

Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft

Herausgeber Prof. Dipl.-Kfm. Klaus Olfert

Einführung in die Betriebswirtschafts- lehre

von

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

9., überarbeitete und aktualisierte Auflage

kiehl

INHALTSVERZEICHNIS

Zur Reihe: Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft.....	5
Vorwort.....	7
Inhaltsverzeichnis.....	9
Abkürzungsverzeichnis.....	20
A. GRUNDLAGEN.....	21
1. Betriebswirtschaftslehre.....	22
1.1 Ansätze.....	24
1.1.1 Produktionsfaktoransatz.....	24
1.1.2 Entscheidungsansatz.....	25
1.1.3 Systemansatz.....	26
1.1.4 Führungsansatz.....	27
1.1.5 Prozessansatz.....	28
1.2 Prozesse.....	28
1.2.1 Geschäftsprozesse.....	29
1.2.1.1 Güterwirtschaftlicher Prozess.....	30
1.2.1.2 Finanzwirtschaftlicher Prozess.....	31
1.2.1.3 Informationeller Prozess.....	32
1.2.2 Führungsprozesse.....	33
1.3 Teilnehmer.....	35
1.3.1 Interne Teilnehmer.....	36
1.3.2 Externe Teilnehmer.....	36
1.4 Kennzahlen.....	37
•l.f.-\ Wirtschaftlichkeit.....	37
1.4.2 Produktivität.....	38
1.4.3 Rentabilität.....	39
1.4.4 Liquidität.....	39
2. Einzelwirtschaften.....	40
2.1 Arten der Unternehmen.....	42
2.1.1 Faktorbezug.....	42
2.1.2 Branchenbezug.....	43
2.1.3 Standortbezug.....	44
2.1.4 Rechtsformbezug.....	45
2.1.5 Größenbezug.....	45
2.2 Entscheidungen.....	46
2.2.1 Gründungsentscheidungen.....	48
2.2.2 Organisationsentscheidungen.....	49
2.2.3 Durchführungsentscheidungen.....	50
2.2.4 Zusammenschlussentscheidungen.....	50
2.2.5 Krisenentscheidungen.....	51
2.3 Bereiche.....	52
2.3.1 Leistungsbereich.....	52
2.3.2 Finanzbereich.....	54
2.3.3 Personalbereich.....	55
2.3.4 Informationsbereich.....	56
2.3.5 Rechnungswesen.....	57
2.3.6 Controlling.....	58

2.4 Führung.....	59
2.4.1 Unternehmensführung.....	59
2.4.2 Bereichsführung.....	60
2.4.3 Gruppenführung.....	61
2.4.4 Individualführung.....	62
3. Wirtschaftsrecht.....	62
3.1 Bürgerliches Recht.....	62
3.1.1 Rechtsgeschäfte.....	63
3.1.1.1 Arten.....	63
3.1.1.2 Willenserklärungen.....	65
3.1.1.3 Nichtigkeit.....	65
3.1.1.4 Anfechtung.....	66
3.1.2 RechtsVGeschäftsfähigkeit.....	67
3.1.3 Leistungsstörungen.....	67
3.1.4 Verjährung.....	69
3.2 Handelsrecht.....	70
3.2.1 Kaufleute.....	71
3.2.2 Firma/Handelsregister.....	72
3.2.3 Vollmachten.....	72
3.3 Gesellschaftsrecht.....	74
3.4 Schutzrecht.....	75
3.4.1 Gewerblicher Rechtsschutz.....	75
3.4.2 Wettbewerbsschutz.....	75
3.4.3 Datenschutz.....	77
3.4.4 Umweltschutz.....	77
3.5 Arbeitsrecht.....	78
3.5.1 Individualarbeitsrecht.....	78
3.5.2 Kollektivarbeitsrecht.....	79
3.6 Sozialrecht.....	81
3.7 Verfahrensrecht.....	83
3.8 Steuerrecht.....	84
Kontrollfragen.....	86
B. UNTERNEHMEN.....	93
1. Phasen.....	93
1.1 Gründung.....	94
1.1.1 Voraussetzungen.....	95
1.1.2 Firma.....	97
1.1.3 Handelsregister.....	98
1.2 Entwicklung.....	100
1.2.1 Positive Entwicklung.....	102
1.2.2 Negative Entwicklung.....	103
1.3 Krise.....	103
1.3.1 Sanierung.....	104
1.3.2 Insolvenzverfahren.....	105
1.3.2.1 Insolvenz-Großverfahren.....	107
1.3.2.2 Insolvenz-Kleinverfahren.....	114
1.3.2.3 Restschuld-Befreiungsverfahren.....	115
1.3.3 Liquidation.....	116

