| 4.5.3 Organische/anorganische Konzerne | 192 |
| 4.6 Fusionierte Unternehmen | 193 |
| 4.7 Unternehmensverbände | 193 |
| 4.7.1 Fachverbände | 194 |
| 4.7.2 Kammern | 194 |
| 4.7.3 Arbeitgeberverbände | 195 |
| Kontrollfragen | 196 |
| | |
| C. Führung | 203 |
| 1. Instrumente | 208 |
| 1.1 Führungsstile | 208 |
| 1.2 Führungstechniken | 209 |
| 1.3 Führungsmittel | 210 |
| 2. Leitung | 211 |
| 2.1 Unternehmensleitung | 213 |
| 2.1.1 Entscheidungsaufgaben | 214 |
| 2.1.2 Eigenschaften | 215 |
| 2.2 Bereichsleitung | 215 |
| 2.2.1 Entscheidungsaufgaben | 216 |
| 2.2.2 Eigenschaften | 217 |
| 2.3 Gruppenleitung | 219 |
| 3. Führungsprozess | 222 |
| 3.1 Zielsetzung | 223 |
| 3.1.1 Zielbeziehungen | 224 |
| 3.1.2 Zielränge | 225 |
| 3.1.3 Zielkonkretisierung | 226 |

| | |
|--|------------|
| 3.2 Planung | 226 |
| 3.2.1 Strategische Planung | 228 |
| 3.2.2 Taktische Planung | 229 |
| 3.2.3 Operative Planung | 231 |
| 3.3 Durchführung | 231 |
| 3.3.1 Realisierungsebenen | 231 |
| 3.3.2 Realisierungsfunktionen | 233 |
| 3.3.3 Realisierungsstörungen | 235 |
| 3.4 Kontrolle | 235 |
| 3.4.1 Arten | 236 |
| 3.4.2 Vorgehensweise | 237 |
| 4. Strategie | 238 |
| 4.1 Situationsanalyse | 239 |
| 4.2 Vorstellungsprofile | 240 |
| 4.3 Strategieentwurf | 241 |
| 4.3.1 Strategische Entscheidungen | 242 |
| 4.3.2 Corporate Governance | 245 |
| Kontrollfragen | 247 |
| | |
| D. Leistungsbereich | 251 |
| 1. Materialbereich | 252 |
| 1.1 Planung | 256 |
| 1.1.1 Materialbedarfsplanung | 257 |
| 1.1.1.1 Programmorientierte Materialbedarfsplanung | 257 |
| 1.1.1.2 Verbrauchsorientierte Materialbedarfsplanung | 259 |
| 1.1.2 Materialbestandsplanung | 261 |
| 1.1.2.1 Bestandsarten | 261 |
| 1.1.2.2 Bestandsstrategien | 263 |
| 1.1.2.3 Bestandsergänzung | 265 |
| 1.1.3 Materialbeschaffungsplanung | 265 |
| 1.1.3.1 Beschaffungsprinzipien | 266 |
| 1.1.3.2 Beschaffungstermine | 266 |
| 1.1.3.3 Beschaffungsmengen | 267 |
| 1.2 Durchführung | 268 |
| 1.2.1 Materialbestand | 269 |
| 1.2.2 Materialbeschaffung | 270 |
| 1.2.3 Materiallagerung | 271 |
| 1.2.3.1 Materialeingang | 271 |

| | | |
|-----------|---------------------------|-----|
| 1.2.3.2 | Materiallagerung | 272 |
| 1.2.3.3 | Materialabgang | 273 |
| 1.2.4 | Materialentsorgung | 273 |
| 1.3 | Kontrolle | 274 |
| 2. | Produktionsbereich | 276 |
| 2.1 | Planung | 276 |
| 2.1.1 | Erzeugnisplanung | 277 |
| 2.1.1.1 | Zeichnung | 278 |
| 2.1.1.2 | Stückliste | 279 |
| 2.1.1.3 | Nummerung | 281 |
| 2.1.2 | Programmplanung | 283 |
| 2.1.3 | Arbeitsplanung | 284 |
| 2.1.4 | Bereitstellungsplanung | 286 |
| 2.1.5 | Prozessplanung | 286 |
| 2.1.5.1 | Aufträge | 287 |
| 2.1.5.2 | Zeiten | 287 |
| 2.1.5.2.1 | REFA-Zeiten | 288 |
| 2.1.5.2.2 | Durchlaufterminierung | 292 |
| 2.1.5.3 | Kapazitäten | 294 |
| 2.2 | Durchführung | 295 |
| 2.2.1 | Produktionsverfahren | 295 |
| 2.2.2 | Produktionssteuerung | 296 |
| 2.3 | Kontrolle | 298 |
| 3. | Marketingbereich | 300 |
| 3.1 | Planung | 301 |
| 3.1.1 | Marktforschung | 302 |
| 3.1.1.1 | Daten | 302 |
| 3.1.1.2 | Formen | 303 |
| 3.1.1.3 | Methoden | 304 |
| 3.1.1.4 | Auswertung | 305 |
| 3.1.2 | Pläne | 306 |
| 3.1.2.1 | Absatzplan | 306 |
| 3.1.2.2 | Maßnahmenplan | 307 |
| 3.1.2.3 | Kostenplan | 308 |
| 3.2 | Durchführung | 309 |
| 3.2.1 | Produktpolitik | 309 |
| 3.2.1.1 | Produktpolitik i. e. S. | 310 |
| 3.2.1.2 | Programmpolitik | 313 |
| 3.2.1.3 | Kundendienstpolitik | 315 |

