

# Inhaltsverzeichnis

Zur Reihe: Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft .....	5
Vorwort.....	7
Inhaltsverzeichnis .....	9
<b>A. Grundlagen .....</b>	<b>21</b>
<b>1. Betriebswirtschaftslehre .....</b>	<b>22</b>
<b>1.1 Ansätze .....</b>	<b>24</b>
1.1.1 Produktionsfaktoransatz .....	24
1.1.2 Entscheidungsansatz .....	25
1.1.3 Systemansatz .....	26
1.1.4 Führungsansatz.....	26
<b>1.2 Prozesse .....</b>	<b>27</b>
1.2.1 Güterwirtschaftlicher Prozeß .....	27
1.2.2 Finanzwirtschaftlicher Prozeß .....	28
1.2.3 Informationeller Prozeß .....	29
<b>1.3 Teilnehmer .....</b>	<b>30</b>
1.3.1 Interne Teilnehmer .....	31
1.3.2 Externe Teilnehmer .....	32
<b>1.4 Kennzahlen .....</b>	<b>33</b>
1.4.1 Wirtschaftlichkeit .....	33
1.4.2 Produktivität .....	34
1.4.3 Rentabilität .....	35
1.4.4 Liquidität .....	35
<b>2. Einzelwirtschaften .....</b>	<b>36</b>
<b>2.1 Arten der Unternehmen .....</b>	<b>38</b>
2.1.1 Faktorbezug .....	38
2.1.2 Branchenbezug .....	39
2.1.3 Standortbezug .....	40
2.1.4 Rechtsformbezug .....	41
2.1.5 Größenbezug .....	41
<b>2.2 Entscheidungen .....</b>	<b>42</b>
2.2.1 Gründungsentscheidungen .....	44
2.2.2 Organisationsentscheidungen .....	45
2.2.3 Durchführungsentscheidungen .....	46
2.2.4 Zusammenschlußentscheidungen .....	46
2.2.5 Krisenentscheidungen.....	47
<b>2.3 Bereiche .....</b>	<b>48</b>
2.3.1 Leistungsbereich .....	48
2.3.2 Finanzbereich .....	50
2.3.3 Personalbereich .....	51
2.3.4 Informationsbereich .....	52
2.3.5 Rechnungswesen .....	53
2.3.6 Controllingbereich .....	54
<b>2.4 Führung.....</b>	<b>54</b>

2.4.1 Unternehmensführung .....	55
2.4.2 Bereichsführung .....	56
2.4.3 Gruppenführung .....	57
2.4.4 Menschenführung .....	57
<b>3. Wirtschaftsrecht .....</b>	<b>58</b>
<b>3.1 Bürgerliches Recht .....</b>	<b>58</b>
<b>3.1.1 Rechtsgeschäfte .....</b>	<b>59</b>
<b>3.1.1.1 Arten .....</b>	<b>59</b>
<b>3.1.1.2 Willenserklärungen .....</b>	<b>60</b>
<b>3.1.1.3 Nichtigkeit .....</b>	<b>61</b>
<b>3.1.1.4 Anfechtung .....</b>	<b>62</b>
<b>3.1.2 Rechts- und Geschäftsfähigkeit .....</b>	<b>63</b>
<b>3.1.3 Leistungsstörungen .....</b>	<b>63</b>
<b>3.2 Handelsrecht .....</b>	<b>65</b>
<b>3.2.1 Kaufleute .....</b>	<b>65</b>
<b>3.2.2 Firma/Handelsregister .....</b>	<b>67</b>
<b>3.2.3 Vollmachten .....</b>	<b>67</b>
<b>3.3 Gesellschaftsrecht .....</b>	<b>69</b>
<b>3.4 Schutzrecht .....</b>	<b>69</b>
<b>3.4.1 Gewerblicher Rechtsschutz .....</b>	<b>70</b>
<b>3.4.2 Wettbewerbsschutz .....</b>	<b>70</b>
<b>3.4.3 Datenschutz .....</b>	<b>72</b>
<b>3.4.4 Umweltschutz .....</b>	<b>72</b>
<b>3.5 Arbeitsrecht .....</b>	<b>73</b>
<b>3.5.1 Individualarbeitsrecht .....</b>	<b>73</b>
<b>3.5.2 Kollektivarbeitsrecht .....</b>	<b>74</b>
<b>3.6 Sozialrecht .....</b>	<b>76</b>
<b>3.7 Verfahrensrecht .....</b>	<b>78</b>
<b>3.8 Steuerrecht .....</b>	<b>78</b>
<b>Kontrollfragen .....</b>	<b>80</b>
<b>B. Unternehmen .....</b>	<b>87</b>
<b>1. Phasen .....</b>	<b>87</b>
<b>1.1 Gründung .....</b>	<b>88</b>
<b>1.1.1 Voraussetzungen .....</b>	<b>89</b>
<b>1.1.2 Firma .....</b>	<b>91</b>
<b>1.1.3 Handelsregister .....</b>	<b>92</b>
<b>1.2 Entwicklung .....</b>	<b>93</b>
<b>1.2.1 Positive Entwicklung .....</b>	<b>97</b>
<b>1.2.2 Negative Entwicklung .....</b>	<b>97</b>
<b>1.3 Krise .....</b>	<b>98</b>
<b>1.3.1 Sanierung .....</b>	<b>99</b>
<b>1.3.2 Vergleich .....</b>	<b>100</b>
<b>1.3.3 Konkurs .....</b>	<b>101</b>
<b>1.3.4 Zwangsvergleich .....</b>	<b>103</b>
<b>1.3.5 Liquidation .....</b>	<b>104</b>