2. Rechtsformen.....	117
2.1 Einzelunternehmen.....	118
2.1.1 Gründung/Auflösung.....	118
2.1.2 Rechte/Pflichten.....	118
2.1.3 Bedeutung.....	120
2.2 Personengesellschaften.....	120
2.2.1 Offene Handelsgesellschaft.....	121
2.2.1.1 Gründung/Auflösung.....	121
2.2.1.2 Rechte/Pflichten.....	122
2.2.1.3 Bedeutung.....	123
2.2.2 Kommanditgesellschaft.....	123
2.2.2.1 Gründung/Auflösung.....	123
2.2.2.2 Rechte/Pflichten.....	124
2.2.2.3 Bedeutung.....	125
2.2.3 Stille Gesellschaft.....	125
2.2.4 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts.....	126
2.3 Kapitalgesellschaften.....	127
2.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung.....	127
2.3.1.1 Gründung/Auflösung.....	128
2.3.1.2 Rechte/Pflichten.....	128
2.3.1.3 Organe.....	129
2.3.1.4 Bedeutung.....	129
2.3.2 Aktiengesellschaft.....	130
2.3.2.1 Gründung/Auflösung.....	131
2.3.2.2 Rechte/Pflichten.....	131
2.3.2.3 Organe.....	132
2.3.2.4 Bedeutung.....	133
2.3.3 Kommanditgesellschaft auf Aktien.....	134
2.4 Gemischte Rechtsformen.....	135
- 2.11 GmbH&CoKG.....	135
2.4.2 Doppelgesellschaft.....	136
2.5 Sonstige Rechtsformen.....	136
2.5.1 Stiftung.....	136
2.5.2 Genossenschaft.....	137
2.5.3 Verein.....	137
2.5.4 Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit.....	138
2.6 Öffentliche Unternehmen.....	138
3. Organisation.....	139
3.1 Aufbauorganisation.....	139
3.1.1 Aufbauvorbereitung.....	140
3.1.2 Aufbaugestaltung.....	140
3.1.2.1 Stellenbildung.....	141
3.1.2.2 Aufbaufestlegungen.....	142
3.1.2.3 Organisationsstruktur.....	144
3.1.3 Aufbaueinführung.....	147
3.1.3.1 Aufbauentwicklung.....	148
3.1.3.2 Aufbaudokumentation.....	148
3.2 Prozessorganisation.....	149
3.2.1 Prozessvorbereitung.....	150
3.2.2 Prozessgestaltung.....	150
3.2.3 Prozesseinführung.....	151

