

# Betriebswirtschaftslehre für Informatiker und Medieninformatiker (Modul I-370)

HTW Dresden; Fakultät Informatik/Mathematik
Sommersemester 2016
Dr. Wolf-Eckart Grüning

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 1 SS 2016

Organisatorisches zur Lehrveranstaltung			
Modulnummer	I-370		
Studiengang	Bachelor/Diplom Informatik & Medieninform	natik	
Fachsemester	2. Semester		
Vorlesung	zwei Semesterwochenstur	nden	
Übung	in Vorlesung integriert		
Prüfung	schriftliche Prüfung, 90 Mi mit Unterlagen	nuten	
Lehrender	Dr. Wolf-Eckart Grüning		
Telefon	+49 (0351) 462-3668		
E-Mail	wolf-eckart.gruening@htw	-dresden.	<u>de</u>
Büro	S326		
Sprechzeit	bei Bedarf jederzeit		



### Inhalte der Lehrveranstaltung

### Grundfrage:

• Wie werde ich ein anerkannter Mitarbeiter mit Führungsfunktion im Unternehmen?

### oder

• Wie sollte ich als Unternehmer handeln, um Erfolg zu haben?

### Davon abgeleitete Fragen:

- Wie tickt ein Unternehmen?
- Welche Handlungsmöglichkeiten hat ein Unternehmen?
- Wie werden diese vom Umfeld beeinflusst?
- Wie gestalte ich meine Arbeit, wenn mir keiner sagt, was ich wie zu tun habe?

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 3 SS 2016

### Die Lehrveranstaltung



### Ziele der Lehrveranstaltung

- · Betriebswirtschaftlich denken können.
- Den Managementkreislauf als Grundlage selbst bestimmter Arbeit anwenden.
- Grundlegende Begriffe der Wirtschaft kennen.
- Grundlegende Zusammenhänge der Wirtschaft verstehen.
- Ziele und grundlegende Funktionen eines Unternehmens kennen.
- Unternehmens-Rechtsformen unterscheiden und beurteilen können.
- Die Beschaffungsfunktion kennen.
- Externes und internes Rechnungswesen unterscheiden können.
- Grundzüge von Finanzierung und Investition kennen.
- Grundzüge des Personaleinsatzes kennen.
- Aufbau- und Prozessorganisation kennen.

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 4 SS 2016



### Gliederung

- 1. Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft
- 2. Management
- 3. Grundlagen der Wirtschaft
- 4. Das Unternehmen
- 5. Beschaffung
- 6. Rechnungswesen
- 7. Kapitalwirtschaft
- 8. Personalmanagement
- 9. Organisation

Vertiefung: Es gibt (leider) keine vertiefenden Module im Studiengang.

Dr. Wolf-Eckart Grüning

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

Seite :

SS 2016

## Die Lehrveranstaltung



### Literatur

- Becker, F.G. (Hrsg.): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre (Reihe: BWL im Bachelor-Studiengang). Berlin u. a.: Springer, 2006
- Hutzschenreuter, T.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen. 5. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2013
- Jung, H.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. München u. a.: Oldenbourg, 1994
- Müller, J. u. a.: Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung. 27. Auflage, Haan-Gruiten: EUROPA-LEHRMITTEL, 2012
- Thommen, J.-P.; Achleitner, A.-K.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre - Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht. 7., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2012
- Wöhe, G.; Döring, U.: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 24., überarbeitete und aktualisierte Auflage, München: Franz Vahlen, 2010

Dr. Wolf-Eckart Grüning

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

Seite 6



# Gliederung

# 1. Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

- 2. Management
- 3. Grundlagen der Wirtschaft
- 4. Das Unternehmen
- 5. Beschaffung
- 6. Rechnungswesen
- 7. Kapitalwirtschaft
- 8. Personalmanagement
- 9. Organisation

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370)

- -

# 1 Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft



# Gliederung

- 1. Angewandte vs. Grundlagenwissenschaft
- 2. Einteilung der Betriebswirtschaftslehre



Dr. Wolf-Eckart Grüning

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

Seite 8

### 1 BWL als Wissenschaft



Jede Beschäftigung mit einer Wissenschaftsdisziplin beinhaltet auch eine Selbstreflektion:

Was sind

- · Charakter,
- · Inhalt,
- Aufgabe und
- Ziel

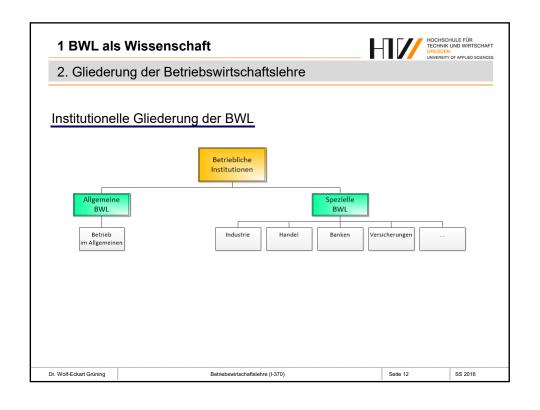
dieser Disziplin?

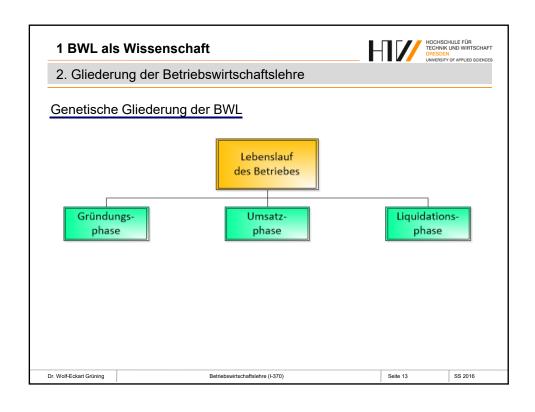


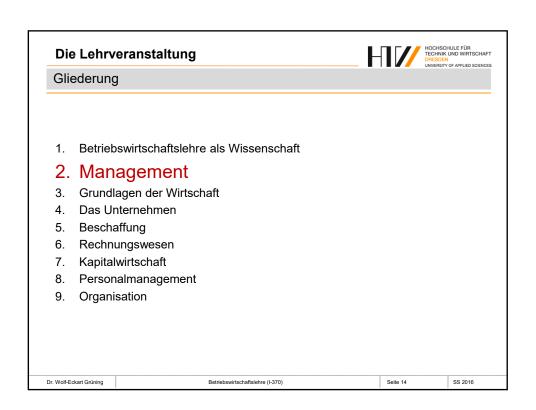
Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 9 SS 2016

### HOCHSCHULE FÜR TECHNIK UND WIRTSCHAFT 1 BWL als Wissenschaft 1. Angewandte vs. Grundlagenwissenschaft Merkmal Theoretische Anwendungs-Wissenschaft wissenschaft Quelle der Forschungsin der Wissenschaft in der Praxis gegenstände selbst disziplinär adisziplinär Ziele der Forschung • Entwicklung und • Systematisierung realer Überprüfung neuer Entwicklungstendenzen Theorien • Entwurf und Bewertung • Erklärungsversuche der praktikabler Lösungs-Realität varianten **Angestrebte Aussagen** deskriptiv und wertfrei normativ und wertend **Forschungsregulativ** Wahrheit Nützlichkeit Fortschrittskriterien Allgemeingültigkeit praktische Problemlösungskraft • Bestätigungsgrad • Allgemeingültigkeit eher Erklärungskraft nachrangig • Prognosekraft von Theorien (s. Thommen, J.-P. u.a., 2012, S. 65) Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 10

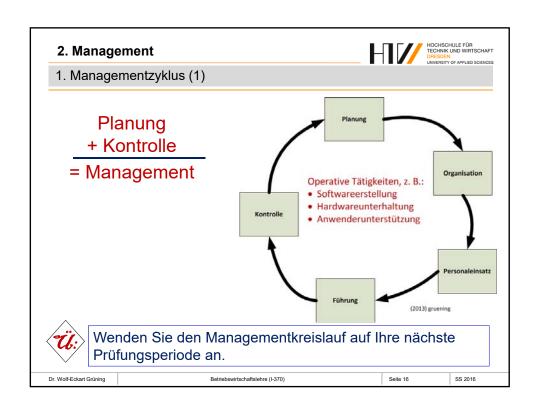


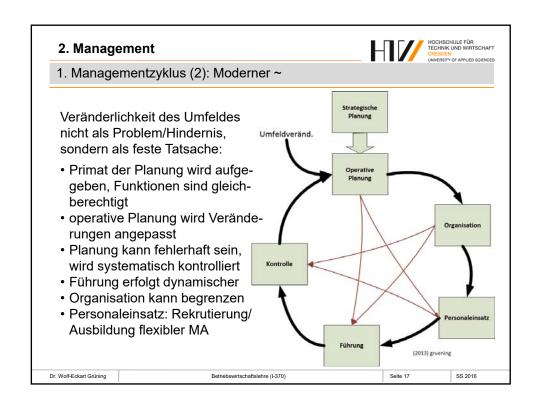


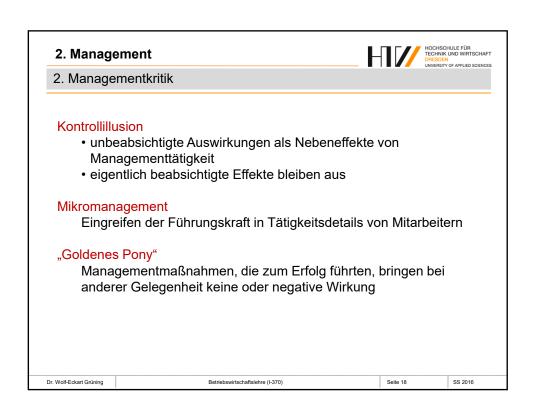












# 2. Management



3. Manager (1)

### Merkmale eines Managers:

- technische Kompetenzen
  - · Werkzeugbeherrschung
- konzeptionelle Kompetenzen
  - · Lösung schwach strukturierter Probleme
  - offensichtliche Lösungen sind nicht immer die besten
  - schnelle ← → schöne Lösung
- soziale Kompetenzen
  - Einbettung in sozialen Kontext ist sehr verschieden
  - hohe Anforderungen an Kommunikationsfähigkeit
  - · Streben nach Versachlichung

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 19 SS 2016

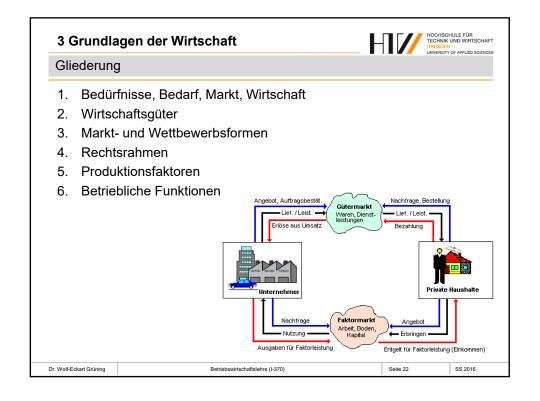
## 2. Management

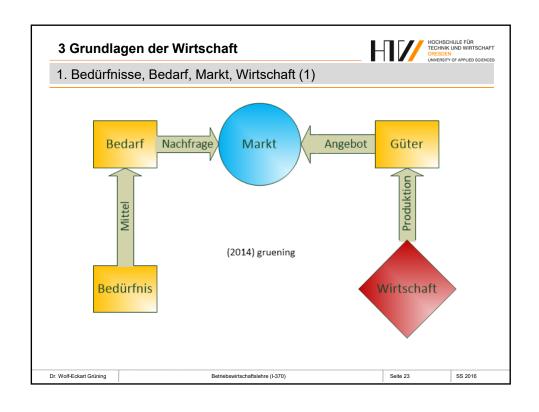


- 3. Manager (2): Management & Ethik
- Der rechtschaffene Manager
  - ethisches Verhalten als Person
  - "Goldene Regel"
  - im Zweifelsfall gegen das Unternehmen
- CSR: Corporate Social Responsibility
  - ethische Verantwortung des Unternehmens
  - Bestandteil der Unternehmenspolitik
  - im Zweifelsfall gegen den Manager
- Konfliktpotenzial Rechtschaffener Manager ← → CSR

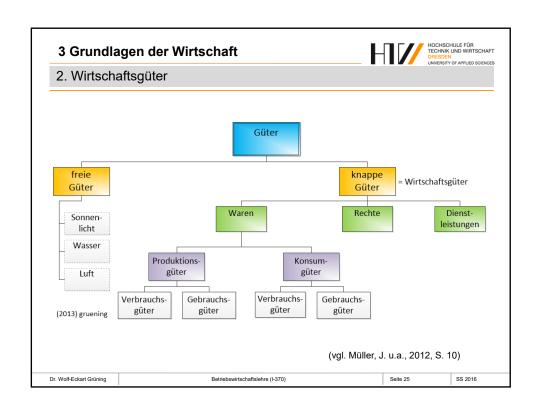
Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 20 SS 2016

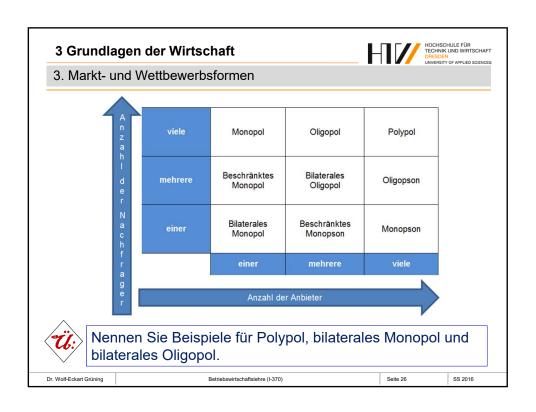
# Die Lehrveranstaltung Gliederung 1. Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft 2. Management 3. Grundlagen der Wirtschaft 4. Das Unternehmen 5. Beschaffung 6. Rechnungswesen 7. Kapitalwirtschaft 8. Personalmanagement 9. Organisation Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (i-370) Betriebswirtschaftslehre (i-370)











# 3 Grundlagen der Wirtschaft



# 4. Rechtsrahmen

Wesentlich geprägt durch Mitgliedschaft in der Europäischen Union:

- Europäischer Binnenmarkt,
- Einheitliche Währung in einem großen Teil der EU-Mitgliedsstaaten,
- Unterschiedliche Sätze für Einkommen- und Umsatzsteuer,
- EU-weit einheitliche Rechtsvorschriften bzw. Normen in vielen Bereichen der Wirtschaft.

