

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Karl-Heinz Schmid	7
Vorwort der Autoren.....	12
Abbildungsverzeichnis	25
1. Grundzüge wirtschaftlicher Zusammenhänge.....	29
1.1 Begriffliche Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre.....	32
1.1.1 Das ökonomische Prinzip.....	33
1.1.2 Betrieb, Unternehmen und Firma.....	37
1.1.3 Unternehmensarten	40
1.2 Der Zusammenhang zwischen der Marktwirtschaft und dem einzelnen Unternehmen.....	44
1.2.1 Das Unternehmen im gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang	44
1.2.2 Koordinationsmechanismen in marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystemen.....	47
1.3 Die Bedeutung von Unternehmenszielen	49
1.3.1 Die verschiedenen Zielkategorien.....	50
1.3.2 Beziehungen zwischen den Zielen	52
1.4 Die Steuerung des Unternehmens	54
1.4.1 Die produktiven Faktoren und das Leistungsprogramm	55
1.4.2 Die zu steuernden Prozesse.....	60
1.5 Personalwesen	63
1.5.1 Personalplanung.....	64
1.5.1.1 Personalbedarfsplanung	65
1.5.1.2 Personalbestandsplanung	68
1.5.1.3 Personalbeschaffungsplanung	70
1.5.1.4 Personalfreisetzungsplanung.....	70
1.5.1.5 Personalentwicklungsplanung.....	70
1.5.1.6 Personaleinsatzplanung	71
1.5.1.7 Personalkostenplanung.....	72
1.5.2 Personalentwicklung	72
1.5.3 Entgeltspolitik.....	73
2. Wahl einer geeigneten Rechtsform	74
2.1 Juristische und natürliche Personen	76
2.2 Firma	77
2.3 Gemeinnützigkeit	80

2.4	Rechtsformen im Überblick.....	82
2.4.1	Personenunternehmen.....	84
2.4.1.1	Einzelunternehmen, Einzelkaufmann, e.K., e.Kfm., e.Kfr.	84
2.4.1.2	Stille Gesellschaft	86
2.4.1.3	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR).....	86
2.4.1.4	Offene Handelsgesellschaft (OHG, oHG)	88
2.4.1.5	Kommanditgesellschaft (KG)	90
2.4.1.6	GmbH & Co. OHG, UG (haftungsbeschränkt) & Co. OHG und AG & Co. OHG	92
2.4.1.7	GmbH & Co. KG, UG (haftungsbeschränkt) & Co. KG, AG & Co. KG und Ltd. & Co. KG	94
2.4.1.8	Partnerschaft, Partnerschaftsgesellschaft	97
2.4.1.9	Reederei (Partenreederei).....	98
2.4.1.10	Europäische Wirtschaftliche Interessenvereinigung (EWIV)	99
2.4.2	Kapitalgesellschaften.....	100
2.4.2.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH, gGmbH).....	101
2.4.2.2	Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) (UG (haftungsbeschränkt))	105
2.4.2.3	Aktiengesellschaft (AG)	106
2.4.2.4	Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	111
2.4.2.5	Europäische Gesellschaft (SE, Europa- AG)	112
2.4.2.6	Limited Company (Ltd.) und Public Limited Company (PLC)	113
2.4.3	Besondere Gesellschaftsformen.....	114
2.4.3.1	Vereine (eingetragener Verein (e.V.), wirtschaftlicher Verein (w.V.)).....	114
2.4.3.2	Genossenschaften (e.G.)	116
2.4.3.3	Europäische Genossenschaft (SCE).....	119
2.4.3.4	Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG)	119
2.4.3.5	Stiftung	120
2.4.4	Körperschaften.....	126

2.5	Insolvenzverfahren	127
2.5.1	Insolvenzgründe	130
2.5.2	Ablauf des Insolvenzverfahrens	132
2.5.3	Insolvenzplanverfahren	134
2.5.4	Eigenverwaltung (§§ 270 ff. InsO)	135
2.5.5	Möglichkeiten zur Abwendung einer drohenden Insolvenz	136
2.5.6	Sanierungskonzept	137
2.6	Aufspaltung in Betriebs- und Vermögensgesellschaft	137
2.7	Aufsichtsrat	140
2.7.1	Aufgaben des Aufsichtsrats am Beispiel des Aufsichtsrats einer Aktiengesellschaft	140
2.7.2	Aufsichtsrat nach dem Montan- Mitbestimmungsgesetz	142
2.7.3	Aufsichtsrat nach dem Mitbestimmungsgesetz	144
2.7.4	Aufsichtsrat nach dem Drittelbeteiligungsgesetz von 2004	145
2.8	Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK)	146
2.9	Unternehmenszusammenschlüsse	148
2.9.1	Gründe für Unternehmenszusammenschlüsse	148
2.9.2	Arten der Unternehmenszusammenschlüsse	151
2.9.2.1	Kooperationen und Konzentration	151
2.9.2.2	Kartelle	153
2.9.2.3	Interessengemeinschaft	154
2.9.2.4	Konsortium, Arbeitsgemeinschaft	154
2.9.2.5	Joint Ventures	155
2.9.2.6	Verbundene Unternehmen	156
2.9.2.7	Holding	156
2.9.2.8	Konzern	157
2.9.2.9	Vereinigte Unternehmen (Trust)	158
2.10	Handelsregister, Unternehmensregister (EHUG)	158
3.	Externes Rechnungswesen	162
3.1	Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens	164
3.2	Die Buchhaltung	166
3.3	Aufbau des Geschäftsberichts	171
3.4	Erstellung und Veröffentlichung des Geschäftsberichts	173