3.3	Projektorganisation.....	152
3.3.1	Projektprozess.....	153
3.3.2	Projektgruppe.....	153
3.3.3	Projektleiter.....	154
3.4	Organisationsentwicklung.....	154
3.4.1	Business Reengineering.....	155
3.4.2	Wertschöpfungskette.....	155
4.	Zusammenschlüsse.....	156
4.1	Interessengemeinschaften.....	158
4.2	Gelegenheitsgesellschaften.....	158
4.3.	Kartelle.....	159
4.3.1	Kartellrecht.....	160
4.3.2	Kartellverbot.....	161
4.3.3	Bußgeldrahmen.....	161
4.3.4	Kartellbehörden.....	162
4.4.	Konzerne.....	163
4.4.1	Horizontale/vertikale Konzerne.....	164
4.4.2	Unterordnungs-/Gleichordnungskonzerne.....	164
4.4.3	Organische/anorganische Konzerne.....	165
4.5	Fusionierte Unternehmen.....	165
4.6	Unternehmensverbände.....	166
4.6.1	Fachverbände.....	166
4.6.2	Kammern.....	166
4.6.3	Arbeitgeberverbände.....	167
	Kontrollfragen.....	168
C.	FÜHRUNG.....	175
1.	Instrumente.....	178
1.1.	Führungsstile.....	179
1.2	Führungstechniken.....	180
1.3	Führungsmittel.....	180
2.	Leitung.....	181
2.1	Unternehmensleitung.....	183
2.1.1	Entscheidungsaufgaben.....	184
2.1.2	Eigenschaften.....	184
2.2	Bereichsleitung.....	185
2.2.1	Entscheidungsaufgaben.....	186
2.2.2	Eigenschaften.....	187
2.3	Gruppenleitung.....	188
3.	Führungsprozess.....	190
3.	I. Zielsetzung.....	191
3.1.1	Zielbeziehungen.....	192
3.1.2	Zielränge.....	192
3.1.3	Zielkonkretisierung.....	193
3.2.	Planung.....	194
3.2.1	Strategische Planung.....	195
3.2.2	Taktische Planung.....	196

3.2.3 Operative Planung.....	197
3.3 Durchführung.....	198
3.3.1 Realisierungsebenen.....	198
3.3.2 Realisierungsfunktionen.....	200
3.3.3 Realisierungsstörungen.....	201
3.4. Kontrolle.....	201
3.4.1 Arten.....	202
3.4.2 Vorgehensweise.....	202
4. Strategie.....	204
4.1 Situationsanalyse.....	204
4.2 Vorstellungsprofile.....	205
4.3 Strategieentwurf.....	206
[Kontrollfragen.....	211
D. LEISTUNGSBEREICH.....	215
1. Materialbereich.....	215
1.1. Planung.....	219
1.1.1 Materialbedarfsplanung.....	219
1.1.1.1 Programmorientierte Materialbedarfsplanung.....	219
1.1.1.2 Verbrauchsorientierte Materialbedarfsplanung.....	221
1.1.2 Materialbestandsplanung.....	222
1.1.2.1 Bestandsarten.....	223
1.1.2.2 Bestandsstrategien.....	224
1.1.2.3 Bestandsergänzung.....	226
f.1.3 Materialbeschaffungsplanung.....	226
1.1.3.1 Beschaffungsprinzipien.....	227
1.1.3.2 Beschaffungstermine.....	227
1.1.3.3 Beschaffungsmengen.....	228
1.2. Durchführung.....	229
1.2.1 Materialbestand.....	229
1.2.2 Materialbeschaffung.....	231
1.2.3 Materiallagerung.....	231
1.2.3.1 Materialeingang.....	231
1.2.3.2 Materiallagerung.....	232
1.2.3.3 Materialabgang.....	233
1.2.4 Materialentsorgung.....	233
1.3. Kontrolle.....	235
2. Produktionsbereich.....	235
2.1. Planung.....	236
2.1.1 Erzeugnisplanung.....	237
2.1.1.1 Zeichnung.....	237
2.1.1.2 Stückliste.....	238
2.1.1.3 Nummerung.....	240
2.1.2 Programmplanung.....	241
2.1.3 Arbeitsplanung.....	242
2.1.4 Bereitstellungsplanung.....	244
2.1.5 Prozessplanung.....	244
2.1.5.1 Aufträge.....	244

