

Beck professionell

# BWL für Praktiker

Betriebswirtschaft verstehen und anwenden

Bearbeitet von  
Doreen Ludwig

1. Auflage 2016. Buch. 361 S. Kartoniert  
ISBN 978 3 406 69048 8  
Format (B x L): 14,1 x 22,4 cm  
Gewicht: 533 g

# BWL **beck-shop.de** für Praktiker

## DIE FACHBUCHHANDLUNG

Betriebswirtschaft verstehen und  
anwenden

von

Doreen Ludwig

## Über die Autorin



©Dirk Dießel

### **Doreen Ludwig**

Doreen Ludwig, Jahrgang 1975, studierte Verwaltungsbetriebswirtin, führt seit Jahren ihre Agentur decorum Fachlektorat ([www.decorum-fachlektorat.de](http://www.decorum-fachlektorat.de)). Als Fachlektorin, Redakteurin und Autorin ist sie auf die Themenbereiche Recht, Wirtschaft, Finanzen und Verwaltung spezialisiert und gibt komplexen Themen so die verständliche Sprache.

**[www.beck.de](http://www.beck.de)**

ISBN 978-3-406-69048-8







© 2016 Verlag C.H. Beck oHG  
Wilhelmstraße 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck, Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen  
Druck: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, In den Lissen 12, 76547 Sinzheim  
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie  
Bildnachweis: © freshidea – fotolia.com

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

# So nutzen Sie dieses Buch

Um Ihnen das Lesen und Arbeiten mit diesem Buch zu erleichtern, hat die Autorin verschiedene Stilelemente verwendet, die Ihnen das schnellere Auffinden bestimmter Texte ermöglichen. So finden Sie die Tipps und Musterformulare sofort.

-  Hier finden Sie Tipps, Aufzählungen und Checklisten.
-  So sind „Merksätze“ gekennzeichnet.
-  Hier finden Sie Beispiele, die das Beschriebene plastisch erläutern und verständlich machen.
-  Hier finden Sie Definitionen, Rechtsnachweise oder Gesetzestexte.
-  Die Zielscheibe kennzeichnet Zusammenfassungen und ein Fazit zum Kapitelende.
-  Hier finden Sie Übungen und Muster zum Selbstauffüllen und Nachrechnen.

# Vorwort

Liebe Unternehmerin, lieber Unternehmer,  
liebe Leserin, liebe Leser,

Sie haben sich für dieses Buch entschieden: BWL für Praktiker. Betriebswirtschaft verstehen und anwenden. Und genau dies ist der Anspruch meines Buches: Best Practice statt Lehrbuch. Emotional statt trocken. Es geht anders, denn das Leben eines Unternehmers ist spannend: Betriebswirtschaftslehre zieht sich durch den gesamten Lebenszyklus eines Unternehmens. Auch ohne absolviertes BWL-Studium.

Laut dem Statistischen Bundesamt Deutschland gibt es rund 3,7 Millionen Unternehmen in Deutschland. 2,3 Millionen allein Einzelunternehmer – die häufigste Rechtsform in Deutschland. Die wirtschaftliche Kraft in Deutschland geht also von KMU, kleinen und mittelständischen Unternehmen, aus. Und in zahlreichen sitzen in der Leitungs- und Führungsebene Unternehmer, Geschäftsführer, Führungskräfte, die über eine Ausbildung verfügen, eine Meisterprüfung absolviert haben, ein technisches Studium vorweisen – aber tatsächlich nie ein betriebswirtschaftliches Studium absolviert haben. Vielleicht auch Sie? Und alle diejenigen führen tagtäglich ihr Unternehmen mit viel Erfolg, Genauigkeit und der richtigen Entscheidung: nämlich auch der mit dem Bauch. Um Ihnen aber die Hand zu reichen, Ihnen die betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge praxisverständlich nahezubringen, ist dieses Buch entstanden.

Nutzen Sie dieses Buch als Arbeitsmittel. Die zahlreichen Praxistipps, Übersichten und Checklisten sollen Ihnen dabei helfen.

Je nach Erfahrungsstand wird es Ihnen so möglich sein, sich mittels der einzelnen Hauptteile im Buch in Ihrer speziellen (Unternehmens-)Lebensphase zurechtzufinden. Denn genau so ist das Buch aufgebaut – ein Spiegel des Lebenszyklus eines Unternehmens.

Ein Buch aus der Praxis für die Praxis. Selbst als Unternehmerin und Dozentin für Betriebswirtschaft habe ich in Vorbereitung des Buches zahlreiche Interviews geführt, um Ihnen einen breiten Blick zu gewähren, Ihnen auch Stolpersteine aufzuzeigen, die Sie durch vorausschauendes Handeln und Bewusstsein für die Thematik einfach umgehen können.

Besonderer Dank gilt an dieser Stelle meinen Interviewpartnern aus der Praxis – Steuerberater, Rechtsanwälte, Finanzfachwirte, Personalleiter, Unternehmer und Vertriebler.

Jetzt wünsche ich Ihnen viel Freude mit dem Buch und viele gute neue Erkenntnisse. Ich freue mich auf Ihr Feedback an [info@decorum-fachlektorat.de](mailto:info@decorum-fachlektorat.de).

