

**Kompendium der
praktischen Betriebswirtschaft**

Herausgeber Prof. Dipl.-Kfm. Klaus Olfert

**Einführung
in die Betriebs-
wirtschaftslehre**

von

**Prof. Dipl.-Kfm. Klaus Olfert
und Dipl.-Kfm. Dipl.-Betriebswirt
Horst-Joachim Rahn**

8., überarbeitete und aktualisierte Auflage

Inhaltsverzeichnis

(Reihe: Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft.....	5
.....	7
Verzeichnis.....	9
agsverzeichnis.....	20
Idlagen	21
iebswirtschaftslehre.....	22
<i>U</i> Ansätze.....	24
1.1.1 Produktionsfaktoransatz.....	24
1.1.2 Entscheidungsansatz.....	25
1.1.3 Systemansatz.....	26
1.1.4 Führungsansatz.....	26
Prozesse.....	27
1.2.1 Güterwirtschaftlicher Prozess.....	27
1.2.2 Finanzwirtschaftlicher Prozess.....	28
1.2.3 Informationeller Prozess.....	29
Teilnehmer.....	30
1.3.1 Interne Teilnehmer.....	31
1.3.2 Externe Teilnehmer.....	32
Kennzahlen.....	33
1.4.1 Wirtschaftlichkeit.....	33
1.4.2 Produktivität.....	34
1.4.3 Rentabilität.....	35
1.4.4 Liquidität.....	35
elwirtschaften.....	36
Arten der Unternehmen.....	38
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
Entscheidungen.....	42
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
Bereiche.....	48
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 Controlling.....	54

2.4	Führung.....	51
2.4.1	Unternehmensführung.....	51
2.4.2	Bereichsführung.....	51
2.4.3	Gruppenführung.....	51
2.4.4	Individualführung.....	51
3.	Wirtschaftsrecht.....	51
3.1	Bürgerliches Recht.....	51
3.1.1	Rechtsgeschäfte.....	51
3.1.1.1	Arten.....	51
3.1.1.2	Willenserklärungen.....	51
3.1.1.3	Nichtigkeit.....	51
3.1.1.4	Anfechtung.....	51
3.1.2	Rechts-/Geschäftsfähigkeit.....	51
3.1.3	Leistungsstörungen.....	51
3.2	Handelsrecht.....	51
3.2.1	Kaufleute.....	51
3.2.2	Firma/Handelsregister.....	51
3.2.3	Vollmachten.....	51
3.3	Gesellschaftsrecht.....	51
3.4	Besondere Schutzgesetze.....	51
3.4.1	Gewerblicher Rechtsschutz.....	51
3.4.2	Wettbewerbsschutz.....	51
3.4.3	Datenschutz.....	51
3.4.4	Umweltschutz.....	51
3.5	Arbeitsrecht.....	51
3.5.1	Individualarbeitsrecht.....	51
3.5.2	Kollektivarbeitsrecht.....	51
3.6	Sozialrecht.....	51
3.7	Verfahrensrecht.....	51
3.8	Steuerrecht.....	51
	Kontrollfragen.....	I
	B. Unternehmen.....	I
1.	Phasen.....	I
1.1	Gründung.....	i
1.1.1	Voraussetzungen.....	i
1.1.2	Firma.....	
1.1.3	Handelsregister.....	
1.2	Entwicklung.....	
1.2.1	Positive Entwicklung.....	
1.2.2	Negative Entwicklung.....	
1.3	Krise.....	
1.3.1	Sanierung.....	
1.3.2	Insolvenzverfahren.....	1
1.3.2.1	Insolvenz-Großverfahren.....	1
1.3.2.2	Insolvenz-Kleinverfahren.....]
1.3.2.3	Restschuld-Befreiungsverfahren.....]

