

|   |   |
|---|---|
| Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft | 5 |
| Vorwort zur 5. Auflage                                    | 7 |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| <b>A. Grundlagen</b>                 | 17 |
| <b>1. Betriebswirtschaftslehre</b>   | 18 |
| 1.1 Arten                            | 18 |
| 1.2 Ansätze                          | 20 |
| 1.2.1 Produktionsfaktoransatz        | 21 |
| 1.2.2 Entscheidungsansatz            | 22 |
| 1.2.3 Systemansatz                   | 23 |
| 1.2.4 Prozessansatz                  | 24 |
| <b>2. Betriebswirtschaften</b>       | 25 |
| 2.1 Formen                           | 26 |
| 2.1.1 Faktorbezogene Formen          | 25 |
| 2.1.2 Standortbezogene Formen        | 26 |
| 2.1.3 Größenbezogene Formen          | 27 |
| 2.1.4 Branchenbezogene Formen        | 29 |
| 2.1.5 Rechtsformbezogene Formen      | 29 |
| 2.2 Teilnehmer                       | 30 |
| 2.2.1 Interne Teilnehmer             | 31 |
| 2.2.2 Externe Teilnehmer             | 31 |
| 2.3 Kennzahlen                       | 32 |
| 2.3.1 Wirtschaftlichkeit             | 32 |
| 2.3.2 Produktivität                  | 33 |
| 2.3.3 Rentabilität                   | 35 |
| 2.3.4 Liquidität                     | 36 |
| <b>3. Wirtschaftsrecht</b>           | 37 |
| 3.1 Nationales Wirtschaftsrecht      | 37 |
| 3.1.1 Bürgerliches Recht             | 38 |
| 3.1.2 Handelsrecht                   | 40 |
| 3.1.3 Gesellschaftsrecht             | 42 |
| 3.1.4 Schutzrecht                    | 43 |
| 3.1.5 Arbeitsrecht                   | 44 |
| 3.1.6 Sozialrecht                    | 45 |
| 3.1.7 Steuerrecht                    | 47 |
| 3.2 Internationales Wirtschaftsrecht | 48 |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>B. Unternehmen</b>                            | <b>51</b> |
| <b>1. Rechtsformen</b>                           | <b>51</b> |
| 1.1 Einzelunternehmen                            | 51        |
| 1.2 Personengesellschaften                       | 52        |
| 1.2.1 Offene Handelsgesellschaft                 | 53        |
| 1.2.2 Kommanditgesellschaft                      | 54        |
| 1.2.3 Stille Gesellschaft                        | 55        |
| 1.2.4 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts       | 56        |
| 1.3 Kapitalgesellschaften                        | 57        |
| 1.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung      | 57        |
| 1.3.2 Haftungsbeschränkte Unternehmergeellschaft | 59        |
| 1.3.3 Aktiengesellschaft                         | 60        |
| 1.3.4 Kommanditgesellschaft auf Aktien           | 62        |
| 1.4 Sonstige Rechtsformen                        | 63        |
| 1.4.1 GmbH & Co. KG                              | 63        |
| 1.4.2 Genossenschaft                             | 64        |
| 1.4.3 Verein                                     | 65        |
| <b>2. Zusammenschlüsse</b>                       | <b>66</b> |
| 2.1 Unternehmenszusammenschlüsse                 | 66        |
| 2.1.1 Interessengemeinschaften                   | 68        |
| 2.1.2 Gelegenheitsgesellschaften                 | 68        |
| 2.1.3 Kartelle                                   | 69        |
| 2.1.4 Konzerne                                   | 71        |
| 2.1.5 Fusionen                                   | 73        |
| 2.2 Unternehmensverbände                         | 74        |
| <b>3. Organisation</b>                           | <b>75</b> |
| 3.1 Aufbauorganisation                           | 77        |
| 3.1.1 Aufbauvorbereitung                         | 77        |
| 3.1.2 Aufbaugestaltung                           | 77        |
| 3.1.3 Aufbaustrukturierung                       | 80        |
| 3.1.3.1 Sektoralorganisation                     | 80        |
