

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 Unternehmergesellschaft	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 Kapitalfreisetzung	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