2.1.5.2	Zeiten.....	245
2.1.5.3	Kapazitäten.....	251
2.2	Durchführung.....	252
2.2.1	Produktionsverfahren.....	252
2.2.2	Produktionssteuerung.....	253
2.3	Kontrolle.....	254
3.	Marketingbereich.....	256
3.1	Planung.....	257
3.1.1	Marktforschung.....	257
3.1.1.1	Daten.....	258
3.1.1.2	Formen.....	259
3.1.1.3	Methoden.....	260
3.1.1.4	Auswertung.....	261
3.1.2	Pläne.....	261
3.1.2.1	Absatzplan.....	261
3.1.2.2	Maßnahmenplan.....	262
3.1.2.3	Kostenplan.....	263
3.2	Durchführung.....	264
3.2.1	Produktpolitik.....	264
3.2.1.1	Produktpolitik i.e.S.....	264
3.2.1.2	Programmpolitik.....	267
3.2.1.3	Kundendienstpolitik.....	268
3.2.1.4	Garantieleistungspolitik.....	269
3.2.2	Kontrahierungspolitik.....	269
3.2.2.1	Preispolitik.....	270
3.2.2.2	Rabattpolitik.....	273
3.2.2.3	Konditionenpolitik.....	273
3.2.2.4	Kreditpolitik.....	274
3.2.3	Distributionspolitik.....	275
3.2.3.1	Direkte Absatzwege.....	276
3.2.3.2	Indirekte Absatzwege.....	277
3.2.3.3	Marketing-Logistik.....	279
3.2.4	Kommunikationspolitik.....	280
3.2.4.1	Werbung.....	283
3.2.4.2	Verkaufsförderung.....	283
3.2.4.3	Öffentlichkeitsarbeit.....	284
3.3	Kontrolle.....	284
	Kontrollfragen.....	286
E.	FINANZBEREICH.....	293
1.	Investition.....	298
1.1	Planung.....	299
1.1.1	Einzelinvestitionen.....	299
1.1.1.1	Statische Investitionsrechnungen.....	301
1.1.1.2	Dynamische Investitionsrechnungen.....	305
1.1.2	Investitionsprogramm.....	308
1.2	Durchführung.....	309
1.2.1	Objektbezogene Investitionen.....	310
1.2.2	Wirkungsbezogene Investitionen.....	310
1.3	Kontrolle.....	311

2. Finanzierung	312
2.1 Planung	314
2.1.1 Kapitalbedarfsrechnung	315
2.1.2 Finanzplan	316
2.2 Durchführung	318
2.2.1 Beteiligungsfinanzierung	318
2.2.1.1 Personengesellschaften	318
2.2.1.2 Kapitalgesellschaften	319
2.2.1.3 Genossenschaften	319
2.2.2 Fremdfinanzierung	319
2.2.2.1 Sicherheiten	320
2.2.2.2 Kurzfristige Fremdfinanzierung	321
2.2.2.3 Langfristige Fremdfinanzierung	325
2.2.3 Innenfinanzierung	328
2.2.3.1 Finanzierung aus Umsatzerlösen	329
2.2.3.2 Finanzierung aus sonstigen Kapitalfreisetzungen	331
2.3 Kontrolle	331
[Kontrollfragen	333
F. PERSONALBEREICH	337
1. Planung	338
1.1 Individualplanung	338
1.2 Kollektivplanung	339
2. Durchführung	339
2.1 Personalbeschaffung	340
2.1.1 Beschaffungswege	340
2.1.2 Bewerbung	342
2.1.3 Auswahl	343
2.1.4 Arbeitsvertrag	344
2.2 Personaleinsatz	344
2.2.1 Arbeitsplatz	345
2.2.2 Arbeitszeit	346
2.2.3 Arbeitsaufgabe	347
2.3 Personalführung	347
2.3.1 Führungskräfte	347
2.3.2 Führungsinstrumente	348
2.3.3 Geführtes Personal	349
2.4 Personalentlohnung	350
2.4.1 Arbeitsbewertung	351
2.4.2 Arbeitslöhne	352
2.4.3 Zusatzkosten	354
2.5 Personalentwicklung	354
2.5.1 Ausbildung	355
2.5.2 Fortbildung	356
2.5.3 Umschulung	357
2.6 Personalfreistellung	357
2.6.1 Interne Personalfreistellung	357
2.6.2 Externe Personalfreistellung	358
3. Kontrolle	359