<b>2. Rechtsformen .....</b>	<b>106</b>
<b>2.1 Einzelunternehmen .....</b>	<b>106</b>
<b>2.1.1 Gründung/Auflösung .....</b>	<b>108</b>
<b>2.1.2 Rechte/Pflichten .....</b>	<b>108</b>
<b>2.1.3 Bedeutung .....</b>	<b>108</b>
<b>2.2 Personengesellschaften .....</b>	<b>109</b>
<b>2.2.1 Offene Handelsgesellschaft .....</b>	<b>109</b>
<b>2.2.1.1 Gründung/Auflösung .....</b>	<b>109</b>
<b>2.2.1.2 Rechte/Pflichten .....</b>	<b>110</b>
<b>2.2.1.3 Bedeutung .....</b>	<b>111</b>
<b>2.2.2 Kommanditgesellschaft .....</b>	<b>111</b>
<b>2.2.2.1 Gründung/Auflösung .....</b>	<b>111</b>
<b>2.2.2.2 Rechte/Pflichten .....</b>	<b>112</b>
<b>2.2.2.3 Bedeutung .....</b>	<b>113</b>
<b>2.2.3 Stille Gesellschaft .....</b>	<b>113</b>
<b>2.2.4 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts .....</b>	<b>114</b>
<b>2.3 Kapitalgesellschaften .....</b>	<b>115</b>
<b>2.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung .....</b>	<b>115</b>
<b>2.3.1.1 Gründung/Auflösung .....</b>	<b>115</b>
<b>2.3.1.2 Rechte/Pflichten .....</b>	<b>116</b>
<b>2.3.1.3 Organe .....</b>	<b>117</b>
<b>2.3.1.4 Bedeutung .....</b>	<b>117</b>
<b>2.3.2 Aktiengesellschaft .....</b>	<b>118</b>
<b>2.3.2.1 Gründung/Auflösung .....</b>	<b>118</b>
<b>2.3.2.2 Rechte/Pflichten .....</b>	<b>119</b>
<b>2.3.2.3 Organe .....</b>	<b>120</b>
<b>2.3.2.4 Bedeutung .....</b>	<b>121</b>
<b>2.3.3 Kommanditgesellschaft auf Aktien .....</b>	<b>122</b>
<b>2.4 Gemischte Rechtsformen .....</b>	<b>123</b>
<b>2.4.1 GmbH &amp; Co. KG .....</b>	<b>123</b>
<b>2.4.2 Doppelgesellschaft .....</b>	<b>123</b>
<b>2.5 Sonstige Rechtsformen .....</b>	<b>124</b>
<b>2.5.1 Stiftung .....</b>	<b>124</b>
<b>2.5.2 Genossenschaft .....</b>	<b>124</b>
<b>2.5.3 Verein .....</b>	<b>125</b>
<b>2.5.4 Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit .....</b>	<b>125</b>
<b>2.6 Öffentliche Unternehmen .....</b>	<b>126</b>
<b>3. Organisation .....</b>	<b>126</b>
<b>3.1 Projektorganisation .....</b>	<b>127</b>
<b>3.1.1 Projektprozeß .....</b>	<b>127</b>
<b>3.1.2 Projektgruppe .....</b>	<b>128</b>
<b>3.1.3 Projektleiter .....</b>	<b>128</b>
<b>3.2 Aufbauorganisation .....</b>	<b>129</b>
<b>3.2.1 Stellenbildung .....</b>	<b>129</b>
<b>3.2.2 Aufbaugestaltung .....</b>	<b>130</b>
<b>3.2.3 Organisationsstruktur .....</b>	<b>132</b>
<b>3.2.4 Dokumentation .....</b>	<b>135</b>
<b>3.3 Ablauforganisation .....</b>	<b>136</b>