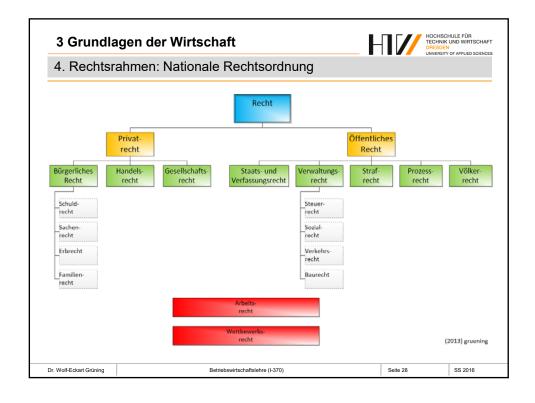


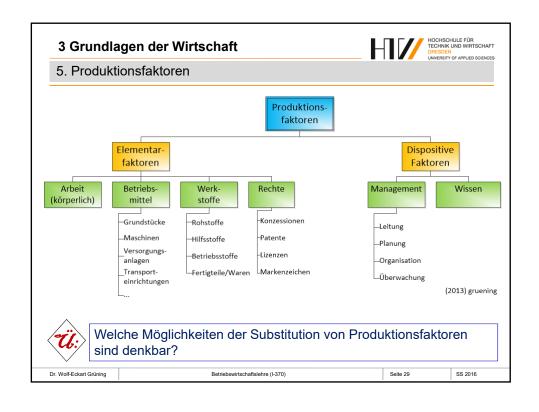
Nennen Sie Beispiele für Rechtsnormen und deren konkreten Einfluss auf unternehmerisches Handeln.

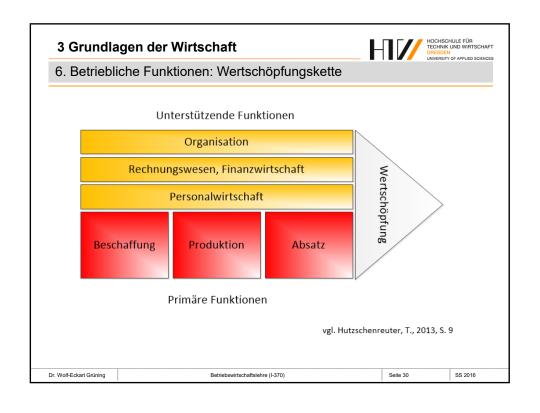
Dr. Wolf-Eckart Grüning

etriebswirtschaftslehre (I-370)

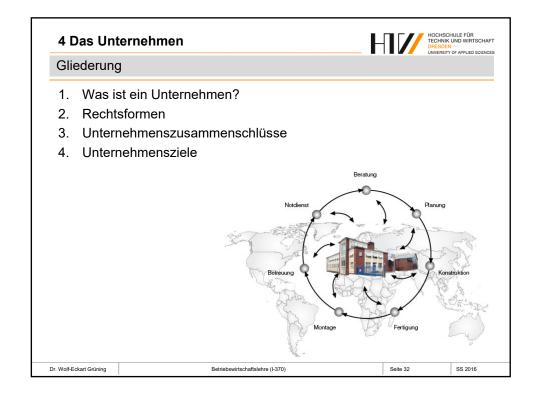
Seite 27







# Die Lehrveranstaltung Gliederung 1. Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft 2. Management 3. Grundlagen der Wirtschaft 4. Das Unternehmen 5. Beschaffung 6. Rechnungswesen 7. Kapitalwirtschaft 8. Personalmanagement 9. Organisation Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (-370) Betriebswirtschaftslehre (-370) Betriebswirtschaftslehre (-370) Betriebswirtschaftslehre (-370) Betriebswirtschaftslehre (-370) Betriebswirtschaftslehre (-370)



### 4 Das Unternehmen



### 1. Was ist ein Unternehmen?

"Als Betrieb bezeichnet man eine planvoll organisierte Wirtschaftseinheit, in der Produktionsfaktoren kombiniert werden, um Güter und Dienstleistungen herzustellen und abzusetzen." (Wöhe, G. u.a., 2010, S. 27)

"Ein Unternehmen ist ein sozio-ökonomisches System, das als planvoll organisierte Wirtschaftseinheit Güter und Dienstleistungen erstellt und gegenüber Dritten verwertet." (Hutzschenreuter, T., 2013, S. 7)

Generelle Merkmale eines Unternehmens:

- Unternehmen ist ein soziales System (Menschen stehen in Beziehung zueinander).
- · Unternehmen arbeitet planvoll organisiert.
- Kombination von Produktionsfaktoren führt zu Gütern und Dienstleistungen
- Güter und Dienstleistungen werden abgesetzt (Marktausrichtung).
- Im Ergebnis entsteht Bedürfnisbefriedigung.



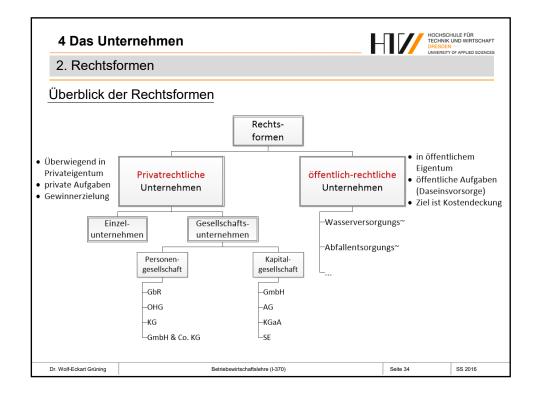
Was ist ein System?

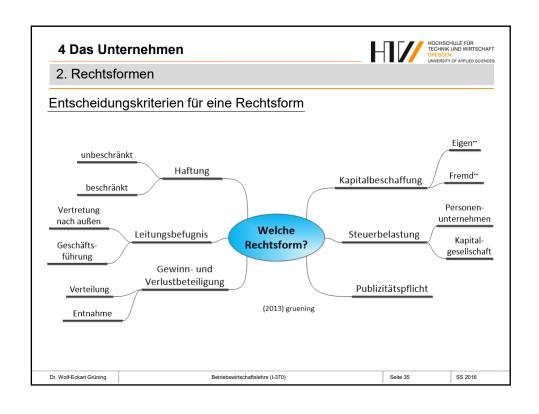
Was bedeutet planvolle Tätigkeit?

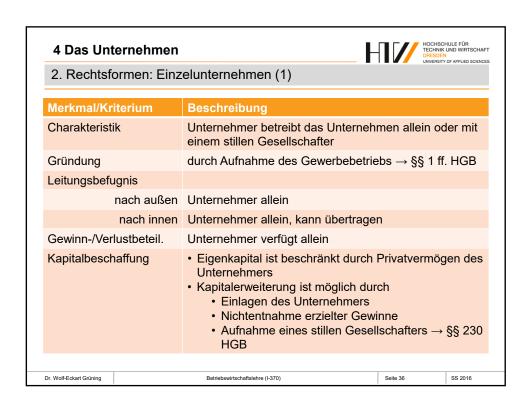
Dr. Wolf-Eckart Grüning

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

Seite 33







2. Rechtsformen: Einzelunternehmen (2)	
Kriterium	Beschreibung
Haftung	Unternehmer allein und unbeschränkt
Steuerbelastung	Unternehmer ist als Person ESt-pflichtig
Publizitätspflicht	<ul> <li>Eintrag ins Handelsregister ist</li> <li>unter best. Voraussetzungen Pflicht (Istkaufmann)</li> <li>sonst freiwillig möglich (→ Kannkaufmann)</li> </ul>

2. Rechtsformen: Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) (1)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung
Charakteristik	Vertraglicher Zusammenschluss natürlicher oder juristischer Personen für gemeinsam verfolgten Zweck (§§ 705 – 740 BGB). Mittlerweile durch BGH als rechtsfähig anerkannt (Außengesellschaft).
Gründung	<ul> <li>formloser BGB-Gesellschaftsvertrag</li> <li>endet mit Zweckerreichung bzw.</li> <li>verschiedene andere Ursachen</li> </ul>
Leitungsbefugnis	
nach außer	<ul> <li>§ 709, § 710 BGB</li> <li>alle Gesellschafter gemeinschaftlich,</li> <li>sonst wie im Gesellschaftsvertrag festgelegt</li> </ul>
nach inner	<ul> <li>alle Gesellschafter gemeinschaftlich,</li> <li>Gesellschaftsvertrag kann Geschäftsführung an einen oder mehrere Gesellschafter übertragen</li> </ul>

2. Rechtsformen: Ges	sellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) (2)
Merkmal/Kriterium	Beschreibung
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul><li>nach Köpfen,</li><li>oder im Gesellschaftsvertrag festgelegt</li></ul>
Kapitalbeschaffung	<ul> <li>keine eigene Eigenkapitalbasis</li> <li>Gemeinschaftsvermögen aus Beiträgen der Gesellschafter</li> </ul>
Steuerbelastung	Gesellschafter sind jeweils für Ihren Geschäftsanteil selbst ESt-pflichtig
Publizitätspflicht	Eintrag ins Handelsregister ist nicht möglich

2. Rechtsformen: Offene Handelsgesellschaft (OHG) (1)		
Merkmal/Kriterium	Beschreibung	
Charakteristik	vertraglicher Zusammenschluss mehrerer natürlicher oder juristischer Personen zur Ausführung eines Handelsgewerbes unter gemeinschaftlicher Firma (Zusatz OHG) → §§ 105 ff. HGB	
Gründung	<ul> <li>Gesellschaftsvertrag meist in Schriftform</li> <li>endet mit Zeitablauf, Gesellschafterbeschluss, Tod eines Gesellschafters, Kündigung oder gerichtliche Entscheidung</li> </ul>	
Leitungsbefugnis		
nach außen	<ul> <li>HGB: Einzelvertretungsmacht, außer Grundlagengeschäfte</li> <li>Gesellschaftsvertrag kann einzelne Gesellschafter von Außenvertretung ausschließen</li> <li>Gesamtvertretung kann vereinbart werden</li> </ul>	
nach innen	<ul> <li>alle Gesellschafter berechtigt und verpflichtet,</li> <li>sonst wie Außenvertretung</li> </ul>	

2. Rechtsformen: Offene Handelsgesellschaft (OHG) (2)		
Merkmal/Kriterium	Beschreibung	
Haftung	<ul> <li>alle Gesellschafter persönlich und gesamtschuldner.</li> <li>Haftung einzelner Gesellschafter nicht beschränkbar</li> <li>noch bis 5 Jahre nach Austritt aus der OHG haftbar</li> </ul>	
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul><li>HGB: 4 % von Kapitaleinlage, Rest nach Köpfen</li><li>sonst im Gesellschaftsvertrag zu vereinbaren</li></ul>	
Kapitalbeschaffung	<ul> <li>Erhöhung der Kapitaleinlagen der Gesellschafter</li> <li>Nichtentnahme erzielter Gewinne</li> <li>Aufnahme neuer Gesellschafter (meist problematisch wegen enger Beziehungen der Gesellschafter)</li> </ul>	
Steuerbelastung	Gesellschafter sind jeweils für Ihren Geschäftsanteil selbst ESt-pflichtig	
Publizitätspflicht	<ul> <li>Eintragung ins Handelsregister ist Pflicht</li> <li>alle Abweichungen von Einzelvertretungsmacht sind in das HR einzutragen</li> </ul>	

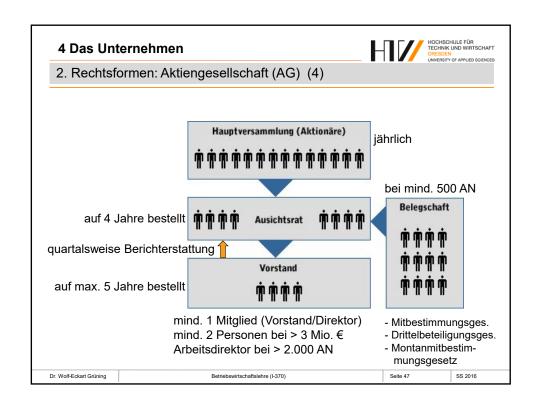
2. Rechtsformen: Kommanditgesellschaft (KG) (1)	
Mankey al/Maitanis ya	Panalusih.usu
Merkmal/Kriterium Charakteristik	vertraglicher Zusammenschluss unterschiedlicher Gesellschafter (natürliche oder juristische Personen):  • Komplementäre (mindestens einer) und  • Kommanditisten (mindestens einer) zu gemeinsamer Firma (Zusatz KG) → §§ 161 ff. HGB
Gründung	durch Gesellschaftsvertrag, meist in Schriftform
Leitungsbefugnis	
nach außen	<ul> <li>Komplementäre: wie OHG</li> <li>Kommanditisten haben keine Vertretungsmacht</li> <li>Kommanditist kann bevollmächtigt werden bzw. Prokura erhalten</li> </ul>
nach innen	<ul> <li>Komplementäre: wie OHG</li> <li>Kommanditisten von Geschäftsführung ausgeschlossen, haben kein Widerspruchsrecht für gewöhnliche Geschäftstätigkeit, haben Kontrollrecht</li> </ul>