| | | |
|-------------------------|-----------------------------------|------------|
| 3.2.1.4 | Garantieleistungspolitik | 315 |
| 3.2.2 | Kontrahierungspolitik | 316 |
| 3.2.2.1 | Preispolitik | 316 |
| 3.2.2.2 | Rabattpolitik | 319 |
| 3.2.2.3 | Konditionenpolitik | 320 |
| 3.2.2.4 | Kreditpolitik | 321 |
| 3.2.3 | Distributionspolitik | 322 |
| 3.2.3.1 | Direkte Absatzwege | 323 |
| 3.2.3.2 | Indirekte Absatzwege | 325 |
| 3.2.3.3 | Marketing-Logistik | 326 |
| 3.2.4 | Kommunikationspolitik | 327 |
| 3.2.4.1 | Werbung | 327 |
| 3.2.4.2 | Verkaufsförderung | 330 |
| 3.2.4.3 | Öffentlichkeitsarbeit | 331 |
| 3.3 | Kontrolle | 331 |
| Kontrollfragen | | 333 |
| | | |
| E. Finanzbereich | | 339 |
| | | |
| 1. Investition | | 345 |
| 1.1 | Planung | 345 |
| 1.1.1 | Einzelinvestitionen | 346 |
| 1.1.1.1 | Statische Investitionsrechnungen | 348 |
| 1.1.1.2 | Dynamische Investitionsrechnungen | 352 |
| 1.1.2 | Investitionsprogramm | 357 |
| 1.1.3 | Unternehmensbewertung | 358 |
| 1.2 | Durchführung | 359 |
| 1.2.1 | Objektbezogene Investitionen | 359 |
| 1.2.2 | Wirkungsbezogene Investitionen | 360 |
| 1.3 | Kontrolle | 361 |
| | | |
| 2. Finanzierung | | 362 |
| 2.1 | Planung | 364 |
| 2.1.1 | Kapitalbedarfsrechnung | 365 |
| 2.1.2 | Finanzplan | 367 |
| 2.2 | Durchführung | 368 |
| 2.2.1 | Beteiligungsfinanzierung | 369 |
| 2.2.1.1 | Personengesellschaften | 370 |
| 2.2.1.2 | Kapitalgesellschaften | 370 |
| 2.2.1.3 | Genossenschaften | 370 |

| | |
|---|------------|
| 2.2.2 Fremdfinanzierung | 371 |
| 2.2.2.1 Sicherheiten | 371 |
| 2.2.2.2 Kurzfristige Fremdfinanzierung | 372 |
| 2.2.2.3 Langfristige Fremdfinanzierung | 376 |
| 2.2.3 Innenfinanzierung | 380 |
| 2.2.3.1 Finanzierung aus Umsatzerlösen | 381 |
| 2.2.3.2 Finanzierung aus sonstigen Kapitalfreisetzungen | 383 |
| 2.3 Kontrolle | 383 |
| Kontrollfragen | 386 |
| | |
| F. Personalbereich | 391 |
| | |
| 1. Planung | 392 |
| 1.1 Individualplanung | 392 |
| 1.2 Kollektivplanung | 393 |
| 2. Durchführung | 394 |
| 2.1 Personalbeschaffung | 394 |
| 2.1.1 Beschaffungswege | 395 |
| 2.1.2 Bewerbung | 397 |
| 2.1.3 Auswahl | 398 |
| 2.1.4 Arbeitsvertrag | 399 |
| 2.2 Personaleinsatz | 399 |
| 2.2.1 Arbeitsplatz | 400 |
| 2.2.2 Arbeitszeit | 401 |
| 2.2.3 Arbeitsaufgabe | 402 |
| 2.3 Personalführung | 402 |
| 2.3.1 Führungskräfte | 402 |
| 2.3.2 Führungsinstrumente | 403 |
| 2.3.3 Geführtes Personal | 404 |
| 2.4 Personalentlohnung | 405 |
| 2.4.1 Arbeitsbewertung | 406 |
| 2.4.2 Arbeitslöhne | 408 |
| 2.4.3 Zusatzkosten | 410 |
| 2.4.4 Lohn- und Gehaltsrechnung | 410 |
| 2.5 Personalentwicklung | 411 |
| 2.5.1 Ausbildung | 412 |
| 2.5.2 Fortbildung | 413 |
| 2.5.3 Umschulung | 414 |
| 2.6 Personalfreistellung | 415 |