3.3.1 Systemanalyse .....	136
3.3.2 Systemgestaltung .....	137
3.3.3 Systemeinführung .....	138
<b>4. Zusammenschlüsse .....</b>	<b>138</b>
4.1 Interessengemeinschaften .....	140
4.2 Gelegenheitsgesellschaften .....	141
4.3 Kartelle .....	141
4.3.1 Anmeldekartelle .....	142
4.3.2 Widerspruchskartelle .....	142
4.3.3 Erlaubniskartelle .....	143
4.4 Konzerne .....	144
4.4.1 Horizontale/vertikale Konzerne .....	145
4.4.2 Unterordnungs-/Gleichordnungskonzerne .....	145
4.4.3 Organische/anorganische Konzerne .....	146
4.5 Trusts .....	146
4.6 Unternehmensverbände .....	147
4.6.1 Fachverbände .....	147
4.6.2 Kammern .....	147
4.6.3 Arbeitgeberverbände .....	148
<b>Kontrollfragen .....</b>	<b>149</b>
<b>C. Führung .....</b>	<b>155</b>
<b>1. Elemente .....</b>	<b>158</b>
1.1 Führungsstile .....	159
1.2 Führungstechniken .....	160
1.3 Führungsmittel .....	160
<b>2. Leitung .....</b>	<b>161</b>
2.1 Unternehmensleitung .....	163
2.1.1 Entscheidungsaufgaben .....	164
2.1.2 Eigenschaften .....	165
2.2 Bereichsleitung .....	165
2.2.1 Entscheidungsaufgaben .....	166
2.2.2 Eigenschaften .....	167
2.3 Gruppenleitung .....	169
<b>3. Prozeß .....</b>	<b>170</b>
3.1 Zielsetzung .....	171
3.1.1 Zielbeziehungen .....	172
3.1.2 Zielränge .....	172
3.1.3 Zielkonkretisierung .....	173
3.2 Planung .....	174
3.2.1 Strategische Planung .....	175
3.2.2 Taktische Planung .....	176
3.2.3 Operative Planung .....	177
3.3 Durchführung .....	178
3.3.1 Realisierungsebenen .....	178
3.3.2 Realisierungsfunktionen .....	180