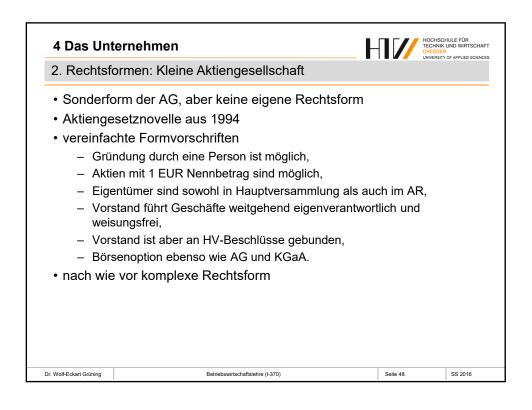
2. Rechtsformen: Kommanditgesellschaft (KG) (2)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung
Haftung	<ul> <li>Komplementäre unbeschränkt mit Privatvermögen</li> <li>Kommanditisten bis zur Höhe ihrer Kapitaleinlage</li> <li>noch bis 5 Jahre nach Austritt aus der OHG haftbar</li> </ul>
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul><li>HGB: 4 % von Kapitaleinlage, Rest angemessen</li><li>sonst im Gesellschaftsvertrag zu vereinbaren</li></ul>
Kapitalbeschaffung	<ul> <li>Erhöhung der Kapitaleinlagen der Gesellschafter</li> <li>Nichtentnahme erzielter Gewinne</li> <li>Aufnahme neuer Kommanditisten ist recht einfach</li> </ul>
Steuerbelastung	Gesellschafter sind jeweils für Ihren Geschäftsanteil selbst ESt-pflichtig
Publizitätspflicht	<ul> <li>Eintragung ins Handelsregister ist Pflicht</li> <li>alle Abweichungen von Einzelvertretungsmacht sind in das HR einzutragen</li> <li>Kapitaleinlagen der Kommanditisten werden im HR eingetragen, aber nicht veröffentlicht!</li> </ul>

2. Rechtsformen: Ak	tiengesellschaft (AG) (1)
Merkmal/Kriterium	Beschreibung
Charakteristik	<ul> <li>Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Person)</li> <li>für jeden gesetzlich zulässigen Zweck, außer freie Berufe</li> <li>Gesellschafter (Aktionäre) sind natürliche oder juristische Personen</li> <li>festes Grundkapital (mind. 50.000 EUR) ist in Aktien zerlegt</li> <li>Firma trägt Zusatz AG o. sinngemäß → AktG</li> </ul>
Gründung	<ul> <li>Gesellschaftsvertrag (Satzung) notariell beurkundet</li> <li>ursprünglich mind. 5 Gründer</li> <li>Gründer übernehmen alle Aktien gegen Einlage</li> <li>Bargründung (Bareinlage)</li> <li>oder Sachgründung (Sacheinlage, auch Rechte)</li> <li>Übernahme aller Aktien → errichtet die AG</li> </ul>

2. Rechtsformen: Aktie	engesellschaft (AG) (2)
Merkmal/Kriterium	Beschreibung
Vertretungsbefugnis nach außen	<ul> <li>Vorstand hat Gesamtvertretungsmacht</li> <li>Einzelvertretungsmacht in Satzung möglich</li> <li>auch z. B. 1 Vorstand + Prokurist</li> </ul>
Leitungsbefugnis nach innen	<ul> <li>Vorstand hat Gesamtgeschäftsführungsbefugnis</li> <li>Einzelgeschäftsführungsbefugnis kann in Satzung festgelegt sein</li> <li>aber keine Entscheidung gegen Mehrheit des Vorstands</li> </ul>
Haftung	<ul><li>auf Gesellschaftsvermögen beschränkt</li><li>jeder Aktionär mit seiner Einlage</li></ul>
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul><li>Dividende auf Aktienanteil (Anteil am Grundkapital)</li><li>Kursgewinn/-verlust über Aktienpreises</li></ul>

2. Rechtsformen: Aktiengesellschaft (AG) (3)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung
Kapitalbeschaffung	<ul> <li>Ausgabe junger Aktien</li> <li>Aufgeld auf Aktienausgabe (wird in Kapitalrücklage eingestellt)</li> <li>Nichtentnahme erzielter Gewinne</li> <li>Ausgabe von Belegschaftsaktien ist möglich</li> </ul>
Steuerbelastung	<ul><li>AG ist körperschaftssteuerpflichtig</li><li>Aktionär ist kapitalertragssteuerpflichtig</li></ul>
Publizitätspflicht	<ul> <li>Eintragung ins Handelsregister ist Pflicht</li> <li>alle Abweichungen von Gesamtvertretungsmacht sind in das HR einzutragen</li> <li>Erwerb von mind. 25% des Grundkapitals durch einen Aktionär sind anzuzeigen</li> <li>Bilanz im Bundesanzeiger</li> <li>Namen der Vorstände auf Geschäftsbrief anzugeben</li> </ul>





### 4 Das Unternehmen



# 2. Rechtsformen: Europäische Aktiengesellschaft (SE)

- · Sonderform der AG
- Grundkapital mind. 120.000 EUR
- besteht aus mind. zwei Unternehmen in verschiedenen EU-Staaten
- Sitz ist der EU-Staat, in dem sich Hauptverwaltung befindet
- dessen Aktienrecht findet auf Gesamtgesellschaft Anwendung:
  - Kapitalaufbringung,
  - Kapitalverwendung,
  - Ausgabe von Wertpapieren
- Gründungsvarianten:
  - Verschmelzung von AG aus mind. 2 EU-Staaten
  - Bildung einer SE Holding unter Beteiligung mind. zweier GmbH/AG aus zwei EU-Staaten
  - Gründung einer SE-Tochter
  - Umwandlung einer AG, die mind. 2 Jahre eine Tochtergesellschaft in anderem EU-Staat hat

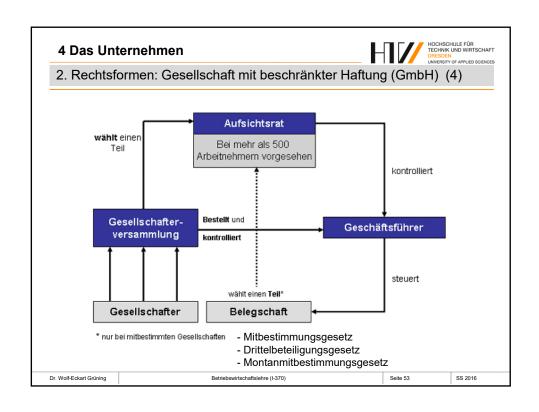
Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 49 SS 2016

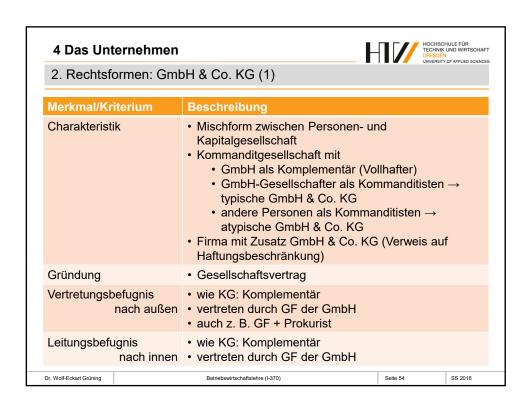
2. Rechtsformen: Ge	esellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) (1)
Merkmal/Kriterium	Beschreibung
Charakteristik	<ul> <li>Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Person)</li> <li>für jeden gesetzlich zulässigen Zweck</li> <li>Gesellschafter sind eine oder mehrere natürliche oder juristische Personen</li> <li>Firma trägt Zusatz GmbH o. sinngemäß → GmbHG</li> </ul>
Gründung	<ul> <li>Gründung durch eine oder mehrere Personen (Gesellschafter)</li> <li>Gesellschaftsvertrag (Satzung) notariell beurkundet</li> <li>Satzung wird von allen Gesellschaftern unterzeichnet</li> <li>Stammkapital mind. 25.000 EUR</li> <li>Satzung enthält Anzahl und Nennbeträge der Geschäftsanteile, die jeder Gesellschafter als Einlage übernimmt</li> <li>entsteht durch Eintrag ins Handelsregister</li> </ul>

25

	ellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) (2)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung	
Vertretungsbefugnis nach außen	<ul> <li>im Gesellschaftsvertrag festgelegt</li> <li>grundsätzlich Gesamtvertretungsmacht</li> <li>Einzelvertretungsmacht ist möglich</li> <li>auch z. B. GF + Prokurist</li> </ul>	
Leitungsbefugnis nach innen	<ul> <li>Geschäftsführer haben Gesamtgeschäftsführungs- befugnis</li> <li>bei mehreren Geschäftsführern Festlegungen in Satzung/Geschäftsordnung</li> </ul>	
Haftung	<ul><li>auf Gesellschaftsvermögen beschränkt</li><li>jeder Gesellschafter mit seinem Anteil</li></ul>	
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul><li>im Verhältnis der Geschäftsanteile oder</li><li>It. Satzung</li></ul>	



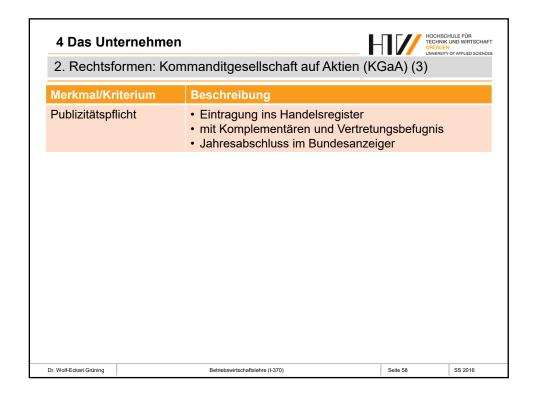


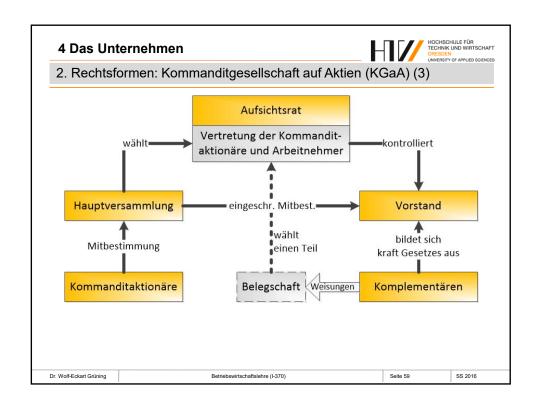


2. Rechtsformen: Gm	IbH & Co. KG (2)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung	
Haftung	<ul><li> GmbH als Komplementär mit ihrem Vermögen</li><li> Kommanditisten mit ihren Einlagen</li></ul>	
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul> <li>HGB: 4 % von Kapitaleinlage, Rest angemessen</li> <li>sonst im Gesellschaftsvertrag zu vereinbaren</li> </ul>	
Kapitalbeschaffung	Aufnahme weiterer Kommanditeinlagen	
Steuerbelastung	Gesellschafter sind jeweils für Ihren Geschäftsanteil selbst ESt-pflichtig, bzw. körperschaftssteuerpflichtig	
Publizitätspflicht	<ul> <li>Eintragung ins Handelsregister ist Pflicht</li> <li>alle Abweichungen von Einzelvertretungsmacht sind in das HR einzutragen</li> <li>Kapitaleinlagen der Kommanditisten werden im HR eingetragen, aber nicht veröffentlicht!</li> </ul>	

2. Rechtsformen: Ko	ommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) (1)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung	
Charakteristik	<ul> <li>Mischform aus KG und AG → §§ 278 – 290 AktG</li> <li>Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Person) mit</li> <li>mind. einem Komplementär (natürl./jurist. Pers.) als unbeschränkt haftendem Gesellschafter und</li> <li>mehreren Kommanditaktionären mit in Aktien zerlegtem Kapitalanteil als Teilhafter</li> <li>Komplementär kann durch Aktieneinlage gleichzeitig Kommanditaktionär sein (Stimmrecht in HV)</li> <li>Firma mit Zusatz KGaA o. sinngemäß</li> </ul>	
Komplementäreinlage	<ul> <li>Vermögenseinlage auf Grundkapital (Aktien)</li> <li>freies Gesellschaftskapital (außerhalb Grundkapital)</li> <li>gemischt</li> </ul>	
Gründung	Gesellschaftsvertrag (Satzung), von mind. 5     Personen festgestellt	

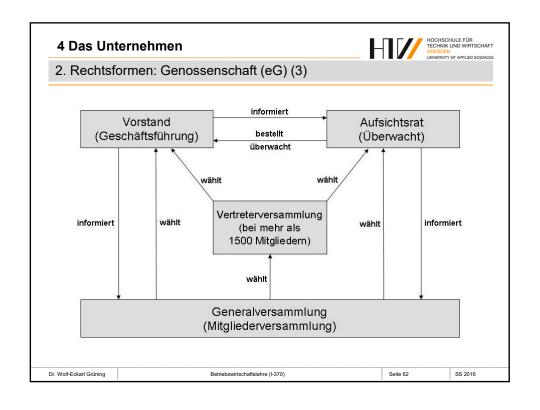
2. Rechtsformen: Kom	ımanditgesellschaft auf Aktien (KC	GaA) (2)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung		
Vertretungsbefugnis nach außen	<ul><li>Komplementär(e)</li><li>Ausschlussrecht wie bei KG</li></ul>		
Leitungsbefugnis nach innen	<ul><li>Komplementär(e)</li><li>Ausschlussrecht wie bei KG</li></ul>		
Haftung	<ul><li>Komplementär(e) mit ihrem gesamten Vermögen</li><li>Kommanditaktionäre mit ihren Einlagen</li></ul>		en
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul><li>Komplementär: 4% des Kapitals</li><li>Rest angemessen an alle Gesellschafter</li></ul>		
Kapitalbeschaffung	<ul><li>wie bei Aktiengesellschaft</li><li>Vermögenseinlagen der Komplementäre</li></ul>		
Steuerbelastung	<ul> <li>Körperschaftssteuer für Gesellschaft</li> <li>ESt, Körperschaftssteuer, Kapitalertragssteuer für Gesellschafter</li> </ul>		für