| | | |
|-----------|------------------------------|-----|
| 2.6.1 | Interne Personalfreistellung | 415 |
| 2.6.2 | Externe Personalfreistellung | 416 |
| 3. | Kontrolle | 417 |
| | Kontrollfragen | 418 |
| | | |
| G. | Informationsbereich | 421 |
| 1. | Informationen | 421 |
| 1.1 | Planung | 423 |
| 1.1.1 | Bedarfsanalyse | 423 |
| 1.1.2 | Zielanalyse | 424 |
| 1.2 | Durchführung | 425 |
| 1.2.1 | Informationsarten | 425 |
| 1.2.1.1 | Personalinformationen | 425 |
| 1.2.1.1.1 | Informationen über Personal | 425 |
| 1.2.1.1.2 | Informationen von Personal | 426 |
| 1.2.1.1.3 | Informationen an Personal | 426 |
| 1.2.1.2 | Güterinformationen | 429 |
| 1.2.1.3 | Kapitalinformationen | 429 |
| 1.2.2 | Informationsverarbeitung | 430 |
| 1.3 | Kontrolle | 432 |
| 2. | Informatik | 433 |
| 2.1 | Software | 434 |
| 2.1.1 | Arten | 435 |
| 2.1.2 | Einsatzbereiche | 436 |
| 2.1.3 | Programmierung | 437 |
| 2.2 | Orgware | 438 |
| 2.3 | Hardware | 441 |
| | Kontrollfragen | 443 |
| | | |
| H. | Rechnungswesen | 445 |
| 1. | Buchführung | 446 |
| 1.1 | Grundsätze | 447 |
| 1.2 | Konten | 449 |
| 1.2.1 | Bestandskonten | 451 |
| 1.2.2 | Erfolgskonten | 455 |
| 1.3 | Abschlussarbeiten | 459 |

| | |
|--|-----|
| 2. Jahresabschluss | 461 |
| 2.1 Bilanz | 462 |
| 2.1.1 Arten | 463 |
| 2.1.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung | 465 |
| 2.1.3 Ansatzvorschriften | 466 |
| 2.1.4 Gliederungsvorschriften | 467 |
| 2.1.4.1 Aktiv-Seite | 468 |
| 2.1.4.2 Passiv-Seite | 471 |
| 2.1.5 Bewertungsvorschriften | 473 |
| 2.1.5.1 Bewertung des Anlagevermögens | 474 |
| 2.1.5.2 Bewertung des Umlaufvermögens | 474 |
| 2.1.5.3 Bewertung der Passiv-Seite | 476 |
| 2.2 Gewinn- und Verlustrechnung | 476 |
| 2.3 Anhang/Lagebericht | 480 |
| 3. Kostenrechnung | 481 |
| 3.1 Begriffe | 482 |
| 3.1.1 Leistungen | 483 |
| 3.1.2 Kosten | 483 |
| 3.1.2.1 Verrechnungsbezogene Kosten | 484 |
| 3.1.2.2 Beschäftigungsbezogene Kosten | 485 |
| 3.2 Elemente | 488 |
| 3.2.1 Kostenartenrechnung | 488 |
| 3.2.1.1 Materialkosten | 489 |
| 3.2.1.2 Personalkosten | 490 |
| 3.2.1.3 Kalkulatorische Kosten | 491 |
| 3.2.2 Kostenstellenrechnung | 493 |
| 3.2.2.1 Betriebsabrechnungsbogen | 493 |
| 3.2.2.2 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung | 497 |
| 3.2.3 Kostenträgerrechnung | 498 |
| 3.2.3.1 Kostenträgerstückrechnung | 498 |
| 3.2.3.2 Kostenträgerzeitrechnung | 500 |
| 3.3 Systeme | 502 |
| 3.3.1 Vollkostenrechnungen | 502 |
| 3.3.1.1 Istkostenrechnung | 503 |
| 3.3.1.2 Plankostenrechnung | 503 |
| 3.3.2 Teilkostenrechnungen | 504 |
| 3.3.2.1 Deckungsbeitragsrechnung | 504 |
| 3.3.2.2 Grenzplankostenrechnung | 505 |
| Kontrollfragen | 506 |

| | |
|--|-----|
| I. Controlling | 511 |
| 1. Organisation | 513 |
| 2. Prozess | 516 |
| 3. Aufgaben | 518 |
| 3.1 Planung | 518 |
| 3.1.1 Aktivitäten | 518 |
| 3.1.2 Indikatoren | 519 |
| 3.1.3 Budgetierung | 520 |
| 3.2 Kontrolle | 522 |
| 3.3 Informationsversorgung | 523 |
| 3.4 Steuerung | 524 |
| Kontrollfragen | 525 |
| | |
| Übungsteil (Aufgaben und Fälle) | 527 |
| Lösungen | 581 |
| Gesamtliteraturverzeichnis | 645 |
| Stichwortverzeichnis | 669 |