1 Betriebswirtschaftslehre

Prof. Dipl.-Kfm. K. Birker

Das Unternehmen – Aufgaben und Umfeld 2
Betrieblicher Wertekreislauf 2
Güterwirtschaftlicher Prozeß – Leistungsstrom 2
Finanzwirtschaftlicher Prozeß – Zahlungsstrom 3
Umfeld des Unternehmens 4
Unternehmensführung 6
Betriebswirtschaftliche Prinzipien 7
Betriebswirtschaftslehre 9

Zielorientierte Unternehmensführung 10
Konzept zielorientierten Handelns 10
Zielpyramide und Planung 12
Phasen zielorientierter Unternehmensführung 14
Zielbeschreibung 16
Zielszenario 16

Materialwirtschaft – Beschaffung 20
Aufgaben 20
Materialbereitstellung 21
Sortiments- und Artikelanalyse 25
Lieferantenanalyse 26
Warenwirtschaftssysteme 27

Produktion – Leistungserstellung 29
Wesen und Aufgabe 29
Zielvorgaben 32
Maßnahmen und Ressourcen 33
Arbeitsvorbereitung, Planung der Fertigung 36
Durchführung 39
Kontrolle 41
Unterstützung durch Computereinsatz 41
Forschung und Entwicklung 42

Absatz – Leistungsverwertung 44
Wesen und Aufgabe 44
Marktforschung 45
Marketing-Mix 47
Zielvorgaben 51
Planung 52
Realisierung 53
Kontrolle 54

Der Mensch im Betrieb – Personalwesen und Mitarbeiterführung 54
Aufgabe 54
Personalbereitstellung 55
Personalkosten 57
Personalverwaltung 60
Personalentwicklung 61
Mitarbeiterführung 63

Investitionen – Leistungsbereitschaft 65
Investition und betrieblicher Kreislauf 65
Investitionsbegriff 66
Investitionsarten 67
Investitionsplanung 68
Investitionsrechnung 70
Investitions-Controlling 73

Finanzierung 73
Wesen 73
Arten der Finanzierung 74
Eigenkapital 75
Fremdkapital 82
Finanzierung aus Kapitalfreisetzungen 82
Finanzplanung 84
Finanzwirtschaftliche Analyse 86

Betriebliches Rechnungswesen 87
Wesen und Aufgaben 87
Periodische Rechnungslegung 89
Kosten- und Leistungsrechnung 97
Bilanzanalyse 102
Betriebliche Auswertung und Statistik 108

Führung 109
Wesen und Aufgaben 109
Führungskonzeptionen 110
Organisationsentwicklung (OE) 113
Zusammenarbeit in Gruppen 116

Organisation 118
Wesen, Aufgaben, Ziele 118
Organisationsgrundsätze 119
Aufbauorganisation 121
Ablauforganisation 129
Organisation des betrieblichen Informationswesens 133

Strategisches Management 137
Wesen und Aufgabe 137
Innovationsmanagement 138

Umfeldanalyse 139
Unternehmensanalyse 141
Strategische Ziele 142

Operatives Management 142
Wesen und Aufgabe 142
Operative Planung 146
Lean Management 147
Arbeitsplatzbeschreibung für Gruppen 149

Controlling und Budget 150
Wesen und Aufgabe des Controllings 150
Anwendungen des Controllings 154
Budget 157
Frühwarnsysteme 159

Spezielle Themen 160
Recht 160
Steuern 161
Versicherungen 164

Konstitutioneller Rahmen und Sonderanlässe 175
Standort 175
Rechtsform 177
Betriebsaufspaltung 178
Unternehmenszusammenschlüsse 179
Konzernabschluß 181
Sonderbilanzen 185

Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre 189

Literatur 191

2 Marketing

Prof. Dr. B. Schott

Standort und Überblick 194
Marketing: Die zweifache Orientierung 194
Marketing als Unternehmensphilosophie 194
Der instrumentelle Marketingansatz 195
Die Struktur des Marketingkonzepts 195

Der Ansatz dieses Beitrages 196

Marketingziele 196
Zieldimensionen 197
Marktökonomische Ziele 197
Marktpsychologische Ziele 197
Zielfestsetzung 198

Marktsegmentierung 198
Einführung 198
Marktsegmentierungskriterien 200
Einstellungen 203
Einstellungen als Kriterium für die Marktsegmentierung 204

Marketingstrategien 206
Markterfolge strategisch absichern 206
Strategietypen 206
Strategieprofil 211