Herzlichst,

Ihre Doreen Ludwig

# Inhalt

Vorwort .....	7
1. Kapitel: Aller Anfang ... ..	13
I. Wirtschaften vs. Wirtschaftlich? .....	13
2. Kapitel: Unternehmer – Und jetzt? Die 4 W .....	17
I. Unterscheidung Freiberufler oder Gewerbetreibender: WAS? .....	17
II. Personen- vs. Kapitalgesellschaften – Die Unternehmensformen: WIE? .....	30
1. Wesen/Zweck der Gesellschaft .....	50
2. Rechtsfähigkeit der Gesellschaft .....	50
3. Formvorschriften bei Gründung .....	51
4. Mindestzahl der Gründungsgesellschafter .....	51
5. Mindestkapital/Mindesteinzahlung .....	51
6. Vermögensverhältnisse .....	52
7. Einlagen .....	53
8. Registereintragung .....	53
9. Firma .....	54
10. Organe .....	58
11. Geschäftsführung/Vertretung der Gesellschaft .....	59
12. Haftung .....	61
13. Stimmrecht .....	62
14. Publizitätspflicht/Jahresabschluss .....	62
15. Gesellschaftsvertrag .....	62
16. Übertragung Gesellschafterstellung .....	72
17. Insolvenz .....	73

18. Steueraspekte .....	74
19. Für wen geeignet? .....	74
III. Standortfrage: WO? .....	85
1. Produktionsfaktoren: .....	88
2. Infrastruktur .....	90
3. Steuerbelastung .....	90
4. Kundennähe .....	90
5. Konkurrenz .....	91
IV. Finanzierungsfrage: WOMIT? .....	91
1. Vorstellung des Unternehmers/der Gesellschaft ....	112
2. Beruflicher Werdegang/Erfahrung des Unternehmers	112
3. Auflistung der Dienstleistungen/Produktportfolio des Unternehmens/Beschreibung des Vorhabens .....	114
4. Marktanalyse/Konkurrenzsituation .....	114
5. Strategische Planung .....	115
6. Höhe der Finanzierung .....	115
3. Kapitel: Raus aus den Kinderschuhen ... ..	123
I. Was leiste ich – und mit wem? .....	123
1. Leistungserstellung .....	123
2. Wenn es allein nicht geht: Kooperationen und Netzwerk .....	130
3. Ein Team ist mehr als nur Kollegen .....	136
4. Kapitel: Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser? .....	151
I. Aufbau- und Ablauforganisation im Unternehmen .....	151
1. Prozessstufe 1 – Zielbildung .....	154
2. Prozessstufe 2 – Planung .....	155
3. Prozessstufe 3 – Entscheidung .....	158
4. Prozessstufe 4 – Ausführung .....	159
5. Prozessstufe 5 – Kontrolle .....	159
6. Prozessstufe 6 – Information .....	160
7. Prozessstufe 7 – Koordination .....	161
II. Führungsstile: Kumpel oder Chef? .....	162
1. Liniensystem .....	163
2. Stabliniensystem .....	165
3. Funktionssystem (Mehrliniensystem) .....	166
III. Motivation der Mitarbeiter – Gibt es die „Goldene Regel“? .....	173
1. Anerkennung .....	174



2. Arbeitszeitregelung .....	176
3. Arbeitsinhalte .....	177
<b>5. Kapitel: Alles, nur kein Stillstand .....</b>	<b>181</b>
<b>I. Strategie und Umsetzung .....</b>	<b>181</b>
1. Marketing: Wie ist Ihre Ausgangssituation? .....	181
2. Absatz & Vertrieb: Wie steht es um die unternehmerische Fitness? .....	185
3. Generieren Sie Ihre Werthaltigkeit: Kalkulation von Preisen/Angeboten .....	194
4. Es geht immer besser .....	208
<b>II. Controlling – Welche Wirkung erzielt das Marketing? ..</b>	<b>210</b>
<b>6. Kapitel: Unterm Strich ... ..</b>	<b>213</b>
<b>I. Verstehen Sie Ihren Steuerberater? Jetzt ja ... ..</b>	<b>213</b>
1. Die Belege im Schuhkarton: Grundsätze .....	214
2. Es ist mehr als Erbsen zählen: Inventur & Inventar ..	241
3. Warum sich Erbsen zählen lohnt: Bilanzierung .....	247
4. Es ist immer dasselbe: Dafür stehen die Zahlen ....	254
5. Mehr als nur Wert(ab)nutzung: Abschreibung .....	293
6. Die Wahrheit unterm Strich: Erfolgsrechnung .....	335
<b>II. Damit es sich für den Unternehmer rechnet! .....</b>	<b>343</b>
1. Controlling – Der Check-up: Zahlen, Preise, Umsatz ..	344
2. Betriebsabrechnungsbogen: Die Summe des Ganzen ..	349
<b>7. Kapitel: Auf lange Sicht ... ..</b>	<b>355</b>
Ausblick – Wo geht die Reise hin? .....	355
<b>Und zu guter Letzt ... ..</b>	<b>361</b>