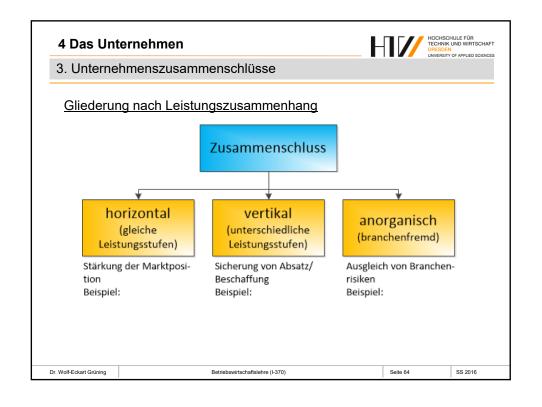


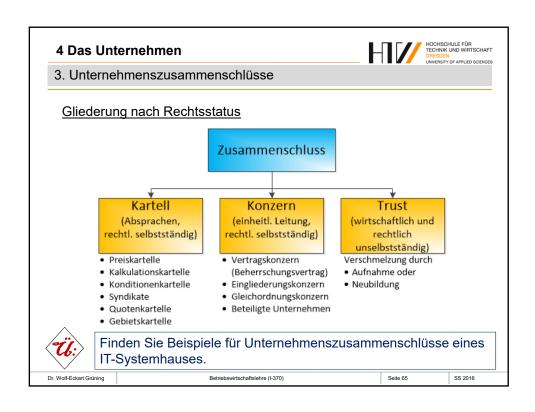
2. Rechtsformen: Ge	enossenschaft (eG) (1)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung	
Charakteristik	<ul> <li>Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichke (juristische Person) zur Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder</li> <li>Mitglieder sind natürliche oder juristische Personen</li> <li>Mitgliederliste ist offen!</li> <li>Firma mit Zusatz e. G. o. sinngemäß → GenG</li> </ul>	
Arten  • Einkaufsgenossenschaften  • Kreditgenossenschaften  • Produktionsgenossenschaften  • Baugenossenschaften  • Konsumgenossenschaften		
Gründung	Statut (Satzung), von mind. 3 Personen aufgestellt	
Vertretungsbefugnis nach auße	rtretungsbefugnis nach außen	
Leitungsbefugnis nach inne	Vorstand mit Gesamtbefugnis n	
Dr. Wolf-Eckart Grüning	Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 60 SS 2016	

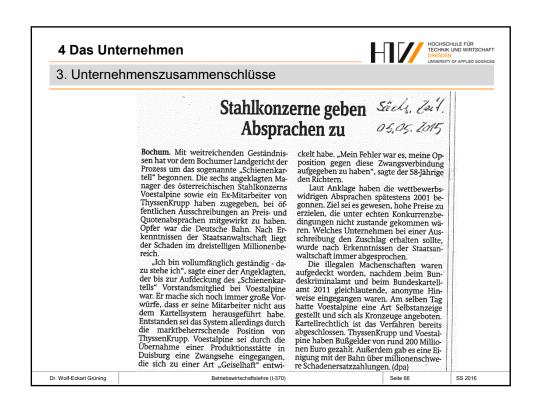
2. Rechtsformen: Ge	enossenschaft (eG) (2)	
Merkmal/Kriterium	Beschreibung	
Haftung	<ul> <li>mit Genossenschaftsvermögen</li> <li>beschränkte oder unbeschränkte Nachschusspflicht bei Insolvenz</li> <li>Nachschusspflicht kann im Statut ausgeschlossen werden</li> </ul>	
Gewinn-/Verlustbeteil.	<ul> <li>nach Geschäftsguthaben (tatsächliche Beteiligung = Einzahlung + Gewinnanteil – Verlustanteil)</li> </ul>	
Kapitalbeschaffung	<ul> <li>Genossen beteiligen sich mit Kapital am Unternehmen</li> <li>bis zu festgelegtem Geschäftsanteil (Höchstwert)</li> <li>mindestens mit festgelegter Mindesteinlage</li> </ul>	
Steuerbelastung	<ul><li>Körperschaftssteuer für Genossenschaft</li><li>ESt bzw. Körperschaftssteuer für Genossen</li></ul>	
Publizitätspflicht	Eintragung ins Genossenschaftsregister	

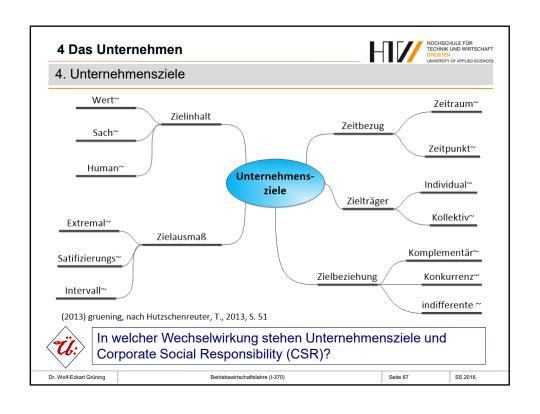


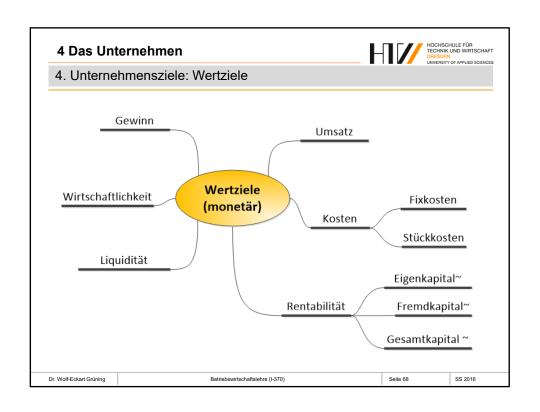




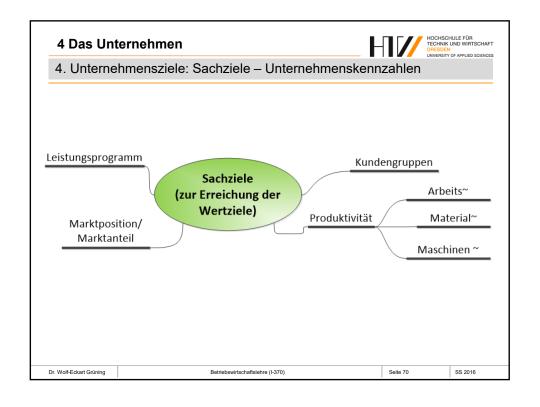




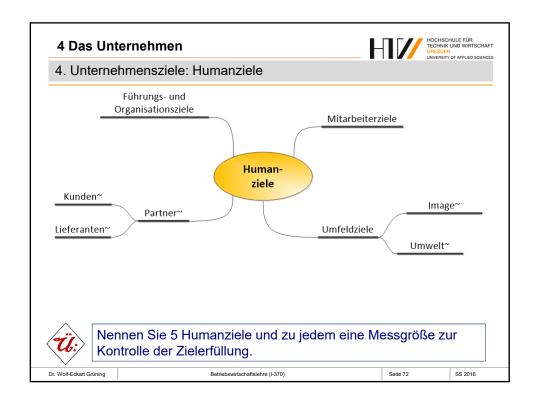




4. Unternehmer	nsziele: Wertziele – Unter	nehmenskennzahlen
Kategorie	Kenngröße	Bestimmung
Gewinn	operativer Gewinn	= Umsatz - Kosten
	Gesamtgewinn	= Ertrag - Aufwand
Wirtschaftlichkeit	Wirtschaftlichkeit	$=\frac{Ertrag}{Aufwand}$
Rentabilität	Umsatzrentabilität	$=\frac{Gewinn\cdot 100\%}{Umsatz}$
	Eigenkapitalrentabilität	$=\frac{Gewinn \cdot 100\%}{Eigenkapital}$
	Gesamtkapitalrentabilität	$= \frac{(Gewinn + FK\_Zinsen) \cdot 100\%}{Gesamtkapital}$



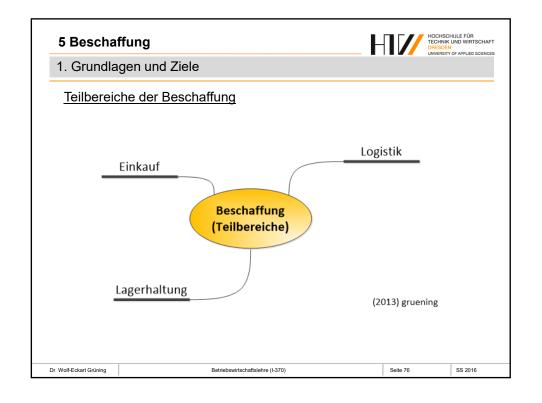
	nehmen	UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCE
4. Unternehn	nensziele: Sachziele – Untern	ehmenskennzahlen
Votogorio	Vonnauë () o	Dections
Kategorie	Kenngröße	Bestimmung
Leistung	Leistungsmenge	= Erzeugte Menge
		Periode
Aufwand	Arbeitsaufwand	_ <u>Anz. Arbeitsstunden</u>
		_ Periode
	Materialaufwand	
	Maschinenaufwand	
Produktivität		Ausbringungsmenge
		$={Faktoreinsatzmenge}$
	Arbeitsproduktivität	Erzeugte Menge
	,	$=\frac{1}{Arbeitsstunden}$
	Materialproduktivität	Erzeugte Menge
	· ·	$=\frac{1}{Materialeinsatz}$
	Maschinenproduktivität	Erzeugte Menge
	•	$=\frac{1}{Maschinenstunden}$

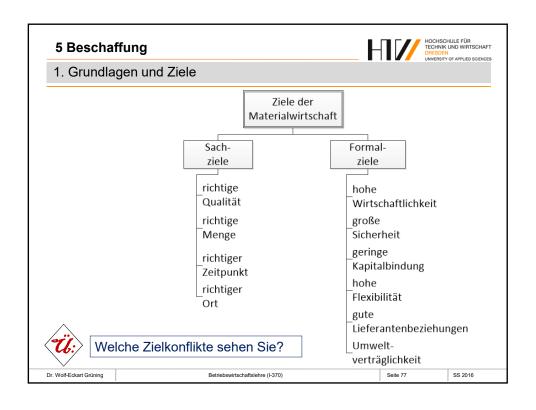


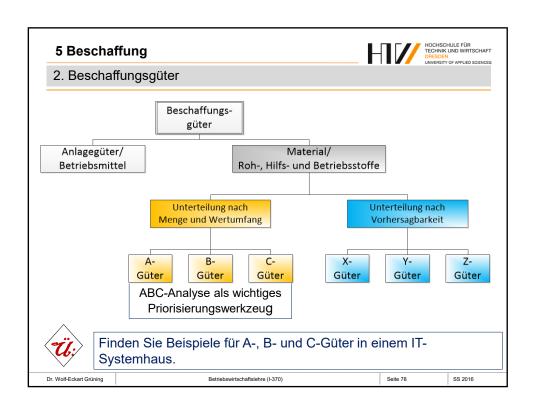
# Die Lehrveranstaltung Gliederung 1. Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft 2. Management 3. Grundlagen der Wirtschaft 4. Das Unternehmen 5. Beschaffung 6. Rechnungswesen 7. Kapitalwirtschaft 8. Personalmanagement 9. Organisation Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (1-370) Seite 73 SS 2016













# 2. Beschaffungsgüter: ABC-Analyse (1)

Regel: Eine geringe Menge bestimmter Waren repräsentiert einen übermäßig großen Wertanteil (A-Güter), während ein großer Mengenanteil anderer Waren nur einen sehr geringen Wertanteil darstellt (C-Güter).

Güter- gruppe	Beschreibung	Konsequenz f	ür Beschaffı	ıng
A-Güter	<ul> <li>hoher kumulierter Wertanteil (75 % 80 %)</li> <li>geringer kumulierter Mengenanteil</li> </ul>	<ul><li>hohe Priorität</li><li>Einzelbescha</li><li>bedarfsbezog</li></ul>	ffung	fung
B-Güter	<ul> <li>mittlerer kumulierter Wertanteil (15 % 20 %)</li> <li>Mengenanteil zwischen Aund C-Gütern</li> </ul>			
C-Güter	<ul> <li>geringer kumulierter Wertanteil (ca. 5 %)</li> <li>hoher kumulierter Mengenanteil</li> </ul>	<ul><li> geringe Priori</li><li> einfache Bed</li><li> vereinfachte I</li></ul>	arfsbestimmu	ung
r. Wolf-Eckart Grüning	Betriebswirtschaftslehre (I-370)		Seite 79	SS 2016

# 5 Beschaffung



# 2. Beschaffungsgüter: ABC-Analyse (2)

**Bemerkung:** Mengenanteil wird in der Literatur unterschiedlich gehandhabt:

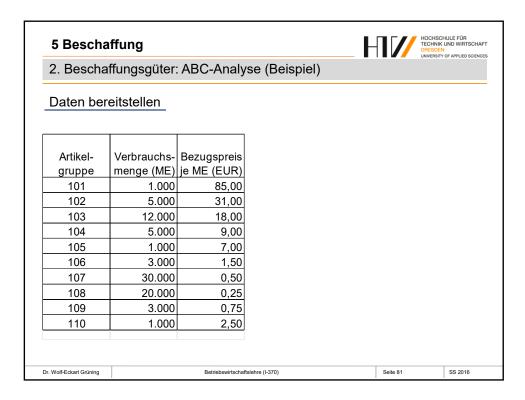
- 1. Mengenanteil basierend auf Mengeneinheiten (Vergleichbarkeit??)
- 2. Mengenanteil basierend auf Anzahl Artikelpositionen

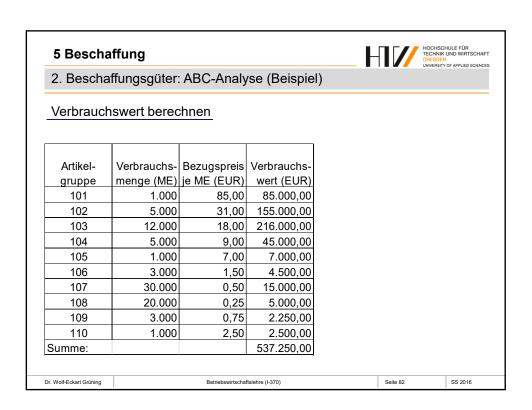
### Vorgehensweise:

- 1. Einkaufsmengen und Preise je Artikel erfassen
- 2. Einkaufswert je Artikel berechnen (= Menge · Preis)
- 3. Berechnung des Prozentanteils am Gesamtwert für jeden Artikel
- 4. Sortieren der Artikel absteigend nach Wertanteil
- 5. Kumulieren der Wertanteile
- 6. Zuordnen zu einer der drei Gütergruppen

Beispiel folgt.