| 3.1.3.2 Funktionalorganisation                   | 81        |
| 3.1.3.3 Spartenorganisation                      | 81        |
| 3.1.3.4 Matrixorganisation                       | 82        |
| 3.1.3.5 Tensororganisation                       | 83        |
| 3.1.4 Aufbaueinführung                           | 85        |
| 3.2 Prozessorganisation                          | 85        |
| 3.2.1 Prozessvorbereitung                        | 87        |
| 3.2.2 Prozessgestaltung                          | 87        |

|           |                                   |     |
|-----------|-----------------------------------|-----|
| 3.2.3     | Prozessstrukturierung             | 89  |
| 3.2.3.1   | Leistungswirtschaftlicher Prozess | 89  |
| 3.2.3.1.1 | Neue Herausforderungen            | 91  |
| 3.2.3.1.2 | Logistische Vernetzung            | 91  |
| 3.2.3.2   | Finanzwirtschaftlicher Prozess    | 92  |
| 3.2.4     | Prozesseinführung                 | 93  |
| <b>4.</b> | <b>Phasen</b>                     | 94  |
| 4.1       | Gründung                          | 94  |
| 4.2       | Entwicklung                       | 96  |
| 4.2.1     | Positive Entwicklung              | 96  |
| 4.2.2     | Negative Entwicklung              | 97  |
| 4.3       | Krise                             | 98  |
| 4.3.1     | Sanierung                         | 99  |
| 4.3.2     | Insolvenz                         | 100 |
| 4.3.2.1   | Insolvenz-Großverfahren           | 100 |
| 4.3.2.2   | Insolvenz-Kleinverfahren          | 102 |
| 4.3.2.3   | Restschuld-Befreiungsverfahren    | 103 |
| 4.3.3     | Liquidation                       | 104 |
| <b>C.</b> | <b>Führung</b>                    | 107 |
| <b>1.</b> | <b>Personenbezogene Führung</b>   | 107 |
| 1.1       | Führungsarten                     | 108 |
| 1.1.1     | Gesamtführung                     | 108 |
| 1.1.2     | Bereichsführung                   | 110 |
| 1.1.3     | Gruppenführung                    | 111 |
| 1.1.4     | Individualführung                 | 113 |
| 1.2       | Führungsbeteiligte                | 114 |
| 1.3       | Führungsinstrumente               | 116 |
| 1.3.1     | Führungsstile                     | 116 |
| 1.3.2     | Führungsmittel                    | 117 |
| 1.4       | Führungserfolg                    | 118 |
| 1.4.1     | Einflussfaktoren                  | 118 |
| 1.4.2     | Erfolgskriterien                  | 119 |
| <b>2.</b> | <b>Sachbezogene Führung</b>       | 119 |
| 2.1       | Zielsetzung                       | 120 |
| 2.1.1     | Zielarten                         | 121 |
| 2.1.2     | Zielbeziehungen                   | 123 |
| 2.1.3     | Zielbildungsprozess               | 124 |

|                                     |         |
|-------------------------------------|---------|
| 2.2 Planung                         | 126     |
| 2.2.1 Strategische Planung          | 127     |
| 2.2.2 Taktische Planung             | 128     |
| 2.2.3 Operative Planung             | 129     |
| 2.3 Durchführung                    | 130     |
| 2.3.1 Realisierungsebenen           | 131     |
| 2.3.2 Realisierungsstörungen        | 131     |
| 2.4 Kontrolle                       | 132     |
| 2.4.1 Arten                         | 133     |
| 2.4.2 Vorgehensweise                | 134     |
| <b>3. Controlling</b>               | 135     |
| 3.1 Organisation                    | 136     |
| 3.1.1 Stabscontrolling              | 136     |
| 3.1.2 Liniencontrolling             | 137     |
| 3.2 Aufgaben                        | 137     |
| 3.2.1 Planung                       | 138     |
| 3.2.2 Kontrolle                     | 138     |
| 3.2.3 Informationsversorgung        | 139     |
| 3.2.4 Steuerung                     | 140     |