3.3.3 Realisierungsstörungen .....	181
3.4 Kontrolle .....	181
3.4.1 Arten .....	182
3.4.2 Vorgehensweise .....	183
4. Strategie .....	184
4.1 Situationsanalyse .....	185
4.2 Vorstellungsprofile .....	186
4.3 Strategieentwurf .....	186
Kontrollfragen .....	191
<b>D. Leistungsbereich .....</b>	<b>195</b>
1. Materialbereich .....	196
1.1 Planung .....	199
1.1.1 Materialbedarfsplanung .....	199
1.1.1.1 Programmorientierte Materialbedarfsplanung .....	200
1.1.1.2 Verbrauchsorientierte Materialbedarfsplanung .....	201
1.1.2 Materialbestandsplanung .....	203
1.1.2.1 Bestandsarten .....	203
1.1.2.2 Bestandsstrategien .....	204
1.1.2.3 Bestandsergänzung .....	206
1.1.3 Materialbeschaffungsplanung .....	207
1.1.3.1 Beschaffungsprinzipien .....	208
1.1.3.2 Beschaffungstermine .....	208
1.1.3.3 Beschaffungsmengen .....	209
1.2 Durchführung .....	210
1.2.1 Materialbestand .....	210
1.2.2 Materialbeschaffung .....	211
1.2.3 Materiallagerung .....	212
1.2.3.1 Materialeingang .....	212
1.2.3.2 Materiallagerung .....	213
1.2.3.3 Materialabgang .....	214
1.2.4 Materialentsorgung .....	214
1.3 Kontrolle .....	216
2. Fertigungsbereich .....	216
2.1 Planung .....	217
2.1.1 Erzeugnisplanung .....	218
2.1.1.1 Zeichnung .....	218
2.1.1.2 Stückliste .....	219
2.1.1.3 Nummerung .....	221
2.1.2 Programmplanung .....	222
2.1.3 Arbeitsplanung .....	223
2.1.4 Bereitstellungsprogramm .....	225
2.1.5 Prozeßplanung .....	225
2.1.5.1 Aufträge .....	225
2.1.5.2 Zeiten .....	226
2.1.5.3 Kapazitäten .....	233

2.2 Durchführung .....	233
2.2.1 Fertigungsverfahren .....	234
2.2.2 Fertigungssteuerung .....	235
2.3 Kontrolle .....	236
<b>3. Marketingbereich .....</b>	<b>237</b>
3.1 Planung .....	239
3.1.1 Marktforschung .....	239
3.1.1.1 Daten .....	239
3.1.1.2 Formen .....	240
3.1.1.3 Methoden .....	241
3.1.1.4 Auswertung .....	242
3.1.2 Pläne .....	243
3.1.2.1 Absatzplan .....	243
3.1.2.2 Maßnahmenplan .....	244
3.1.2.3 Kostenplan .....	245
3.2 Durchführung .....	246
3.2.1 Produktpolitik .....	246
3.2.1.1 Produktpolitik i.e.S. ....	246
3.2.1.2 Programmpolitik .....	250
3.2.1.3 Kundendienstpolitik .....	251
3.2.1.4 Garantiepolitik .....	251
3.2.2 Kontrahierungspolitik .....	252
3.2.2.1 Preispolitik .....	252
3.2.2.2 Rabattpolitik .....	255
3.2.2.3 Konditionenpolitik .....	256
3.2.2.4 Kreditpolitik .....	257
3.2.3 Distributionspolitik .....	257
3.2.3.1 Direkte Absatzwege .....	258
3.2.3.2 Indirekte Absatzwege .....	260
3.2.3.3 Marketing-Logistik .....	262
3.2.4 Kommunikationspolitik .....	262
3.2.4.1 Werbung .....	263
3.2.4.2 Verkaufsförderung .....	266
3.2.4.3 Öffentlichkeitsarbeit .....	266
3.3 Kontrolle .....	267
Kontrollfragen .....	268
<b>E. Finanzbereich .....</b>	<b>275</b>
1. Investition .....	280
1.1 Planung .....	280
1.1.1 Einzelinvestitionen .....	281
1.1.1.1 Statische Investitionsrechnungen .....	282
1.1.1.2 Dynamische Investitionsrechnungen .....	286
1.1.2 Investitionsprogramm .....	290
1.2 Durchführung .....	292
1.2.1 Objektbezogene Investitionen .....	292
1.2.2 Wirkungsbezogene Investitionen .....	293