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 80 SS 2016







2. Beschaffungsgüter: ABC-Analyse (Beispiel)

# Wertanteil berechnen

Artikel-	Verbrauchs-	Bezugspreis	Verbrauchs-	Wertanteil
gruppe	menge (ME)	je ME (EUR)	wert (EUR)	(%)
101	1.000	85,00	85.000,00	15,8%
102	5.000	31,00	155.000,00	28,9%
103	12.000	18,00	216.000,00	40,2%
104	5.000	9,00	45.000,00	8,4%
105	1.000	7,00	7.000,00	1,3%
106	3.000	1,50	4.500,00	0,8%
107	30.000	0,50	15.000,00	2,8%
108	20.000	0,25	5.000,00	0,9%
109	3.000	0,75	2.250,00	0,4%
110	1.000	2,50	2.500,00	0,5%
Summe:			537.250,00	100,0%

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 83 SS 2016

# 5 Beschaffung



2. Beschaffungsgüter: ABC-Analyse (Beispiel)

# Sortieren und Wertanteil kumulieren

Artikel-	Verbrauchs-	Bezugspreis	Verbrauchs-	Wertanteil	Wertanteil
gruppe	menge (ME)	je ME (EUR)	wert (EUR)	(%)	kumuliert
103	12.000	18,00	216.000,00	40,2%	40,2%
102	5.000	31,00	155.000,00	28,9%	69,1%
101	1.000	85,00	85.000,00	15,8%	84,9%
104	5.000	9,00	45.000,00	8,4%	93,3%
107	30.000	0,50	15.000,00	2,8%	96,0%
105	1.000	7,00	7.000,00	1,3%	97,3%
108	20.000	0,25	5.000,00	0,9%	98,3%
106	3.000	1,50	4.500,00	0,8%	99,1%
109	3.000	0,75	2.250,00	0,4%	99,5%
110	1.000	2,50	2.500,00	0,5%	100,0%
Summe:			537.250,00	100,0%	

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 84 SS 2016



2. Beschaffungsgüter: ABC-Analyse (Beispiel)

# Gruppenzuordnung

Artikel-	Verbrauchs-	Bezugspreis	Verbrauchs-	Wertanteil	Wertanteil	
gruppe	menge (ME)	je ME (EUR)	wert (EUR)	(%)	kumuliert	Gruppe
103	12.000	18,00	216.000,00	40,2%	40,2%	Α
102	5.000	31,00	155.000,00	28,9%	69,1%	Α
101	1.000	85,00	85.000,00	15,8%	84,9%	Α
104	5.000	9,00	45.000,00	8,4%	93,3%	В
107	30.000	0,50	15.000,00	2,8%	96,0%	В
105	1.000	7,00	7.000,00	1,3%	97,3%	С
108	20.000	0,25	5.000,00	0,9%	98,3%	С
106	3.000	1,50	4.500,00	0,8%	99,1%	С
109	3.000	0,75	2.250,00	0,4%	99,5%	С
110	1.000	2,50	2.500,00	0,5%	100,0%	С
Summe:			537.250,00	100,0%		

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

# 5 Beschaffung

Dr. Wolf-Eckart Grüning



SS 2016

# 2. Beschaffungsgüter: XYZ-Analyse

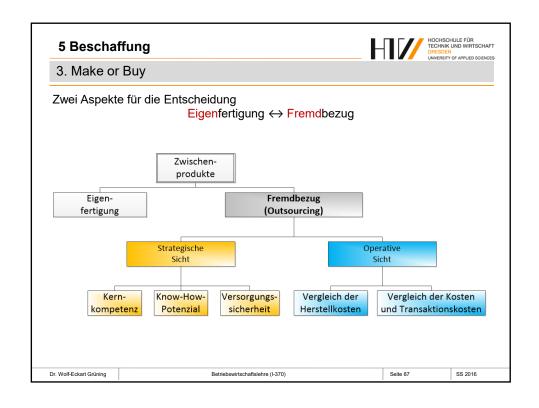
Die Einteilung der Materialien erfolgt nach dem Grad der Vorhersagbarkeit des mengenmäßigen Verbrauchs.

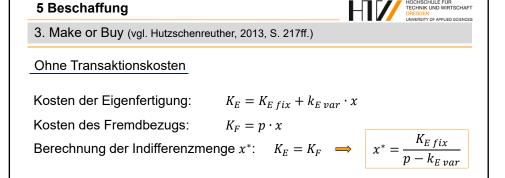
Güter- gruppe	Beschreibung	Konsequenz für Beschaffung
X-Güter	<ul> <li>hohe Vorhersagegenauigkeit</li> <li>regelmäßiger Verbrauch ohne nennenswerte Schwankungen</li> </ul>	Beschaffung nach optimaler Bestellmenge/optimaler Bestellhäufigkeit (automatisch)
Y-Güter	<ul><li>mittlere Vorhersagegenauigkeit</li><li>saisonal schwankender bzw.</li><li>trendmäßiger Verbrauch</li></ul>	<ul><li>Bestellpunktverfahren</li><li>Bestellrhythmusverfahren (automatisch)</li></ul>
Z-Güter	<ul> <li>geringe Vorhersagegenauigkeit</li> <li>starke Schwankungen wegen zufälliger oder nicht vorherseh- barer Einflüsse</li> </ul>	Individualbestellung



Nennen Sie Beispiele für X-, Y- und Z-Güter in einem IT-Systemhaus.

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 86 SS 2016





## Schlussfolgerungen:

- Je höher die Fixkosten der Eigenfertigung sind, desto größer ist die Indifferenzmenge, ab der sich Eigenfertigung lohnt.
- Je größer die Differenz zwischen Kauf-Stückpreis und variablen Kosten der Eigenfertigung ist, desto geringer ist die Indifferenzmenge, ab der sich Eigenfertigung wieder lohnt.

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 88 SS 2016



# 3. Make or Buy

### Ohne Transaktionskosten: Beispiel

Die Firma *DeinComputer KG* bezieht für ihre kundenspezifischen Serverauslieferungen voll bestückte Mainboards vom Zulieferer für 185 EUR pro Stück. Die Lieferungen erfolgen zuverlässig in guter Qualität. Überlegungen zur Eigenherstellung ergeben Einstellkosten für die Komponenten in Höhe von 125 EUR sowie Lohnkosten der Montage von 40 EUR je Mainboard. Die jährlichen Kosten für die erforderlichen Montageplätze werden mit 41.500 EUR bestimmt. Insgesamt werden pro Jahr 1.500 Server verkauft.

Eigenfertigung:  $K_E = 41.500$ € + (125 + 40)€ · 1.500 = 289.000€

Fremdbezug:  $K_F = 185 \cdot 1.500 = 277.500 = 277.500 \cdot 1.500 = 277.500 =$ 

Indifferenzmenge  $x^*$ :  $x^* = \frac{K_{E \ fix}}{p - k_{E \ var}} = \frac{41.500 \ \ \ \ }{185 \ \ \ \ -165 \ \ \ } = 2.075$ 

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 89 SS 2016

# 5 Beschaffung



### 3. Make or Buy (vgl. Hutzschenreuther, 2013, S. 217ff.)

# Mit Berücksichtigung der Transaktionskosten

Kosten der Eigenfertigung:  $K_E = K_{E \ fix} + k_{E \ var} \cdot x$ 

Kosten des Fremdbezugs:  $K_F = p \cdot x + K_{T fix} + k_{T var} \cdot x$ 

Berechnung der Indifferenzmenge  $x^*$ :  $K_E = K_F$ 

 $\Rightarrow x^* = \frac{K_{E fix} - K_{T fix}}{(p + k_{T var}) - k_{E var}}$ 

## Schlussfolgerungen:

- Fixe Transaktionskosten wirken als Verringerung der eigenen Fixkosten.
- Variable Transaktionskosten sind wie Stückpreis-Erhöhungen zu sehen.

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 90 SS 2016



3. Make or Buy (vgl. Hutzschenreuther, 2013, S. 217ff.)

# Mit Berücksichtigung der Transaktionskosten: Beispiel

Der Lieferant hat umstrukturiert und kann nicht mehr liefern. Für die Suche nach einem neuen Lieferanten und die erforderlichen Vertragsverhandlungen werden 10.000 EUR veranschlagt. Außerdem muss jetzt in der *DeinComputer KG* die Prüfung jedes Mainboards erfolgen, welche mit 10 EUR zu Buche schlagen wird.

Eigenfertigung:  $K_E = 41.500$ € + (125 + 40)€ · 1.500 = 289.000€

Fremdbezug:  $K_F = 185 \cdot 1.500 + 10.000 \cdot + 10 \cdot 1.500 = 302.500 \cdot$ 

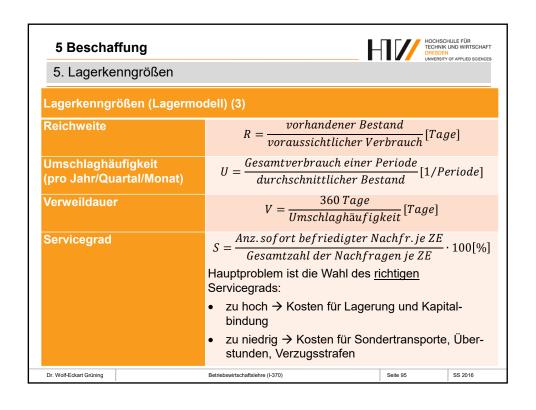
Indifferenzmenge  $x^*$ :  $x^* = \frac{41.500 \cdot -10.000}{(185 \cdot +10 \cdot ) -165 \cdot =} = 1.050$ 

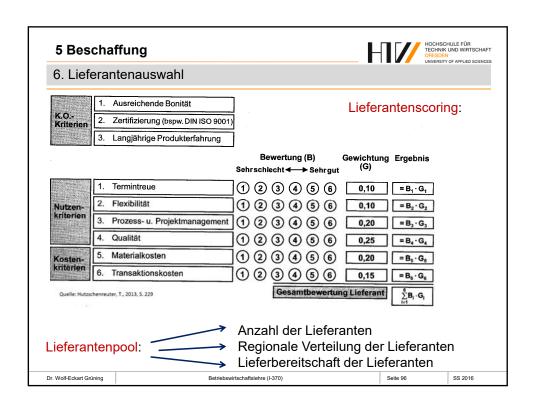
Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 91 SS 2016

### 5 Beschaffung 4. Beschaffungsarten Auf welche Art und Weise werden Materialien zweckmäßig beschafft? Beschaffungsart **Fallweise** Verbrauchssynchrone Vorrats-Beschaffung Beschaffung beschaffung Bestellauslösung bei · Zufluss direkt in den Verbrauchs- Eingangslager bevorraten Materialbedarf prozess die Materialien Material muss jederzeit Just-in-Time · für häufig benötigte beschaffbar sein (z. B. über · ohne Eingangslager Materialien sinnvoll Großhändler) braucht präzise Bedarfsplanung · Vorräte beeinflussen die sinnvoll f ür Spezialteile · exakte Abstimmung mit Lieferan-Kapitalbindung oder selten verwendete ten erforderlich Materialien vorzugsweise bei Massenfertigung Dr. Wolf-Eckart Grüning Seite 92 SS 2016 Betriebswirtschaftslehre (I-370)

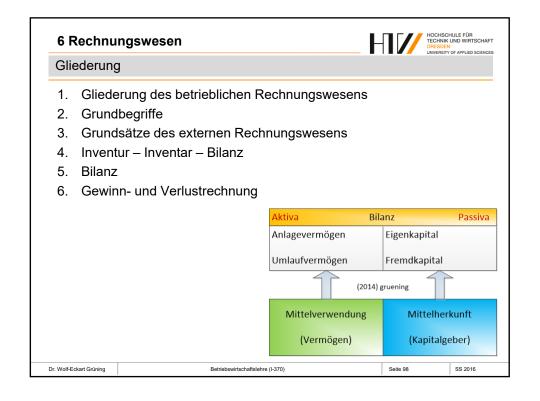
# 5 Beschaffung 5. Lagerkenngrößen Lagerkenngrößen (Lagermodell) (1) Durchschnittsbestand arithmetischer Mittelwert Sicherheitsbestand • Bestand, der normal nicht zur Fertigung verwendet wird (Puffer bei Ausfällen/Lieferengpässen) • gleicht Unterschiede zwischen geplantem und tatsächlichem Materialzugang und Materialverbrauch aus: Bestandsabweichungen Verbrauchsabweichungen Lieferterminabweichungen Liefermengenabweichungen • Qualitätsprobleme beim Lieferanten • zu hoher Sicherheitsbestand → unnötige Kapitalbind. • zu geringer Sicherheitsbestand → hohes Fehlmengenrisiko Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 93 SS 2016

5. Lagerkenngrößen			
J. Lagerkeringroßen			
Lagerkenngrößen (Lagerm	odell (2)		
Beschaffungsauslöse- bestand (Meldebestand)	geschätzter Verbrauch während der Wiederbeschaf- fungszeit zuzüglich Sicherheitsbestand		
Beschaffungszeit (Vorlaufzeit)	Zeitdauer von Bedarfserkennung bis zur Verfüg- barkeit		
maximaler Lagerbestand	ergibt sich aus unternehmerische Entscheidungen bzw. vorhandenen Lagermöglichkeiten		
optimale Bestellmenge	verursacht die geringsten Gesamtkosten:		
	<ul> <li>Lagerkosten</li> </ul>		
	■ Bestellkosten		
	<ul><li>Kapitalbindung</li></ul>		











1. Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens

# Rechnungswesen des Unternehmens

- zahlenmäßige Erfassung des Geschehens im Unternehmen,
- · Aufbereitung des Zahlenmaterials,
- · Information,
  - der Unternehmensleitung,
  - der Eigentümer und
  - der Gläubiger sowie
- Grundlage der Entscheidungsfindung zu
  - operativen,
  - taktischen und
  - strategischen

### Problemen.

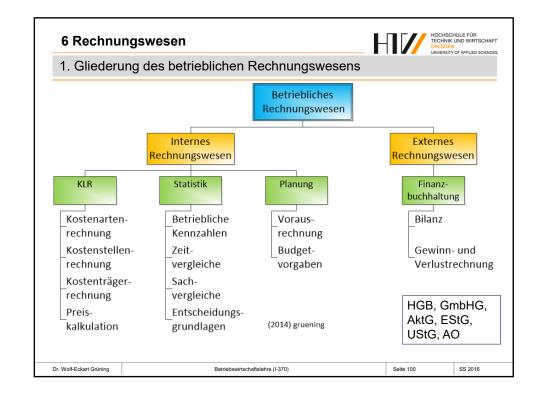


Nennen Sie Ihnen bekannte Begriffe aus dem Rechnungswesen.