Marketing-Mix 211
Instrumente und Möglichkeiten der Mixgestaltung 211
Die Planung des Marketing-Mix 213
Marketing-Mix im Gleichgewicht 214

Zusammenfassung: Schritte der Planung des Marketingkonzeptes 216

Fallbeispiel 217
Ist-Analyse der Firma H. 217
Stärken-Schwächen-Analyse 218
Marktanalyse 219
Neuorientierung der Firma H. 220
Erstellung des Marketingkonzeptes 222

Literatur 232

3 Buchführung und Bilanz

Dr. H. Hahn

Aufgaben und Bereiche des betrieblichen Rechnungswesens 234
Aufgaben des Rechnungswesens 234
Aufgabenbereiche des Rechnungswesens 234

Aufgaben und Rechtsgrundlagen der Buchführung 235
Aufgaben der Buchführung 235
Rechtsgrundlagen zur Buchführungspflicht im Handels- und Steuerrecht 235
Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung 236
Folgen bei Verstößen gegen die gesetzlichen Bestimmungen 237

Einführung in das System der doppelten Buchführung 237
Inventur, Inventar, Bilanz 237
Grundlegende Buchungen auf Bestandskonten 244
Grundlegende Buchungen auf Erfolgskonten 252
Umsatzsteuersystem und Umsatzsteuerbuchungen 264
Privatkonto 267
Organisation der Buchführung 271
Jahresabschluß 279

Besondere Buchungsprobleme in den Funktionsbereichen der kaufmännischen Unternehmung 286
Beschaffungswirtschaft 286
Absatzwirtschaft 291
Zahlungsverkehr, Finanzwirtschaft 295
Personalwirtschaft (Gehälter, Löhne, Sozialkosten) 305
Anlagenwirtschaft 310

Besondere Buchungsprobleme im Rahmen des Jahresabschlusses 326
Posten der Rechnungsabgrenzung (Transitorische PdR) 326
Sonstige Verbindlichkeiten und Sonstige Forderungen 328
Vergleich der sonstigen Verbindlichkeiten und sonstigen Forderungen mit den Rechnungsabgrenzungsposten 329
Rückstellungen 329
Abschluß und Gewinnverteilung bei verschiedenen Unternehmensformen 331
Betriebsübersicht 337

Bewertung nach Handels- und Steuerrecht 338
Bewertungsprobleme 338

Bewertungsgrundsätze 341
Bewertung des Vermögens 343
Bewertung der Schulden 344

Auswertung des Jahresabschlusses 346
Notwendigkeit der Auswertung 346
Gegenstand der Kritik 347
Methoden der Auswertung 348
Strukturierung der Bilanz 349
Statistische Aufbereitung der Bilanz 350
Aufbereitung der
Gewinn- und Verlustrechnung 352

Literatur siehe Beitrag 4

4 Kostenrechnung

Prof. Dr. J. Baus

Notwendigkeit und Aufgaben der Kostenrechnung 354

Besonderheiten des betrieblichen Rechnungswesens in der Industrie 354
Produktionsfunktion und
Rechnungswesen 354
Der Industriekontenrahmen 354
Buchungstechnik beim IKR 357

Kosten und Leistungsrechnung 363
Grundlagen 363
Die Kostenartenrechnung 363
– Die unternehmensbezogene
Abgrenzungsrechnung 364
– Die betriebsbezogene
Abgrenzungsrechnung 366
– Aussonderung außerordentlicher
betriebsbezogener Aufwendungen
und Erträge 367
– Verrechnungskorrekturen durch Ansatz
kalkulatorischer Kosten 367
– Die Abstimmung der Ergebnisse 370
– Gliederung der Kosten
in Kostenarten 371
– Kostenträgereinzelkosten
und Kostenträgergemeinkosten 371
– Fixe und variable Kosten 372

Die Kostenstellenrechnung 374
– Einrichtung von Kostenstellen 374
– Der Betriebsabrechnungsbogen 375
– Verfahren der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung 380
Die Kostenträgerrechnung 384
– Ziel und Aufgaben 384
– Die Kalkulation 384
– Kalkulationsmethoden 385
– Kostenträgerzeitrechnung 395

Moderne Kostenrechnungssysteme 396
Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung) 396
Plankostenrechnung 401
Prozeßkostenrechnung 403

Auswertung der Ergebnisse des Rechnungswesens 406
Notwendigkeit und Ziele der Auswertung 406
Vorbereitung zur Auswertung 406
Die Auswertung mittels Kennzahlen 408