1.3 Kontrolle .....	293
2. Finanzierung .....	294
2.1 Planung .....	296
2.1.1 Kapitalbedarfsrechnung .....	297
2.1.2 Finanzplan .....	298
2.2 Durchführung .....	300
2.2.1 Beteiligungsfinanzierung .....	300
2.2.1.1 Personengesellschaften .....	301
2.2.1.2 Kapitalgesellschaften .....	301
2.2.1.3 Genossenschaften .....	302
2.2.2 Fremdfinanzierung .....	302
2.2.2.1 Sicherheiten .....	303
2.2.2.2 Kurzfristige Fremdfinanzierung .....	304
2.2.2.3 Langfristige Fremdfinanzierung .....	307
2.2.3 Innenfinanzierung .....	311
2.2.3.1 Finanzierung aus Umsatzerlösen .....	312
2.2.3.2 Finanzierung aus sonstigen Kapitalfreisetzung .....	314
2.3 Kontrolle .....	314
Kontrollfragen .....	317
<b>F. Personalbereich .....</b>	<b>321</b>
1. Planung .....	322
1.1 Individualplanung .....	322
1.2 Kollektivplanung .....	323
2. Durchführung .....	324
2.1 Personalbeschaffung .....	324
2.1.1 Beschaffungswege .....	324
2.1.2 Bewerbung .....	326
2.1.3 Auswahl .....	327
2.1.4 Arbeitsvertrag .....	328
2.2 Personaleinsatz .....	328
2.2.1 Arbeitsplatz .....	329
2.2.2 Arbeitszeit .....	330
2.2.3 Arbeitsaufgabe .....	331
2.3 Personalführung .....	331
2.3.1 Führungskräfte .....	332
2.3.2 Führungsmittel .....	333
2.3.3 Geführtes Personal .....	334
2.4 Personalentlohnung .....	335
2.4.1 Arbeitsbewertung .....	335
2.4.2 Arbeitslöhne .....	337
2.4.3 Zusatzkosten .....	339
2.5 Personalentwicklung .....	339
2.5.1 Ausbildung .....	340
2.5.2 Fortbildung .....	341
2.5.3 Umschulung .....	342

2.6 Personalfreistellung .....	342
2.6.1 Interne Personalfreistellung .....	342
2.6.2 Externe Personalfreistellung .....	343
3. Kontrolle .....	344
Kontrollfragen .....	345
<b>G. Informationsbereich</b> .....	349
1. Informationen .....	349
1.1 Planung .....	349
1.1.1 Bedarfsanalyse .....	350
1.1.2 Zielanalyse .....	350
1.2 Durchführung .....	351
1.2.1 Arten .....	351
1.2.1.1 Personalinformationen .....	351
1.2.1.2 Güterinformatinen .....	355
1.2.1.3 Kapitalinformationen .....	356
1.2.2 Verarbeitung .....	356
1.3 Kontrolle .....	359
2. Informatik .....	359
2.1 Software .....	360
2.1.1 Arten .....	361
2.1.2 Einsatzbereiche .....	362
2.1.3 Programmiersprachen .....	363
2.2 Orgware .....	364
2.3 Hardware .....	366
Kontrollfragen .....	368
<b>H. Rechnungswesen</b> .....	371
1. Buchführung .....	372
1.1 Grundsätze .....	372
1.2 Konten .....	374
1.2.1 Bestandskonten .....	376
1.2.2 Erfolgskonten .....	379
1.3 Abschlußarbeiten .....	383
2. Jahresabschluß .....	386
2.1 Bilanz .....	386
2.1.1 Arten .....	386
2.1.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung .....	389
2.1.3 Ansatzvorschriften .....	390
2.1.4 Gliederungsvorschriften .....	390
2.1.4.1 Aktivseite .....	391
2.1.4.2 Passivseite .....	393
2.1.5 Bewertungsvorschriften .....	395
2.1.5.1 Bewertung des Anlagevermögens .....	395
2.1.5.2 Bewertung des Umlaufvermögens .....	396