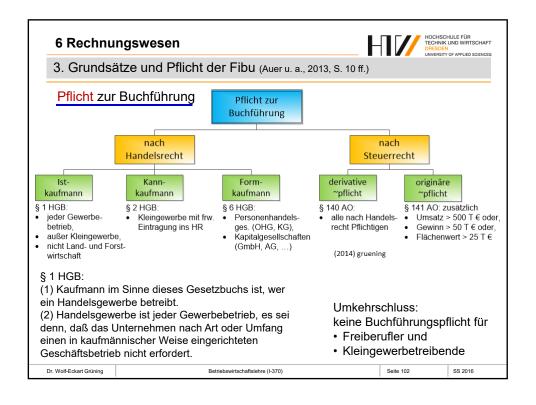
Dr. Wolf-Eckart Grüning

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

SS 2016



	fo		
Z. Grundbegni	<b>fe</b> (Auer u. a., 2013, S. 6	5)	
Begriff	Kategorie	Definition	Teilgebiet
Ein-/ Auszahlungen	Zahlungsgrößen	∆ Zahlungsmittelbestand	Finanz-/ Investi- tionsrechnung
Einnahmen/ Ausgaben	Zahlungsgrößen/ Zahlungsäquiva- lente	<ul> <li>Δ Nettogeldvermögen</li> <li>= Δ</li> <li>Zahlungsmittelbestand</li> <li>+ Δ Forderungen</li> <li>- Δ Verbindlichkeiten</li> </ul>	Finanzrechnung
Erträge/Auf- wendungen	Erfolgsgrößen	Δ Reinvermögen = Δ Nettogeldvermögen + Δ Sachvermögen	Gewinn- und Verlustrechnung
Leistungen/ Kosten	Erfolgsgrößen	<ul><li>betrieblich bedingte Erträge/Aufwendungen</li><li>kalkulatorische Leistungen/ Kosten</li></ul>	Kosten- und Leistungsrech- nung
r. Wolf-Eckart Grüning	Retriehswirtsc	haftslehre (I-370)	Seite 101 SS 2016





# 3. Grundsätze und Pflicht der Fibu

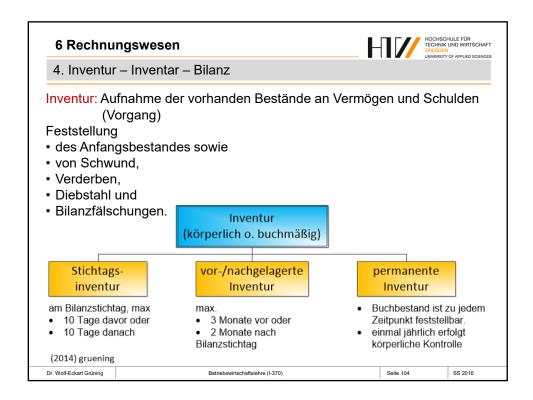
# Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB)

sind anerkannte Regeln über die Führung der Handelsbücher sowie über die Erstellung des Jahresabschlusses.

# GoB I (Buchführungsgrundsätze):

- systematischer Aufbau der Buchführung (z. B. Kontenrahmen → Kontenplan),
- Unveränderbarkeit der Aufzeichnungen (z. B. Stornierung fehlerhafter Buchungen),
- · Vollständigkeit und Richtigkeit,
- · Verständlichkeit (sachverständiger Dritter in angemessener Zeit),
- Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens
  - keine Buchung ohne Beleg
  - rechnerische Richtigkeit
  - Belege in lebendiger Sprache,
  - Aufbewahrungspflicht und Aufbewahrungsfristen

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 103 SS 2016





# 4. Inventur - Inventar - Bilanz

Inventar: Aufstellung der vorhanden Bestände an Vermögen und Schulden (Verzeichnis, gegliederte Liste).

### Feststellung des Inventars

- zu Beginn der Geschäftstätigkeit,
- zum Ende der Geschäftstätigkeit und
- · zum Ende jedes Geschäftsjahres.

# Wichtige Gliederungspunkte:

- Anlagevermögen (langfristige Verwendung im Unternehmen, § 247 (2) HGB)
- Umlaufvermögen (vorübergehend im Unternehmen gebunden)
- · Langfristige Schulden
- · Kurzfristige Schulden
- Ermittlung des Reinvermögens (Eigenkapital = Vermögen Schulden)

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 105 SS 2016

# 6 Rechnungswesen



### 4. Inventur - Inventar - Bilanz

### Vermögen

Anlagevermögen

Immaterielle Vermögensgegenstände

Unbebaute und bebaute Grundstücke, Bauen auf fremden Grundstücken Technische Anlagen und Maschinen

Umlaufvermögen

Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe

Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen

Fertige Erzeugnisse und Waren

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks

# Schulden

• Langfristige Schulden

Langfristige Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute

· Kurzfristige Schulden

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen kurzfristige Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute

# Ermittlung des Reinvermögens

Summe des Vermögens

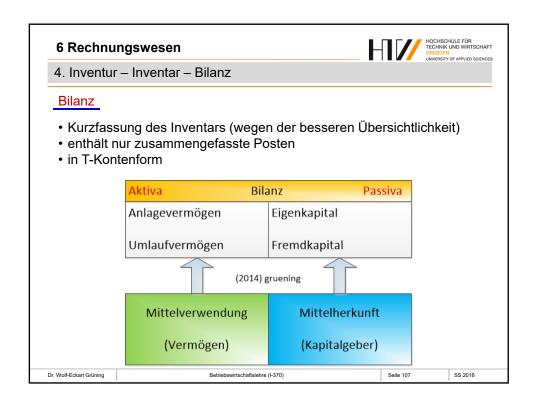
Schulden

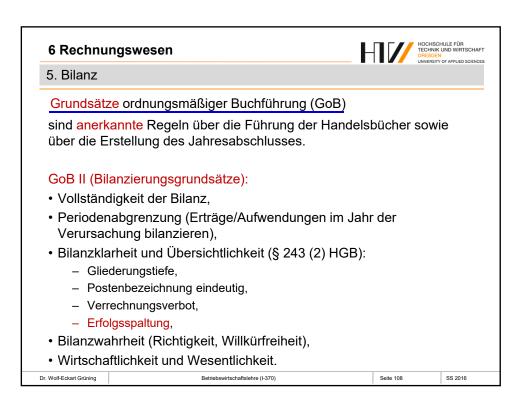
= Reinvermögen (Eigenkapital)

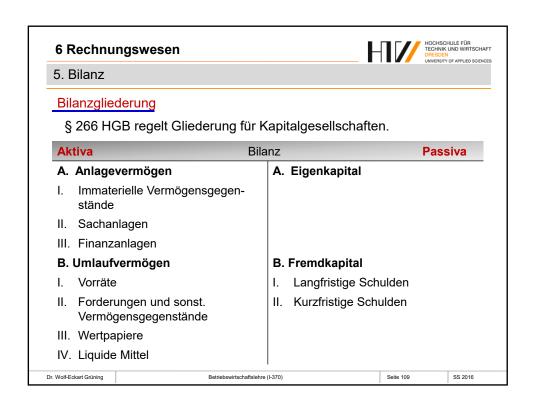
Dr. Wolf-Eckart Grüning

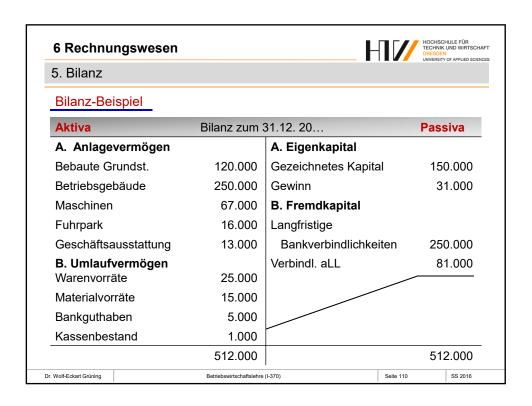
Seite 106

SS 2016

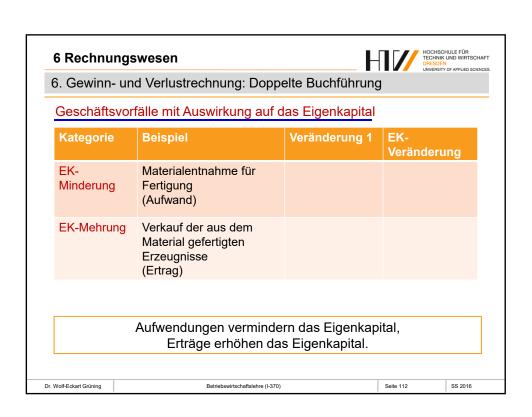








5. Bilanz: Dop	pelte Buchführung		
Geschäftsvorl	fälle und ihre Bilanzauswi	rkungen	
Kategorie	Beispiel	Veränderung 1	Veränderung 2
Aktivtausch	Kauf eines PC in bar		
Passivtausch	Lieferschuld wird durch Kreditaufnahme beglichen		
Aktiv-Passiv- Mehrung	Materialkauf auf Ziel		
Aktiv-Passiv- Minderung	Banküberweisung zur Begleichung einer Lieferantenrechnung		





6. Gewinn- und Verlustrechnung

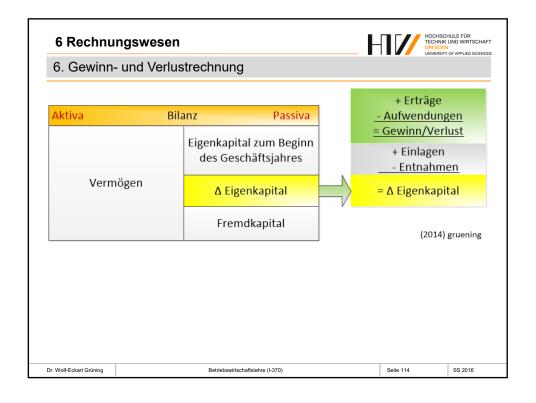
# Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

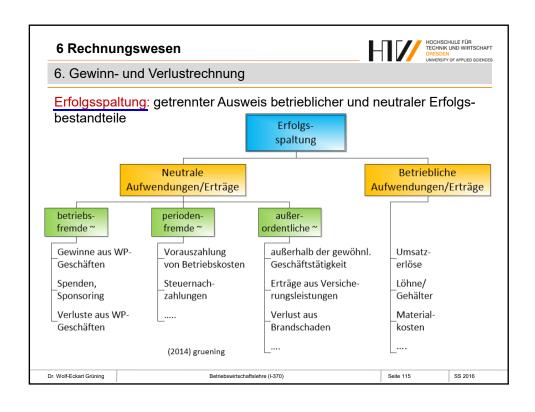
- Bilanzkonto "Eigenkapital" wird unterjährig nicht direkt bebucht.
- Aufwendungen und Erträge werden auf spezielle
  - Aufwandskonten bzw. Ertragskonten, sogenannte Erfolgskonten gebucht.
- Erfolgskonten sind Unterkonten des Eigenkapitalkontos..

# Anders ausgedrückt:

- GuV gehört neben der Bilanz zum Jahresabschluss
- ist Periodenerfolgsrechnung: enthält Erträge und Aufwendungen des Geschäftsjahres
- Gesamtergebnis der GuV geht als Veränderung des Eigenkapitals in die Bilanz ein.