Literatur zu Buchführung und Kostenrechnung 415

5 Finanzwesen

Prof. Dipl.-Kfm. K. Birker

Grundlagen 418
Aufgaben und Ziele 418
Gegenstand 418
Instrumente 419

Arten der Finanzierung 419
Einteilungskriterien 419
Eigenkapital 421
Fremdkapital 421
Kapitalschonende Finanzierung 431
– Wesen der kapitalschonenden Finanzierung 431
– Leasing 431
– Factoring 437
– Franchising 442
– Entwicklungschancen für kapitalschonende Finanzierungen 446

Kapitalbedarf 448
Grundlagen 448
Gesamtplanung 449
Kapitalbindung durch Investitionsobjekte und Projekte 450

Investitionen und Wirtschaftlichkeitsrechnungen 451
Methoden der Investitionsrechnung 451
Grenzen der Investitionsrechnung 460
Kombination verschiedener Investitionsrechnungsverfahren 464
Wirtschaftlichkeitsrechnung bei Kapazitätsabbau 466

Kapitaldeckung 466
Finanzplanung 466
„Optimale" Kapitalstruktur 467
Beteiligungs- oder Selbstfinanzierung 468

Finanzdisposition und Zahlungsverkehr 471
Disposition 471
Zahlungsmittel 472
Zahlungsverkehr 473

Literatur 475

6 Personalwirtschaft

R. Ehrental

Menschliche Arbeitsleistung im Betrieb 478

Personalarbeit im Wandel 478

Der Einfluß von Umfeldveränderungen auf die Personalarbeit 479
Verstärkter Wettbewerb 479
Technisch-organisatorischer Wandel 481
Veränderung der Arbeitsmarktstrukturen 481
Wertewandel 484

Strategische Aspekte der Personalarbeit 484
Harte und weiche Faktoren im Führungssystem 485
Komplexität sozialer Systeme 485

Umsetzung von Strategien 486
Produktivität durch Mitarbeiter 486
Lean Management 487

Personalplanung als Bestandteil der Unternehmensplanung 488
Personalbedarfsermittlung 489
Nachfolgeplanung 491
Personalportfolio 492

Suche, Auswahl und Freisetzung von Mitarbeitern 493
Personalmarketing 493
Suche neuer Mitarbeiter 494
Bewerberauswahl 495
Freisetzung von Mitarbeitern 500

Anreizsysteme als personalwirtschaftliche Herausforderung 501
Der psychologische Arbeitsvertrag 501
Die veränderten gegenseitigen Erwartungen 502
Wirkung von Anreizsystemen 502
Die Gestaltung von Anreizsystemen 503

Führung von Mitarbeitern 504
Führung durch Strukturen 504
Führung durch Menschen 504

Personalentwicklung 510
Determinanten der Personalentwicklung 510
Das System der Personalentwicklung 511
Personalentwicklungs-Methoden 514
Erfolgskontrolle der Personalentwicklung 517

Organisationsentwicklung 517
Ursprung der Organisationsentwicklung 517
Transparenz und Partizipation 518
Die Prozeßorientierung der Organisationsentwicklung 518

Personalverwaltung als Service-Funktion für die Personalarbeit 519
Aufgaben der Personalverwaltung 519
Vorbereitung und Abwicklung von Personalbewegungen 520
Organisatorische Eingliederung der Personalverwaltung 521

Literatur 521

7 Logistik

Prof. Dipl.-Kfm. K. Birker

Wesen und Aufgaben 524
Unternehmenslogistik 524
Komponenten der Logistik 526
Dimensionen der Logistik 527

Transportvorgang 529
Transportleistung und Transportkosten 530
Transportort 530
Transportgut 531
Transportmittel 532

Lagerwesen 538
Lagerfunktionen 539
Lagerarten 539
Lagerguttypologie 541
Lagereinrichtung 541
Lagerarten und Lagerbau 546

Kommissionierung 548
Kommissionierlager 548
Kommissionierauftrag 549
Kommissioniervorgang 550
Verpackung 552

Informationswesen in der Logistik 554
Logistikgerechtes Informationswesen 555
Integration statt Insellösungen 556
Informationssysteme 558

Ökologische Herausforderung 560
Umweltbelastung durch Transporte 561
Schonender Umgang mit Ressourcen 562
Entsorgung und logistischer Kreislauf 562

Organisatorische Eingliederung der Logistik 563
Zuordnung in der Aufbauorganisation 564
Logistikorientierte Organisation 565
Beschaffungs-Logistik 566
Produktions-Logistik 567
Absatz-Logistik 567
Handels-Logistik 568