2.1.5.3 Bewertung der Passivseite .....	398
2.2 Gewinn- und Verlustrechnung .....	398
2.3 Anhang/Lagebericht .....	401
3. Kostenrechnung .....	402
3.1 Begriffe .....	403
3.1.1 Leistungen .....	403
3.1.2 Kosten .....	404
3.2 Elemente .....	408
3.2.1 Kostenartenrechnung .....	408
3.2.1.1 Materialkosten .....	409
3.2.1.2 Personalkosten .....	410
3.2.1.3 Kalkulatorische Kosten .....	411
3.2.2 Kostenstellenrechnung .....	413
3.2.2.1 Betriebsabrechnungsbogen .....	413
3.2.2.2 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....	416
3.2.3 Kostenträgerrechnung .....	417
3.2.3.1 Kostenträgerstückrechnung .....	417
3.2.3.2 Kostenträgerzeitrechnung .....	419
3.3 Systeme .....	421
3.3.1 Vollkostenrechnungen .....	421
3.3.1.1 Istkostenrechnung .....	422
3.3.1.2 Plankostenrechnung .....	422
3.3.2 Teilkostenrechnungen .....	423
3.3.2.1 Deckungsbeitragsrechnung .....	423
3.3.2.2 Grenzplankostenrechnung .....	424
Kontrollfragen .....	425
<b>I. Controllingbereich .....</b>	431
1. Organisation .....	433
2. Prozeß .....	436
3. Aufgaben .....	438
3.1 Strategische Planung .....	438
3.2 Frühwarnung .....	439
3.3 Budgetierung .....	441
3.4 Budgetkontrolle .....	442
3.5 Berichtswesen .....	443
Kontrollfragen .....	444
<b>Gesamtliteraturverzeichnis .....</b>	447
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	473

# Übungsteil (Aufgabe)

1: Kennzahlen .....	491
2: Unternehmensarten.....	491
3: Entscheiddungen .....	491
4: Bereiche .....	492
5: Bürgerliches Recht.....	492
6: Handelsrecht .....	493
7: Handelsregister .....	493
8: Konkurs .....	493
9: Einzelunternehmen/ Personengesellschaften .....	494
10: Kapitalgesellschaften .....	495
11: Organisation.....	495
12: Zusammenschlüsse .....	496
13: Führung .....	496
14: Leitung .....	496
15: Zielsetzung .....	497
16: Durchführung.....	497
17: Strategie .....	497
18: Planung im Materialbereich ....	498
19: Durchführung im Material- bereich .....	498
20: Planung im Fertigungsbereich..	499
21: Durchführung im Fertigungs- bereich .....	500
22: Planung im Marketingbereich ..	500
23: Produktpolitik .....	501
24: Kontrahierungspolitik .....	502
25: Distributionspolitik.....	502
26: Kommunikationspolitik .....	503

en/Fälle)

<b>27:</b> Statische Investitionsrechnungen .....	503
<b>28:</b> Dynamische Investitionsrechnungen .....	504
<b>29:</b> Planung im Finanzbereich .....	505
<b>30:</b> Beteiligungsfinanzierung .....	506
<b>31:</b> Kurzfristige Fremdfinanzierung .....	507
<b>32:</b> Langfristige Fremdfinanzierung .....	507
<b>33:</b> Innenfinanzierung .....	507
<b>34:</b> Planung im Personalbereich .....	508
<b>35:</b> Personalbeschaffung/-einsatz ....	508
<b>36:</b> Personalentlohnung .....	508
<b>37:</b> Personalentwicklung/ -freistellung .....	508
<b>38:</b> Informationen .....	509
<b>39:</b> Informatik .....	509
<b>40:</b> Rechnungswesen .....	510
<b>41:</b> Bilanz - Gliederung .....	510
<b>42:</b> Ordnungsmäßige Bilanzierung .	510
<b>43:</b> GuV-Rechnung .....	511
<b>44:</b> Kosten .....	511
<b>45:</b> Kostenartenrechnung .....	512
<b>46:</b> Kostenstellenrechnung .....	512
<b>47:</b> Kostenträgerstückrechnung .....	513
<b>48:</b> Kostenträgerzeitrechnung .....	513
<b>49:</b> Organisation des Controlling ....	514
<b>50:</b> Prozeß des Controlling.....	514