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 113 SS 2016







# Die Lehrveranstaltung



# Gliederung

- 1. Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft
- 2. Management
- 3. Grundlagen der Wirtschaft
- 4. Das Unternehmen
- 5. Beschaffung
- 6. Rechnungswesen

# 7. Kapitalwirtschaft

- 8. Personalmanagement
- 9. Organisation

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 117 SS 2016

# 7 Kapitalwirtschaft



# Gliederung

- 1. Grundlagen, Begriffe
- 2. Finanzierungsarten
- 3. Grundsätze der Finanzierung
- 4. Finanzkennzahlen
- 5. Investitionsarten
- 6. Investitionsrechnung

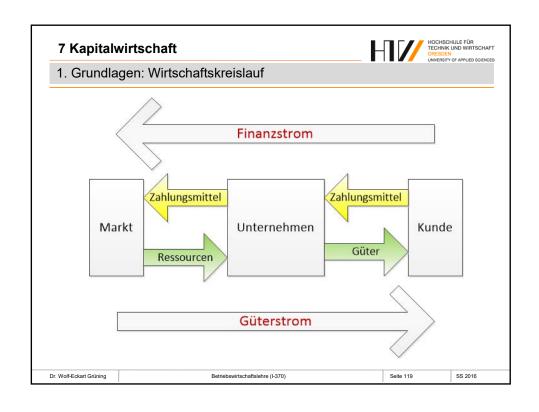


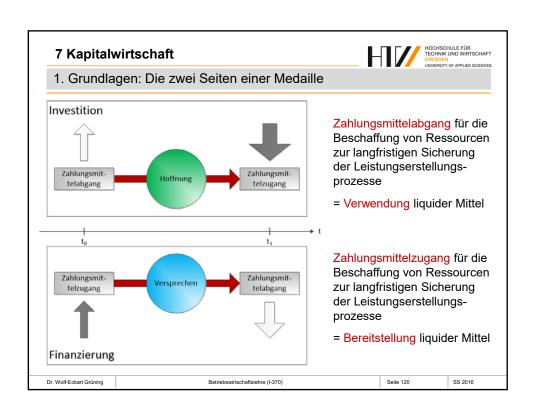
Dr. Wolf-Eckart Grüning

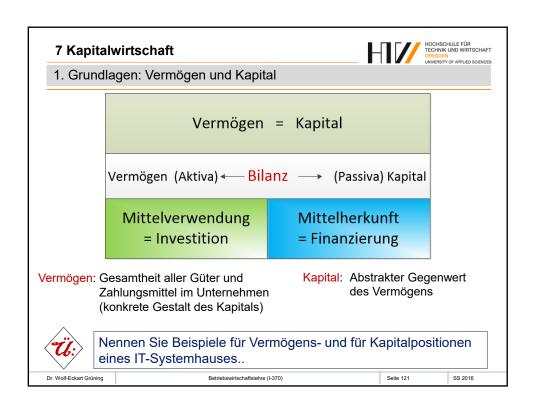
Betriebswirtschaftslehre (I-370)

Seite 118

SS 2016

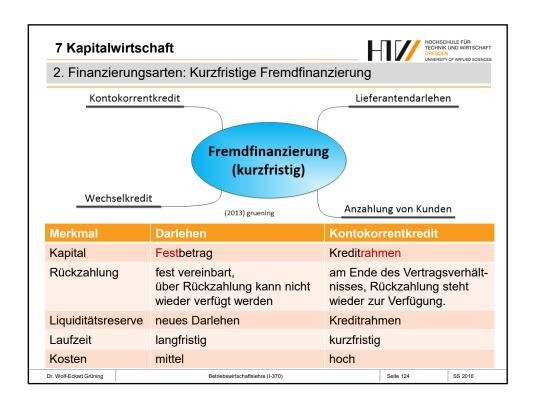


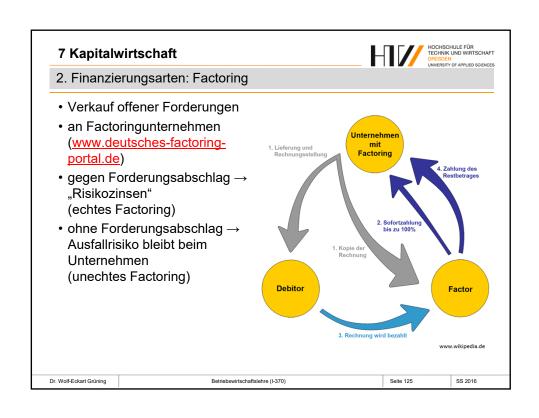






2. Finanzierungsarten: Langfristige Fremdfinanzierung				
zur Erweiterung des	Anlagevermögens bzw. Schuldenl	konsolidieru	ng	
Langfristiger Kredit (Darlehen)	Erläuterung			
Festdarlehen	Fällig in voller Höhe am vereinbarte	n Fälligkeitsta	ıg	
Kündigungsdarlehen	<ul><li>Regelmäßige Zinszahlung</li><li>Kreditbetrag zum Ablauf der verei</li></ul>	nbarten Laufz	eit fällig	
Ratendarlehen	<ul><li>Regelmäßig, gleichhohe Tilgungsraten</li><li>Zinsanteil verringert sich entsprechend der Restschuld</li></ul>			
Annuitätendarlehen	Jährlich gleichbleibende Zahlung → • steigender Tilgungsanteil • fallender Zinsanteil			
Schuldscheindarlehen	<ul> <li>langfristiger Bankkredit gegen Gruöffentliche Bürgschaft</li> <li>Bank darf diese Schuldscheine ga Kapitalsammelstellen (Versicherur veräußern</li> </ul>	nz oder antei	lig an	
Dr. Wolf-Eckart Grüning	Betriebswirtschaftslehre (I-370)	Seite 123	SS 2016	







# 7 Kapitalwirtschaft 2. Finanzierungsarten: Offene Selbstfinanzierung Nicht entnommener Gewinn erhöht das Eigenkapital. Gesellschaftsform **Finanzierungsform** Personengesellschaft Nicht entnommener Gewinn wird den Gesellschaftern gutgeschrieben ggfs. auf ausstehende Kapitaleinlagen angerechnet Kapitalgesellschaft · gesetzliche Gewinnrücklage z. B. im AktG festgelegt (5 %) • statuarische Gewinnrücklage Festlegung in der Satzung der Gesellschaft · bestimmte Rücklage Vorstand/Aufsichtsrat legen Gewinnrücklage fest • beschlossene Gewinnrücklage Gesellschafterversammlung beschließt Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) SS 2016

# 7 Kapitalwirtschaft



- 3. Grundsätze der Finanzierung: Stabilität
- Goldene Bilanzregel:

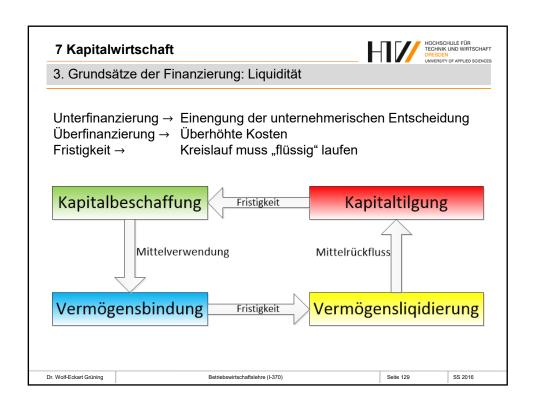
Langfristig gebundenes Vermögen durch Eigenkapital und langfristiges Fremdkapital decken.

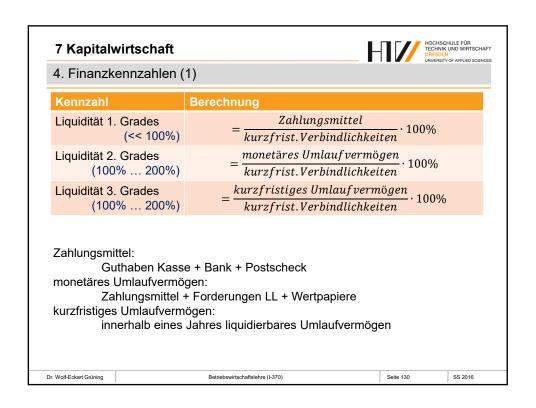
- Risikoreiche Investitionen durch Eigenkapital finanzieren.
- · Goldene Finanzierungsregel:

Übereinstimmende Fristigkeit von Mittelherkunft und Mittelverwendung fördern die Stabilität.

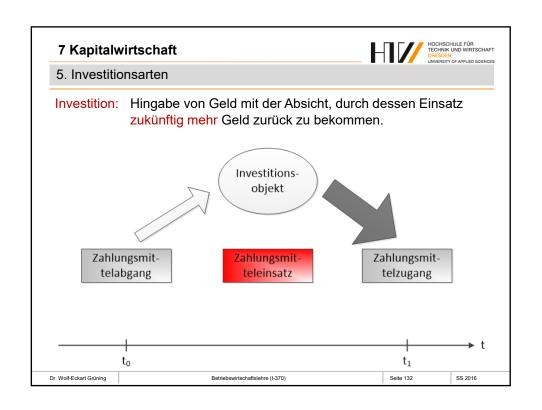
- Nichtausschüttung von Gewinn fördert die Stabilität.
- Überhöhte Privatentnahmen gefährden die Stabilität.

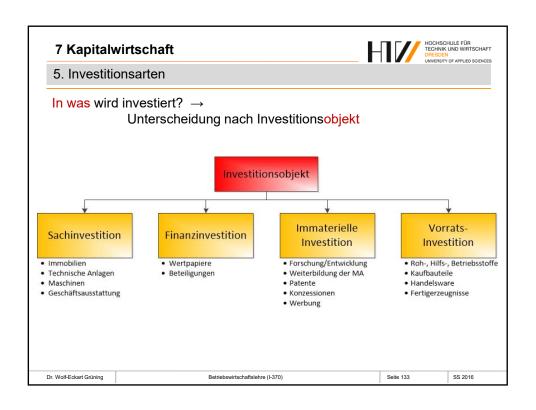
Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 128 SS 2016

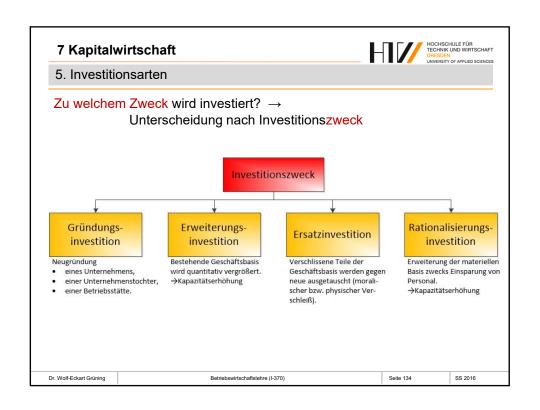




4. Finanzkennzahlen (2	2)	
Kennzahl	Berechnung	
Verschuldungsgrad	$= \frac{Fremdkapital}{Eigenkapital} \cdot 100\%$	
Eigenkapitalquote	$= \frac{Eigenkapital}{Eigenkapital + Fremdkapital} \cdot 100\%$	
Anlagendeckungsgrad I	$=rac{Eigenkapital}{Anlageverm\"{o}gen}\cdot 100\%$	
Anlagendeckungsgrad II	$= \frac{Eigenkapital + langfr.Fremdkapital}{Anlageverm\"{o}gen} \cdot 100\%$	













# 6. Investitionsrechnung: Kostenvergleichsrechnung (1)

Vergleich der Gesamtkosten mehrerer Investitionen über eine Periode, Voraussetzungen sind:

- Alle Varianten erzielen die geforderte Leistung.
- Alle Varianten erzielen die gleichen Erlöse.

Kostenart	Erläuterung		
+ Personalkosten K <sub>varP</sub>			
+ Materialkosten $K_{varM}$			
+ fixe Betriebskosten $K_{fix}$	Energie~, Raum tungs~, Verwaltu	•	
= Betriebskosten			
+ Kalkulatorische Abschreibungen $A_{kalk}$		ungskosten gsdauer =	$=\frac{A_0}{N_D}$
+ Kalkulatorische Zinsen $Z_{kalk}$	$=\frac{Anschafft}{}$	ungskosten 2	$i_{kalk}$
= Gesamtkosten K	→ mögl	ichst gering	
Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370)		Seite 137	SS 2016

### 7 Kapitalwirtschaft 6. Investitionsrechnung: Kostenvergleichsrechnung (2) Anschaffungskosten $A_0$ 100.000 EUR 280.000 EUR Nutzungsdauer $N_D$ 8 Jahre 10 Jahre kalkulatorischer Zinssatz ikalk 0,05 0,05 Personalkosten Kvarp 86.000 EUR 44.000 EUR Materialkosten Kvarm 54.000 EUR 54.000 EUR Fixe Betriebskosten K<sub>fix</sub> 15.000 EUR 54.000 EUR Betriebskosten 152.000 EUR 155.000 EUR Kalkulatorische Abschreibungen Akalk 12.500 EUR 28.000 EUR 7.000 EUR Kalkulatorische Zinsen Z<sub>kalk</sub> 2.500 EUR Gesamtkosten K 170.000 EUR 187.000 EUR Hauptproblem: • Erlöse bleiben unberücksichtigt. Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 138 SS 2016

= Gewinn (G = E - K)

Dr. Wolf-Eckart Grüning



 $\rightarrow$  möglichst hoch bzw. >0

# 6. Investitionsrechnung: Gewinnvergleichsrechnung (1)

Gewinnerwartung einer oder mehrerer Investitionen über eine Periode. Merkmale sind:

- Keine Aussage über die Rentabilität, da Kapitaleinsatz unberücksichtigt bleibt. Durchschnittliche Kapitalbindung: =  $\frac{Anschaffungskosten}{2}$

Kosten/Erlöse	Erläuterung
Erlöse E	
Betriebskosten	$=K_{var}+K_{fix}$
Kalkulatorische Abschreibungen $A_{kalk}$	$= \frac{Anschaffungskosten}{Nutzungsdauer}$
Kalkulatorische Zinsen $Z_{kalk}$	$= \frac{Anschaffungskosten}{2} \cdot i_{kalk}$
- Gesamtkosten K	$= K_{var} + K_{fix} + A_{kalk} + Z_{kalk}$

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

7 Kapitalwirtschaft HOUSE OF THE STATE OF TH				
6. Investitionsrechnung: Gewinnvergleichsrechnung (2)				
Kosten/Erlöse	Halbautomat	Vollautomat		
Anschaffungskosten $A_0$	100.000 EUR	280.000 EUR		
Nutzungsdauer $N_D$	8 Jahre	10 Jahre		
Kalkulatorischer Zinssatz $i_{kalk}$	0,05	0,05		
Erlöse E	190.000 EUR	200.000 EUR		
Betriebskosten				
Personalkosten K <sub>varP</sub>	86.000 EUR	44.000 EUR		
Materialkosten $K_{varM}$	54.000 EUR	54.000 EUR		
Fixe Betriebskosten $K_{fix}$	15.000 EUR	54.000 EUR		
Kalkulatorische Abschreibungen $A_{kall}$	12.500 EUR	28.000 EUR		
Kalkulatorische Zinsen Z <sub>kalk</sub>	2.500 EUR	7.000 EUR		
Gesamtkosten K	170.000 EUR	187.000 EUR		
Gewinn G	20.000 EUR	13.000 EUR		

70



# 6. Investitionsrechnung: Rentabilitätsvergleichsrechnung (1)

Gewinn einer Periode wird ins Verhältnis zum durchschnittlichen Kapitaleinsatz gesetzt. Merkmale:

- Aussage über Wirksamkeit des Kapitaleinsatzes.
- Einfache Durchführung.