| 3.3 Instrumente                     | 141     |
| <br><b>D. Leistungsbereich</b>      | <br>145 |
| <b>1. Materialbereich</b>           | 145     |
| 1.1 Materialplanung                 | 148     |
| 1.1.1 Materialbedarfsplanung        | 148     |
| 1.1.2 Materialbestandsplanung       | 150     |
| 1.1.3 Materialbeschaffungsplanung   | 153     |
| 1.2 Durchführung im Materialbereich | 155     |
| 1.2.1 Materialbestand               | 155     |
| 1.2.2 Materialbeschaffung           | 157     |
| 1.2.3 Materiallagerung              | 158     |
| 1.2.4 Materialentsorgung            | 159     |
| 1.3 Materialkontrolle               | 160     |
| <b>2. Fertigungsbereich</b>         | 161     |
| 2.1 Fertigungsplanung               | 162     |
| 2.1.1 Erzeugnisplanung              | 163     |
| 2.1.2 Programmplanung               | 163     |
| 2.1.3 Arbeitsplanung                | 164     |

|           |                                   |            |
|-----------|-----------------------------------|------------|
| 2.1.4     | Bereitstellungsplanung            | 165        |
| 2.1.5     | Prozessplanung                    | 165        |
| 2.2       | Durchführung im Fertigungsbereich | 166        |
| 2.2.1     | Fertigungsverfahren               | 167        |
| 2.2.2     | Fertigungssteuerung               | 168        |
| 2.3       | Fertigungskontrolle               | 170        |
| <b>3.</b> | <b>Marketingbereich</b>           | <b>170</b> |
| 3.1       | Marketingplanung                  | 172        |
| 3.1.1     | Marktforschung                    | 172        |
| 3.1.2     | Marketingpläne                    | 175        |
| 3.2       | Durchführung im Marketingbereich  | 177        |
| 3.2.1     | Produktpolitik                    | 177        |
| 3.2.1.1   | Produktpolitik i. e. S.           | 177        |
| 3.2.1.2   | Programmpolitik                   | 181        |
| 3.2.1.3   | Kundendienstpolitik               | 182        |
| 3.2.1.4   | Garantieleistungspolitik          | 183        |
| 3.2.2     | Kontrahierungspolitik             | 183        |
| 3.2.2.1   | Preispolitik                      | 184        |
| 3.2.2.2   | Rabattpolitik                     | 186        |
| 3.2.2.3   | Konditionenpolitik                | 187        |
| 3.2.2.4   | Kreditpolitik                     | 188        |
| 3.2.3     | Distributionspolitik              | 188        |
| 3.2.3.1   | Direkte Absatzwege                | 189        |
| 3.2.3.2   | Indirekte Absatzwege              | 191        |
| 3.2.4     | Kommunikationspolitik             | 193        |
| 3.2.4.1   | Werbung                           | 193        |
| 3.2.4.2   | Verkaufsförderung                 | 195        |
| 3.2.4.3   | Öffentlichkeitsarbeit             | 195        |
| 3.3       | Marketingkontrolle                | 196        |
| <br>      |                                   |            |
| <b>E.</b> | <b>Finanzbereich</b>              | <b>199</b> |
| <b>1.</b> | <b>Finanzierung</b>               | <b>200</b> |
| 1.1       | Finanzplanung                     | 201        |
| 1.1.1     | Kapitalbedarfsrechnung            | 202        |
| 1.1.2     | Finanzplan                        | 203        |
| 1.2       | Durchführung der Finanzierung     | 203        |
| 1.2.1     | Beteiligungsfinanzierung          | 203        |
| 1.2.2     | Fremdfinanzierung                 | 205        |

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| 1.2.2.1   | Sicherheiten                                    | 205 |
| 1.2.2.2   | Kurzfristige Fremdfinanzierung                  | 206 |
| 1.2.2.3   | Langfristige Fremdfinanzierung                  | 208 |
| 1.2.3     | Innenfinanzierung                               | 210 |
| 1.2.3.1   | Finanzierung aus Umsatzerlösen                  | 210 |