Logistik-Controlling 569
Erfassung in der Kostenrechnung 569

Planung 569
Kontrolle 570
Strategisches Potential 570

Literatur 571

8 Datenverarbeitung, und Bürokommunikation

Dipl.-Ing. P. Aubel

Geschichtliche Entwicklung 574
Manuelle Datenverarbeitung 574
Mechanisierte Datenverarbeitung 574
Automatische Datenverarbeitung 574

Mittel und Instrumente der Informationstechnik 576
Rechner 576
Betriebssysteme 580
Steuerungssysteme 581
Standard-Software 582
Individual-Software 582
Endbenutzer-Werkzeuge 582
Netze 583

Aktuelle Entwicklungen 583
Entwicklungstendenzen 583
Voraussagen zu geschäftlichen Entwicklungen 585
Zielanforderungen 586
Die Verantwortung des Managements 587

Grundlagen der integrierten Informationsverarbeitung 590
Funktionsorientierung 590
Prozeßorientierung 591
Unternehmensmodelle und Prozesse 591
Datenmodell und Daten 592
Kommunikation und technische Infrastruktur 592
Client/Server 595
Architektur und Standards 596

Informationsverarbeitung in der Verwaltung 599
Bürokommunikation 599

Aufgabenbereiche 599
Verwaltungsebene 600
Forderungen 601

Informationsverarbeitung in der Produktion 601
Aufgabenbereiche 602
Steuerungskommunikation 603
Forderungen 603

Informationsverarbeitung im Handel 604
Handelsspezifische Bereiche der Verwaltung 604
Aufgabenbereiche des Warenwirtschaftssystems 605
Kassensystem – POS 610
Forderungen 610

Literatur 611

9 Steuerpraxis

Prof. J. Becker

Steuerpraxis 614
Definition der Steuern 614
Abgabenordnung (AO) 614
Einteilung der Steuern 615

Einkommensteuer 617
Grundzüge 617
Einkünfte 619
Ermittlung der Gewinne bei Gewinneinkünften 621
Überschußermittlung 628
Sonderausgaben 629
Steuerbegünstigung der zu eigenen Wohnzwecken genutzten Wohnung im eigenen Haus bei Bezug vor 1996 631
Außergewöhnliche Belastungen 631
Verlustabzug 634
Kinderfreibetrag, Haushaltsfreibetrag 634
Veranlagung und Einkommensteuer-Tarif 634
Erhebungsformen für ESt und Tarif 635

Lohnsteuer 636
Wesen der Lohnsteuer 636

Lohnsteuerermäßigung 637
Steuerfreie Zuwendungen an Arbeitnehmer 643
Lohnsteuerliche Gestaltungsmöglichkeiten 645
Veranlagung von Arbeitnehmern 646

Körperschaftsteuer 647
Steuerpflicht 647
Ermittlung des zu versteuernden Einkommens einer Kapitalgesellschaft 648

Umsatzsteuer 650
Der Charakter der Umsatzsteuer 650
Einzelheiten der „steuerbaren Umsätze" 652
Steuersätze 658
Vorsteuerabzug 658

Gewerbesteuer 658
Allgemeines 658
Steuerobjekt der Gewerbesteuer 659
Grundschema der Gewerbesteuer-Ermittlung 659
Gewerbeertrag 659
Das Gewerbekapital 662
Festsetzung der Gewerbesteuer 664

Vermögensteuer (bis 31.12.1996) 665
Steuerpflicht 665
Bemessungsgrundlage 665
Die Vermögensarten 666
Veranlagung 667

Die Erbschaft- und Schenkungsteuer 670
Steuergegenstand 670
Steuerpflicht und Freibeträge 670
Steuersätze 671
Berücksichtigung früherer Erwerbe 672

Grundsteuer 672
Berechnung der Grundsteuer 672
Steuermeßzahlen 672

Grunderwerbsteuer 672
Besteuerungsgrundlage 672
Steuersatz 673
Steuervergünstigungen 673
Verfahren 673

Kraftfahrzeugsteuer 673

Übersicht über sonstige Steuern 673

Literatur 674

10 Recht des Kaufmanns

RA K. Hensler

Einleitung 676

Grundbegriffe und Grundregeln des bürgerlichen Rechts und des Handelsrechts 677
Rechtssubjekte 677
Rechtsobjekte 679
Rechtsgeschäfte 680
Stellvertretung und Vollmacht 683
Vertragsschluß 684
Anspruch, Einwendungen, Einreden 685
Begriff und Inhalt der Schuldverhältnisse 686
Verschulden, Haftung, Schadensersatz 688
Haftung für das Handeln anderer 688
Leistungsstörungen 689
Beendigung des Schuldverhältnisses 691
Wechsel des Gläubigers und Schuldners 692
Mehrheit von Schuldnern und Gläubigern 692