Kontrollfragen.....	361
G. INFORMATIONSBEREICH.....	365
1. Informationen.....	365
1.1 Planung.....	366
1.1.1 Bedarfsanalyse.....	366
1.1.2 Zielanalyse.....	367
1.2 Durchführung.....	367
1.2.1 Arten.....	368
1.2.1.1 Personalinformationen.....	368
1.2.1.2 Güterinformationen.....	371
1.2.1.3 Kapitalinformationen.....	372
1.2.2 Verarbeitung.....	372
1.3 Kontrolle.....	375
2. Informatik.....	375
2.1 Software.....	376
2.1.1 Arten.....	378
2.1.2 Einsatzbereiche.....	379
2.1.3 Programmierung.....	379
2.2 Orgware.....	381
2.3 Hardware.....	382
Kontrollfragen.....	384
H. RECHNUNGSWESEN.....	387
1. Buchführung.....	388
1.1 Grundsätze.....	389
1.2 Konten.....	391
1.2.1 Bestandskonten.....	392
1.2.2 Erfolgskonten.....	395
1.3 Abschlussarbeiten.....	399
2. Jahresabschluss.....	401
2.1 Bilanz.....	402
2.1.1 Arten.....	402
2.1.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung.....	405
2.1.3 Ansatzvorschriften.....	406
2.1.4 Gliederungsvorschriften.....	406
2.1.4.1 Aktiv-Seite.....	407
2.1.4.2 Passiv-Seite.....	410
2.1.5 Bewertungsvorschriften.....	412
2.1.5.1 Bewertung des Anlagevermögens.....	412
2.1.5.2 Bewertung des Umlaufvermögens.....	413
2.1.5.3 Bewertung der Passiv-Seite.....	415
2.2 Gewinn- und Verlustrechnung.....	415
2.3 Anhang/Lagebericht.....	418
3. Kostenrechnung.....	419
3.1 Begriffe.....	420
3.1.1 Leistungen.....	420

3.1.2	Kosten.....	421
3.2	Elemente.....	425
3.2.1	Kostenartenrechnung.....	425
3.2.1.1	Materialkosten.....	426
3.2.1.2	Personal kosten.....	427
3.2.1.3	Kalkulatorische Kosten.....	428
3.2.2	Kostenstellenrechnung.....	430
3.2.2.1	Betriebsabrechnungsbogen.....	430
3.2.2.2	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung.....	433
3.2.3	Kostenträgerrechnung.....	434
3.2.3.1	Kostenträgerstückrechnung.....	434
3.2.3.2	, Kostenträgerzeitrechnung.....	436
3.3	Systeme.....	437
3.3.1	Vollkostenrechnungen.....	438
3.3.1.1	Istkostenrechnung.....	438
3.3.1.2	Plankostenrechnung.....	438
3.3.2	Teilkostenrechnungen.....	439
3.3.2.1	Deckungsbeitragsrechnung.....	440
3.3.2.2	Grenzplankostenrechnung.....	440
	(Kontrollfragen.....	442
	I.CONTROLLING	447
1.	Organisation.....	449
2.	Prozess.....	452
3.	Aufgaben.....	453
3.1	Planung.....	454
3.1.1	Aktivitäten.....	454
3.1.2	Indikatoren.....	455
3.1.3	Budgetierung.....	456
3.2	Kontrolle.....	457
3.3	Informationsversorgung.....	458
3.4	Steuerung.....	459
	Kontrollfragen.....	461
	Gesamtliteraturverzeichnis	463
	Übungsteil	481
	Stichwortverzeichnis	577