| 1.2.3.2   | Finanzierung aus sonstigen Kapitalfreisetzungen | 212 |
| 1.3       | Finanzkontrolle                                 | 212 |
| <b>2.</b> | <b>Investition</b>                              | 213 |
| 2.1       | Investitionsplanung                             | 213 |
| 2.1.1     | Statische Investitionsrechnungen                | 214 |
| 2.1.2     | Dynamische Investitionsrechnungen               | 217 |
| 2.2       | Durchführung der Investitionen                  | 221 |
| 2.2.1     | Objektbezogene Investitionen                    | 221 |
| 2.2.2     | Wirkungsbezogene Investitionen                  | 222 |
| 2.3       | Investitionskontrolle                           | 222 |
| <b>3.</b> | <b>Zahlungsverkehr</b>                          | 223 |
| 3.1       | Zahlungsplanung                                 | 223 |
| 3.2       | Durchführung der Zahlungen                      | 224 |
| 3.2.1     | Zahlungsmittel                                  | 224 |
| 3.2.2     | Zahlungsformen                                  | 225 |
| 3.3       | Zahlungskontrolle                               | 226 |
| <b>F.</b> | <b>Personalbereich</b>                          | 227 |
| <b>1.</b> | <b>Personalplanung</b>                          | 228 |
| 1.1       | Individuelle Personalplanung                    | 228 |
| 1.2       | Kollektive Personalplanung                      | 228 |
| <b>2.</b> | <b>Durchführung im Personalbereich</b>          | 229 |
| 2.1       | Personalbeschaffung                             | 229 |
| 2.2       | Personaleinsatz                                 | 231 |
| 2.3       | Personalentlohnung                              | 232 |
| 2.4       | Personalentwicklung                             | 236 |
| 2.5       | Personalfreistellung                            | 237 |
| <b>3.</b> | <b>Personalkontrolle</b>                        | 238 |

|  |         |
|--|---------|
| <b>G. Rechnungswesen</b>                         | 241     |
| <b>1. Planung im Rechnungswesen</b>              | 242     |
| <b>2. Durchführung im Rechnungswesen</b>         | 242     |
| 2.1 Buchführung                                  | 243     |
| 2.1.1 Kontenführung                              | 245     |
| 2.1.2 Abschlussarbeiten                          | 247     |
| 2.2 Jahresabschluss                              | 248     |
| 2.2.1 Bilanz                                     | 249     |
| 2.2.2 Gewinn- und Verlustrechnung                | 250     |
| 2.2.3 Anhang/Lagebericht                         | 252     |
| 2.3 Kostenrechnung                               | 253     |
| 2.3.1 Begriffe                                   | 253     |
| 2.3.2 Beschäftigungsgrad                         | 254     |
| 2.3.3 Aufbau                                     | 258     |
| 2.3.3.1 Kostenartenrechnung                      | 259     |
| 2.3.3.2 Kostenstellenrechnung                    | 263     |
| 2.3.3.2.1 Betriebsabrechnungsbogen               | 263     |
| 2.3.3.2.2 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung | 266     |
| 2.3.3.3 Kostenträgerrechnung                     | 267     |
| 2.3.4 Systeme                                    | 270     |
| 2.3.4.1 Zeitbezogene Systeme                     | 270     |
| 2.3.4.2 Umfangbezogene Systeme                   | 271     |
| 2.3.4.3 Konzeptbezogene Systeme                  | 276     |
| <b>3. Kontrolle im Rechnungswesen</b>            | 276     |
| <br><b>Übungsteil (Aufgaben und Fälle)</b>       | <br>279 |
| <b>Lösungen</b>                                  | 301     |
| <b>MiniLex</b>                                   | 323     |
| <b>Literaturverzeichnis</b>                      | 363     |
| <b>Stichwortverzeichnis</b>                      | 371     |