Grundzüge des Bürgerlichen Rechts 693
Vertragliche und gesetzliche Schuldverhältnisse 693
Sachenrecht 707
Erbrecht 712

Grundzüge des Gesellschafts- und Wirtschaftsrechts 714
Der Kaufmann und sein Handelsgewerbe 714

Die Gesellschaften des Bürgerlichen Rechts und des Handelsrechts 723
BGB-Gesellschaft 724
Offene Handelsgesellschaft (OHG) 724
Kommanditgesellschaft (KG) 725
Stille Gesellschaft 726
Verein 726

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) 727
Aktiengesellschaft (AG) 728
Eingetragene Genossenschaft (e. G.) 729
Sonderformen der Kommanditgesellschaft 729

Wirtschaftsrecht 729
Gewerberecht 729
Gewerblicher Rechtsschutz 732

Sonstige wesentliche Rechtsgebiete 741
Wertpapierrecht 741
Prozeßrecht 742
Insolvenzrecht 752

Wirtschaftsstrafrecht 761
Strafverfahrensrecht 762

Arbeitsrecht 770
Rechtsquellen 770
Der Arbeitsvertrag 770

Recht der Berufsbildung 778
Berufsausbildung 778
Berufliche Fortbildung/Umschulung 779

Arbeitsschutzrecht 780
Gefahrenschutz 780
Arbeitszeitschutz 780
Frauenarbeitsschutz 781
Jugendarbeitsschutz 782
Schwerbehindertenschutz 782
Heimarbeit 782

Die Mitbestimmung im Betrieb 783
Der Betriebsrat 783
Sonstige Organe der Betriebsverfassung 787
Sprecherausschüsse 788

Die Mitbestimmung im Unternehmen 788
Montan-Mitbestimmung 789
Mitbestimmungsgesetz 1976 789
Mitbestimmung nach dem BVG 1952 790

Tarifvertragsrecht 789
Koalitionsfreiheit und Tarifautonomie 789
Abschluß und Inhalt des Tarifvertrages 790
Arbeitskampfrecht 791

Arbeitsgerichtsbarkeit 791
Urteilsverfahren 792
Beschlußverfahren 792
Schiedsverfahren 793

Literatur 793

11 Volkswirtschaftslehre

Dr. F.-J. Lammert

Grundfragen der Volkswirtschaftslehre 796
Güterknappheit und Bedürfnisse 796
Das wirtschaftliche (ökonomische) Prinzip 796

Die Produktionsfaktoren 797
Boden 797
Arbeit 800
Kapital 801

Markt und Preis 803
Angebot und Nachfrage 803
Gleichgewichtspreis 804
Staatliche Preisfestsetzungen (Taxen) 805

Marktformen 807
Vollständige Konkurrenz 807
Monopol 810
Oligopol 813
Unvollkommene Märkte 814

Der Geldmarkt 816
Die Quantitätstheorie 816
Die Einkommenstheorie 818
Das monetäre Gleichgewicht 818

Das Sozialprodukt 821
Die Entstehung des Sozialproduktes 821
Die Verteilung des Sozialproduktes 822

Der Wirtschaftskreislauf 824
Grundstruktur 824
Wirtschaftskreislauf und Staat 826

Ziele der Wirtschaftspolitik 827
Beschäftigungspolitik 828

Vollbeschäftigungspolitik 829
Preisstabilität (Geldwertstabilität) 832
Wachstum 834

Die internationalen Wirtschaftsbeziehungen 835
Theorie und Struktur des Außenhandels 835
Die Zahlungsbilanz 836
Der Zahlungsbilanzausgleich 839
Die Devisenbewirtschaftung 841

Die Europäische Union (EU) 844
Organe der EU 844
Der Haushalt der EU 845
Währungsunion 846

Literatur 848

12 Herausforderung in der Praxis, Umsetzung im Management

Prof. Dipl.-Kfm. K. Birker

Globale Herausforderung 850
Internationalisierung 850
Dynamik des Wandels 852
Reaktionen auf Veränderungen 853

Neuere Ansätze 854
Zauberworte: „Lean Management" und „KAIZEN" 854
Kundenorientierung 856
Qualitätsmanagement 856
Integrierte Produktentwicklung 860
Outsourcing 861

Eigene Wege finden 862

Stichwortverzeichnis 864