1.3.3 Liquidation.....	110
Rechtsformen.....	112
Einzelunternehmen.....	112
2.1.1 Gründung/Auflösung.....	112
2.1.2 Rechte/Pflichten.....	114
2.1.3 Bedeutung.....	114
Personengesellschaften.....	115
2.2.1 Offene Handelsgesellschaft.....	115
2.2.1.1 Gründung/Auflösung.....	115
2.2.1.2 Rechte/Pflichten.....	116
2.2.1.3 Bedeutung.....	117
2.2.2 Kommanditgesellschaft.....	117
2.2.2.1 Gründung/Auflösung.....	118
2.2.2.2 Rechte/Pflichten.....	118
2.2.2.3 Bedeutung.....	119
2.2.3 Stille Gesellschaft.....	120
2.2.4 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts.....	121
Kapitalgesellschaften.....	122
2.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung.....	122
2.3.1.1 Gründung/Auflösung.....	122
2.3.1.2 Rechte/Pflichten.....	123
2.3.1.3 Organe.....	123
2.3.1.4 Bedeutung.....	124
2.3.2 Aktiengesellschaft.....	125
2.3.2.1 Gründung/Auflösung.....	125
2.3.2.2 Rechte/Pflichten.....	126
2.3.2.3 Organe.....	127
2.3.2.4 Bedeutung.....	128
2.3.3 Kommanditgesellschaft auf Aktien.....	128
Gemischte Rechtsformen.....	129
2.4.1 GmbH & Co KG.....	130
2.4.2 Doppelgesellschaft.....	130
Sonstige Rechtsformen.....	131
2.5.1 Stiftung.....	131
2.5.2 Genossenschaft.....	131
2.5.3 Verein.....	132
2.5.4 Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit.....	132
öffentliche Unternehmen.....	133
Liquidation.....	133
Projektorganisation.....	134
3.1.1 Projektprozess.....	134
3.1.2 Projektgruppe.....	135
3.1.3 Projektleiter.....	135
Aufbauorganisation.....	136
3.2.1 Stellenbildung.....	136
3.2.2 Aufbaugestaltung.....	137
3.2.3 Organisationsstruktur.....	139
3.2.4 Dokumentation.....	142

3.3	Prozessorganisation.....	14
3.3.1	Prozessvorbereitung.....	14
3.3.2	Prozessgestaltung.....	14
3.3.3	Prozesseinführung.....	14
4.	Zusammenschlüsse.....	14
4.1	Interessengemeinschaften.....	14
4.2	Gelegenheitsgesellschaften.....	14
4.3	Kartelle.....	14
4.3.1	Anmeldekartelle.....	14
4.3.2	Widerspruchskartelle.....	14
4.3.3	Erlaubniskartelle.....	15
4.4	Konzerne.....	15
4.4.1	Horizontale/vertikale Konzerne.....	15
4.4.2	UnterordnungsVGleichordnungskonzerne.....	15
4.4.3	Organische/anorganische Konzerne.....	15
4.5	Fusionierte Unternehmen.....	15
4.6	Unternehmensverbände.....	15
4.6.1	Fachverbände.....	15
4.6.2	Kammern.....	15
4.6.3	Arbeitgeberverbände.....	15
	Kontrollfragen.....	15
C.	Führung	16
1.	Instrumente.....	16
1.1	Führungsstile.....	16
1.2	Führungstechniken.....	16
1.3	Führungsmittel.....	17
2.	Leitung.....	11
2.1	Unternehmensleitung.....	
2.1.1	Entscheidungsaufgaben.....	
2.1.2	Eigenschaften.....	11
2.2	Bereichsleitung.....	11
2.2.1	Entscheidungsaufgaben.....	11
2.2.2	Eigenschaften.....	V
2.3	Gruppenleitung.....	
3.	Prozess.....	
3.1	Zielsetzung.....	
3.1.1	Zielbeziehungen.....	
3.1.2	Zielränge.....	
3.1.3	Zielkonkretisierung.....	
3.2	Planung.....	
3.2.1	Strategische Planung.....	
3.2.2	Taktische Planung.....	
3.2.3	Operative Planung.....	
3.3	Durchführung.....	
3.3.1	Realisierungsebenen.....	