3.5	Die Bilanz	175
3.5.1	Bilanzaufbau nach HGB	178
3.5.2	Erläuterung der Bilanzpositionen (§§ 268 ff. HGB) ..	181
3.5.3	Jahresabschluss nach IFRS	196
3.6	Die Gewinn- und Verlustrechnung	199
3.6.1	Gesamtkostenverfahren	201
3.6.2	Umsatzkostenverfahren	207
3.6.3	Gewinn- und Verlustrechnung nach IFRS und US- GAAP	210
3.7	Die Bewegungsbilanz und die Kapitalflussrechnung	211
3.8	Der Anhang	214
3.9	Der Anlagespiegel	215
3.10	Der Lagebericht	216
3.11	Der Konzernabschluss	217
3.12	Der Wirtschaftsprüferbericht	219
3.13	Möglichkeiten der Beeinflussung des Jahresüberschusses nach HGB	221
3.13.1	Abschreibungsverfahren	224
3.13.1.1	Leistungsabschreibungsverfahren	225
3.13.1.2	Zeitabschreibungsverfahren	226
3.13.1.3	Geringwertige Wirtschaftsgüter	228
3.13.2	Anschaffungs- und Herstellungskosten	229
3.14	Rechnungslegung nach IFRS und US-GAAP	232
3.15	Jahresabschlussanalyse	235
3.15.1	Allgemeine Vorgehensweise	235
3.15.2	Jahresabschlusskennzahlen	237
3.15.2.1	Liquiditätskennzahlen	241
3.15.2.2	Cashflow-Kennzahlen	243
3.15.2.3	Vermögensstruktur	245
3.15.2.4	Kapitalstruktur	248
3.15.2.5	Rentabilität (Rendite)	249
3.16	Risikomanagement	256
3.17	Unternehmensfinanzierung	262
3.17.1	Innen- und Außenfinanzierung	262
3.17.2	Cash-Pooling	264
3.17.3	Leasing	266
3.17.4	Sale and lease back	267
3.17.5	Factoring	267
3.17.6	Finanzplanung	268

3.17.7	Ursachen finanzieller Risiken	271
3.17.8	Vorbeugemöglichkeiten gegen finanzielle Risiken....	272
3.18	Rating.....	273
3.18.1	Ratingklassen	274
3.18.2	Ratinganforderungen.....	278
4.	Internes Rechnungswesen.....	279
4.1	Kosten- und Leistungsrechnung.....	282
4.1.1	Begriffliche Grundlagen der Kostenrechnung	286
4.1.2	Die stufenweise Verrechnung von Kosten	289
4.1.3	Typische Anwendungsformen der Kostenrechnung ..	295
4.1.4	Exkurs: Leistungsorientierte Vergütung auf der Grundlage von Deckungsbeiträgen	298
4.2	Integrierte Unternehmensplanung.....	299
4.2.1	Erste Planungsrunde im Rahmen der operativen Planung	300
4.2.2	Abstimmung der Einzelpläne.....	301
4.2.3	Rollierende Planung.....	302
4.2.4	Strategische und taktische Planung	304
4.2.5	Verbindlichkeit der Planung	305
4.3	Controlling	307
4.3.1	Die kurzfristige Ergebnisrechnung (KER).....	308
4.3.2	Das Meeting	308
4.4	Investitionsrechnung	309
4.4.1	Kostenvergleichsrechnung	311
4.4.2	Gewinnvergleichsrechnung.....	313
4.4.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung	313
4.4.4	Amortisationsvergleichsrechnung.....	314
4.4.5	MAPI-Methode	314
4.4.6	Dynamische Investitionsrechenverfahren	315
4.4.7	Kapitalwertmethode	316
4.4.8	Annuitätenmethode	317
4.4.9	Interne Zinsfußmethode	318
4.4.10	Dynamische Amortisationsrechnung	318
4.4.11	VoFi-Methode.....	319