3.3.2 Realisierungsfunktionen.....	188
3.3.3 Realisierungsstörungen.....	189
Kontrolle.....	189
3.4.1 Arten.....	190
3.4.2 Vorgehensweise.....	191
,ie.....	192
Situationsanalyse.....	193
Vorstellungsprofile.....	194
Strategieentwurf.....	194
ragen.....	199
igsbereich	203
Ibereich.....	204
Planung.....	207
1.1.1 Materialbedarfsplanung.....	207
1.1.1.1 Programmorientierte Materialbedarfsplanung.....	208
1.1.1.2 Verbrauchsorientierte Materialbedarfsplanung.....	209
1.1.2 Materialbestandsplanung.....	211
1.1.2.1 Bestandsarten.....	211
1.1.2.2 Bestandsstrategien.....	212
1.1.2.3 Bestandsergänzung.....	214
1.1.3 Materialbeschaffungsplanung.....	215
1.1.3.1 Beschaffungsprinzipien.....	216
1.1.3.2 Beschaffungstermine.....	216
1.1.3.3 Beschaffungsmengen.....	217
Durchführung.....	218
1.2.1 Materialbestand.....	218
1.2.2 Materialbeschaffung.....	219
1.2.3 Materiallagerung.....	220
1.2.3.1 Materialeingang.....	220
1.2.3.2 Materiallagerung.....	221
1.2.3.3 Materialabgang.....	222
1.2.4 Materialentsorgung.....	222
Kontrolle.....	224
sbereich.....	224
Planung.....	225
2.1.1 Erzeugnisplanung.....	226
2.1.1.1 Zeichnung.....	226
2.1.1.2 Stückliste.....	227
2.1.1.3 Nummerung.....	229
2.1.2 Programmplanung.....	230
2.1.3 Arbeitsplanung.....	231
2.1.4 Bereitstellungsplanung.....	233
2.1.5 Prozessplanung.....	233
2.1.5.1 Aufträge.....	233
2.1.5.2 Zeiten.....	234
2.1.5.3 Kapazitäten.....	241

2.2	Durchführung.....	241
2.2.1	Fertigungsverfahren.....	242
2.2.2	Fertigungssteuerung.....	243
2.3	Kontrolle.....	244
3.	Marketingbereich.....	244
3.1	Planung.....	244
3.1.1	Marktforschung.....	244
3.1.1.1	Daten.....	24
3.1.1.2	Formen.....	
3.1.1.3	Methoden.....	24
3.1.1.4	Auswertung.....	23
3.1.2	Pläne.....	27
3.1.2.1	Absatzplan.....	
3.1.2.2	Maßnahmenplan.....	
3.1.2.3	Kostenplan.....	26
3.2	Durchführung.....	25
3.2.1	Produktpolitik.....	25
3.2.1.1	Produktpolitik i.e.S.....	25
3.2.1.2	Programmpolitik.....	
3.2.1.3	Kundendienstpolitik.....	
3.2.1.4	Garantieleistungspolitik.....	25
3.2.2	Kontrahierungspolitik.....	
3.2.2.1	Preispolitik.....	
3.2.2.2	Rabattpolitik.....	
3.2.2.3	Konditionenpolitik.....	
3.2.2.4	Kreditpolitik.....	
3.2.3	Distributionspolitik.....	
3.2.3.1	Direkte Absatzwege.....	
3.2.3.2	Indirekte Absatzwege.....	
3.2.3.3	Marketing-Logistik.....	
3.2.4	Kommunikationspolitik.....	
3.2.4.1	Werbung.....	
3.2.4.2	Verkaufsförderung.....	
3.2.4.3	Öffentlichkeitsarbeit.....	
3.3	Kontrolle.....	
	Kontrollfragen.....	
E.	Finanzbereich.....	
1.	Investition.....	
1.1	Planung.....	
1.1.1	Einzelinvestitionen.....	
1.1.1.1	Statische Investitionsrechnungen.....	
1.1.1.2	Dynamische Investitionsrechnungen.....	
1.1.2	Investitionsprogramm.....	
1.2	Durchführung.....	
1.2.1	Objektbezogene Investitionen.....	
1.2.2	Wirkungsbezogene Investitionen.....	

.Kontrolle.....	301
erung.....	302
Planung.....	304
Kapitalbedarfsrechnung.....	305
2.1.2 Finanzplan.....	306
TDurchführung.....	308
2.2.1 Beteiligungsfinanzierung.....	308
2.2.1.1 Personengesellschaften.....	309
2.2.1.2 Kapitalgesellschaften.....	309
2.2.1.3 Genossenschaften.....	310
2.2.2 Fremdfinanzierung.....	310
2.2.2.1 Sicherheiten.....	311
2.2.2.2 Kurzfristige Fremdfinanzierung.....	312
2.2.2.3 Langfristige Fremdfinanzierung.....	315
2.2.3 Innenfinanzierung.....	319
2.2.3.1 Finanzierung aus Umsatzerlösen.....	320
2.2.3.2 Finanzierung aus sonstigen Kapitalfreisetzungen.....	322
Kontrolle.....	322
blfragen.....	325
onalbereich.....	329
uung.....	330
Individualplanung.....	330
Kollektivplanung.....	331
rung.....	332
Personalbeschaffung.....	332
2.1.1 Beschaffungswege.....	332
2.1.2 Bewerbung.....	334
2.1.3 Auswahl.....	335
2.1.4 Arbeitsvertrag.....	336
Personaleinsatz.....	336
2.2.1 Arbeitsplatz.....	337
2.2.2 Arbeitszeit.....	338
2.2.3 Arbeitsaufgabe.....	339
Personalführung.....	339
2.3.1 Führungskräfte.....	340
2.3.2 Führungsinstrumente.....	341
2.3.3 Geführtes Personal.....	342
Personalentlohnung.....	343
2.4.1 Arbeitsbewertung.....	343
2.4.2 Arbeitslöhne.....	345
2.4.3 Zusatzkosten.....	347
Personalentwicklung.....	347
2.5.1 Ausbildung.....	348
2.5.2 Fortbildung.....	349
2.5.3 Umschulung.....	350

2.6 Personalfreistellung.....	35f
2.6.1 Interne Personalfreistellung.....	35f
2.6.2 Externe Personalfreistellung.....	35f
3. Kontrolle.....	353
Kontrollfragen.....	35f

G. Informationsbereich.....

1. Informationen.....	35
1.1 Planung.....	35
1.1.1 Bedarfsanalyse.....	35
1.1.2 Zielanalyse.....	35
1.2 Durchführung.....	35
1.2.1 Arten.....	35
1.2.1.1 Personalinformationen.....	36
1.2.1.2 Güterinformationen.....	
1.2.1.3 Kapitalinformationen.....	
1.2.2 Verarbeitung.....	
1.3 Kontrolle.....	
2. Informatik.....	
2.1 Software.....	3f
2.1.1 Arten.....	
2.1.2 Einsatzbereiche.....	3f
2.1.3 Programmiersprachen.....	3f
2.2 Orgware.....	3f
2.3 Hardware.....	
Kontrollfragen.....	3f

H. Rechnungswesen.....

1. Buchführung.....	
1.1 Grundsätze.....	
1.2 Konten.....	
1.2.1 Bestandskonten.....	
1.2.2 Erfolgskonten.....	
1.3 Abschlussarbeiten.....	
2. Jahresabschluss.....	
2.1 Bilanz.....	
2.1.1 Arten.....	
2.1.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung.....	
2.1.3 Ansatzvorschriften.....	
2.1.4 Gliederungsvorschriften.....	
2.1.4.1 Aktiv-Seite.....	
2.1.4.2 Passiv-Seite.....	
2.1.5 Bewertungsvorschriften.....	
2.1.5.1 Bewertung des Anlagevermögens.....	
2.1.5.2 Bewertung des Umlaufvermögens.....	

2.1.5.3 Bewertung der Passiv-Seite	406
^Gewinn- und Verlustrechnung	406
„Anhang/Lagebericht	409
mung	410
Begriffe	411
§8.1.1 Leistungen	411
5.1.2 Kosten	412
^Elemente	416
[3.2.1 Kostenartenrechnung	416
3.2.1.1 Materialkosten	417
3.2.1.2 Personalkosten	418
3.2.1.3 Kalkulatorische Kosten	419
j 3.2.2 Kostenstellenrechnung	421
3.2.2.1 Betriebsabrechnungsbogen	421
3.2.2.2 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	424
5.2.3 Kostenträgerrechnung	425
3.2.3.1 Kostenträgerstückrechnung	425
3.2.3.2 Kostenträgerzeitrechnung	427
Systeme	429
3.3.1 Vollkostenrechnungen	429
3.3.1.1 Istkostenrechnung	430
v 3.3.1.2 Plankostenrechnung	430
3.3.2 Teilkostenrechnungen	431
3.3.2.1 Deckungsbeitragsrechnung	431
3.3.2.2 Grenzplankostenrechnung	432
ragen	433
Dilling	439
lisation	441
.....	444
en	446
lung	446
1.1.1 Aktivitäten	446
1.1.2 Indikatoren	447
Budgetierung	448
ontrolle	449
lationsversorgung	450
euerung	451
ragen	453
literaturverzeichnis	455
eil	471
Verzeichnis	569