5.	Strategisches Management.....	321
5.1	Das Leitbild als Rahmen für das strategische Management	323
5.2	Die Analyse des Unternehmens als Voraussetzung für die Formulierung der Strategie	327
5.2.1	Marktanalyse	328
5.2.1.1	Art des Leistungsprogramms	330
5.2.1.2	Kunden.....	331
5.2.1.3	Wettbewerb.....	333
5.2.2	Interne Analyse.....	334
5.2.2.1	Marktbearbeitung.....	335
5.2.2.2	Produkt- und Sortimentspolitik.....	336
5.2.2.3	Einsatz betrieblicher Faktoren	337
5.2.2.4	Führung.....	338
5.2.3	Besondere Techniken der strategischen Unternehmensanalyse für größere Unternehmen.....	339
5.2.3.1	Festlegung Strategischer Geschäftseinheiten.....	340
5.2.3.2	Lebenszyklusanalyse	341
5.2.3.3	Portfolio-Analyse.....	343
5.3	Bestimmung der Strategie.....	345
5.3.1	Spektrum strategischer Ziele	345
5.3.2	Strategische Erfolgsposition (SEP).....	347
5.3.3	Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie.....	349
5.4	Systematisches Strategie-Controlling	350
5.4.1	Klassische Strategie-Kontrolle	350
5.4.2	Die Balanced Scorecard.....	351
5.5	Strategiebestimmung im Rahmen eines moderierten Workshops.....	355
5.5.1	Grundverständnis eines moderierten Strategieworkshops.....	357
5.5.2	Anwendung des sokratischen Gesprächs	358
6.	Organisation	359
6.1	Aufbau- und Ablauforganisation	362
6.1.1	Grundlagen der Aufbauorganisation.....	363
6.1.1.1	Zentralisierung und Dezentralisierung.....	363
6.1.1.2	Kompetenzen und Weisungsbefugnisse....	365
6.1.2	Grundlagen der Ablauforganisation.....	372
6.2	Projektorganisation	376
6.2.1	Projektstruktur	377
6.2.2	Netzplantechnik	379

6.3	Organisationsgestaltung	382
6.3.1	Das klassische Analyse-Synthese-Konzept.....	383
6.3.2	Methodische Grundlagen der Organisationsanalyse ..	385
6.3.2.1	Das Dokumentenstudium	385
6.3.2.2	Die Beobachtung.....	385
6.3.2.3	Die Multimomentstudie.....	386
6.3.2.4	Die Befragung	387
6.3.2.5	Die Selbstaufschreibung.....	388
6.3.3	Ansätze zur Verbesserung der Organisation	389
6.3.3.1	Standardisierung.....	389
6.3.3.2	Erhöhung der Effizienz	390
6.3.3.3	Erhöhung der Effektivität.....	391
6.3.3.4	Qualitätsmanagement	392
6.3.3.5	Ideen-Management.....	394
6.3.4	Ausgewählte Instrumente der Organisationsgestaltung	396
6.3.4.1	Formular	397
6.3.4.2	Organisationshandbuch	397
6.3.4.3	Organigramme.....	398
6.3.4.4	Funktionendiagramme.....	398
6.3.4.5	Programm-Ablauf-Pläne / Flussdiagramme	399
6.3.4.6	Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)	401
6.3.4.7	Stellenbeschreibungen.....	402
6.3.5	Einsatz der Datenverarbeitung (DV) als Handlungsrahmen für die Organisationsgestaltung....	403
6.3.5.1	ERP (Enterprise Resource Planning)- Systeme	403
6.3.5.2	Logistik-Software.....	404
6.3.5.3	Dokumentenmanagement.....	405
6.3.5.4	Groupware und Workflowsysteme.....	406
6.4	Lernende Organisation	407
6.4.1	Kommunikations- und Organisationsentwicklung	408
6.4.2	Wissensmanagement	410
7.	Führung.....	412
7.1	Erfolgreiche Führung	414
7.2	Führungsgrundsätze	417
7.2.1	Pflichtgrundsätze der Führung	417
7.2.2	Grundsätze fairer Führung	421
7.3	Führungsaufgaben	425

7.4	Führungsinstrumente	431
7.4.1	Protokoll und Statut	431
7.4.2	Die Aufgabenanalyse.....	433
7.4.3	Das Teamgespräch.....	436
7.4.4	Das Mitarbeitergespräch (Jahresgespräch, Orientierungsgespräch).....	438
7.4.5	Zeitmanagement	440
7.4.6	Aktives Zuhören und Feedback	441
7.4.7	Regelmäßige Entsorgung von überflüssigem Ballast	443
Quellenverzeichnis		445
Stichwortverzeichnis		449