Berechnungsgröße	Erläuterung	
korrigierter Gewinn	$G_p = G + Z_{kalk}$	
originärer Gewinn G	$G = E - \left(K_{fix} + K_{var} + A_{kalk} + Z_{kalk}\right)$	
+ kalkulatorische Zinsen $Z_{kalk}$	$Z_{kalk} = \frac{Anschaffungskosten}{2} \cdot i_{kalk}$	
durchschnittl. gebundenes Kapital	$=\frac{A_0}{2}$	
Rentabilität r	$r=rac{G_p}{{A_0}/{2}}\cdot 100\%$	

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 141 SS 2016

# 7 Kapitalwirtschaft



# 6. Investitionsrechnung: Rentabilitätsvergleichsrechnung (2)

Gewinn einer Periode wird ins Verhältnis zum durchschnittlichen Kapitaleinsatz gesetzt. Merkmale:

- Aussage über Wirksamkeit des Kapitaleinsatzes.
- Einfache Durchführung.

Berechnungsgröße	Halbautomat	Vollautomat
originärer Gewinn G	20.000 EUR	13.000 EUR
+ kalkulatorische Zinsen $Z_{kalk}$	2.500 EUR	7.000 EUR
= korrigierter Gewinn $G_p$	22.500 EUR	20.000 EUR
durchschnittl. gebundenes Kapital $^{A_0}\!/_2$	50.000 EUR	140.000 EUR
Rentabilität r	45%	14,3%

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 142 SS 2016



# 6. Investitionsrechnung: Amortisationsrechnung

Wie lange dauert die Amortisation einer Anschaffungsausgabe?

- · Betrachtung erfolgt über mehrere Perioden.
- In die Rechnung gehen Ein-/Auszahlungen ein, nicht Kosten.
- $\bullet \ Amortisationszeit = \frac{Anschaffungskosten}{j\"{a}hrlicher\ Zahlungszufluss} = \frac{Anschaffungskosten}{Erl\"{o}s-Betriebskosten}$

Berechnungsgröße	Halbautomat	Vollautomat
Anschaffungskosten	100.000 EUR	280.000 EUR
Nutzungsdauer	8 Jahre	10 Jahre
Erlöse	190.000 EUR	200.000 EUR
Gesamtkosten der Periode	155.000 EUR	152.000 EUR
Zahlungszufluss der Periode	35.000 EUR	48.000 EUR
Amortisationszeit $t_A$	$=\frac{100.000}{35.000}=2,86  Jahre$	$=\frac{280.000}{48.000}=5,83Jahre$

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 143 SS 2016

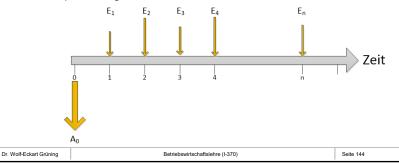
# 7 Kapitalwirtschaft



# 6. Investitionsrechnung: Kapitalwertmethode (1)

Betrachtung der finanziellen Wirkung einer Investition über deren gesamten Zeitraum.

- Methode der dynamischen Investitionsrechnung.
- Analyse des Zahlungsstroms.
- Ein-/Auszahlungen werden zu ihrem jeweiligen Termin bewertet. Vereinfachungen:
- Kalkulations-Zinssatz = Soll-Zinssatz = Haben-Zinssatz.
- Kalkulations-Zinssatz wird über Investzeitraum als konstant betrachtet.
- Jeder Kapitalbetrag kann zu diesem Zinssatz realisiert werden.



72

# 7 Kapitalwirtschaft



# 6. Investitionsrechnung: Kapitalwertmethode (2)

- · Gängigstes Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung.
- Alle Ein-/Auszahlungen werden auf den Anschaffungszeitpunkt  $t_0$  abgezinst.

Allgemeine Kapitalwertformel:  $K_0 = \sum_{t=0}^{n} (E_t - A_t) \cdot \frac{1}{(1+i)^t}$ 

Modifizierte Kapitalwertformel:  $K_0 = -A_0 + \sum_{t=1}^n \frac{E_t - A_t}{(1+i)^t} + \frac{L_n}{(1+i)^n}$ 

K<sub>0</sub> Kapitalwert

A<sub>0</sub> Anschaffungskosten

Zufluss in der Periode t

 $A_t$  Abfluss in der Periode t

*i* Kalkulationszinssatz

 $L_n$  Liquidationserlös (bei Verkauf des Investgutes nach Nutzungsdauer)

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 145 SS 2016

7 Kapitalwirtschaft				
6. Investitionsrechnu	ıng: Kapital	wertmethode (3)		
Berechnungsgröße		Halbautomat	Vollautomat	
Anschaffungskosten		100.000 EUR	280.000 EUR	
Nutzungsdauer		4 Jahre	5 Jahre	
Kalkulationszinssatz		0,05	0,05	
jährlicher Zahlungssald	do	32.000 EUR	60.000 EUR	
Liquidationserlös		5.000 EUR	12.000 EUR	
$K_0 = -A_0 + \sum_{t=1}^{n} \frac{E_t - A_t}{(1+i)^t}$	$\frac{t}{t} + \frac{L_n}{(1+i)^n}$	-100.000 EUR 30.476 EUR 29.025 EUR	-280.000 EUR 57.143 EUR 54.422 EUR	
		27.643 EUR	51.830 EUR	
		26.326 EUR	49.362 EUR	
			47.012 EUR	
		4.114 EUR	9.402 EUR	
Kapitalwert		17.584 EUR	-10.829 EUR	
Dr. Wolf-Eckart Grüning	Betriebswirts	chaftslehre (I-370)	Seite 146 SS 2016	

73

# Die Lehrveranstaltung



# Gliederung

- 1. Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft
- 2. Management
- 3. Grundlagen der Wirtschaft
- 4. Das Unternehmen
- 5. Beschaffung
- 6. Rechnungswesen
- 7. Kapitalwirtschaft

# 8. Personalmanagement

9. Organisation

SS 2016 Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370)

# 8 Personalmanagement



# Gliederung

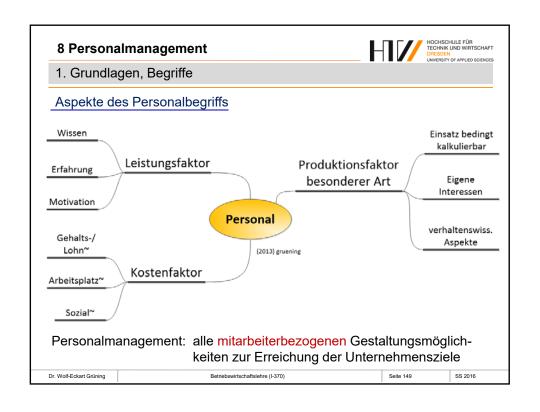
- 1. Grundlagen, Begriffe
- 2. Personalbedarfsplanung
- 3. Personalbeschaffung
- 4. Personalentlohnung
- 5. Personalführung
- 6. Personalcontrolling

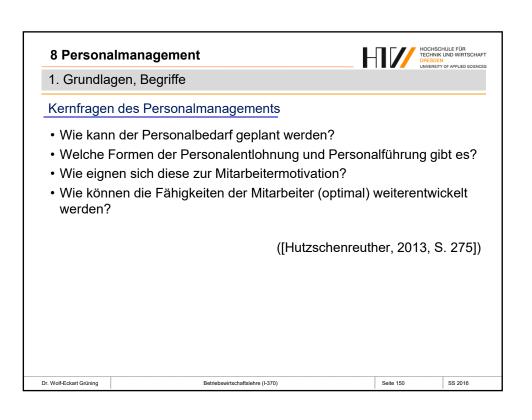
Andere Begriffe:

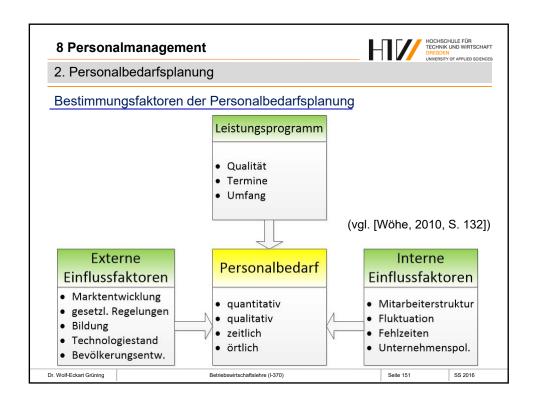
Personalwesen Personalwirtschaft Personalverwaltung

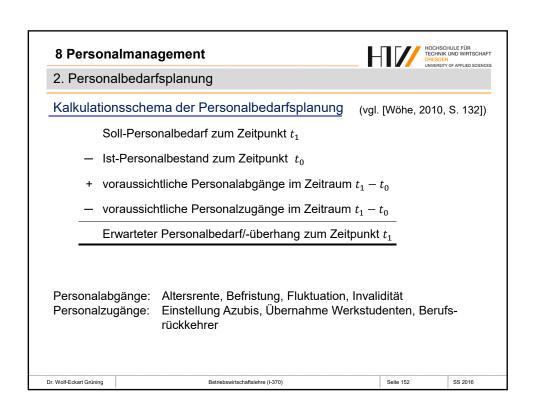


Dr. Wolf-Eckart Grüning

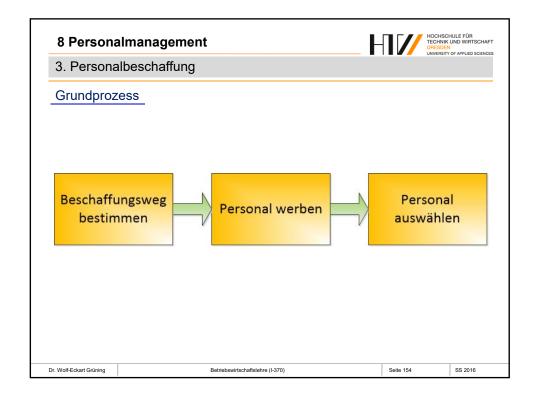


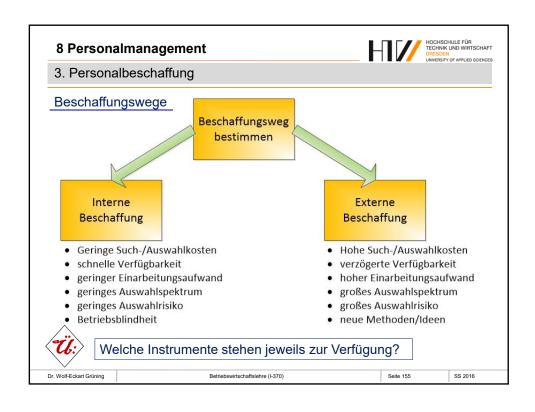


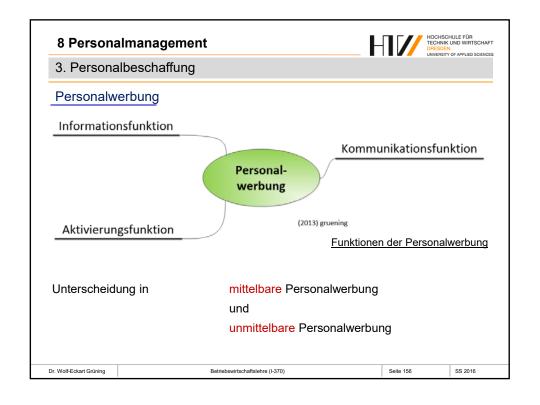




2. Personalbeda	fsnlanung	UNIVERSITY OF	APPLIED SCIEN
2.1 0100114100441	isplanting		
Modelle der Pers	onalbedarfsermittlung	(vgl. [Wöhe, 2010, S	. 133]
Modell	Beschreibung	Beschreibung	
Globale Bedarfsanalyse		omean.	
Kennzahlen- methode	taktisch angelegt; Es gibt Kennzahlen, von denen der Personalbedarf funktional abhängig ist:  • Ausbringungsmenge,  • Umsatz,  •		
Stellenplan- methode	taktisch/operativ angelegt; Organisationsplanung mündet in Stellen. Voraussetzung: Organisationsdetails sind bekannt		det
Festlegung Reservebedarf	taktisch/operativ angelegt; Ana Ausfallzeiten sowie Fluktuatio	•	









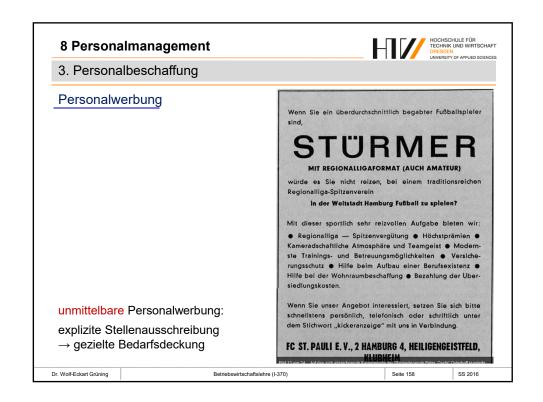
Personalbedarf

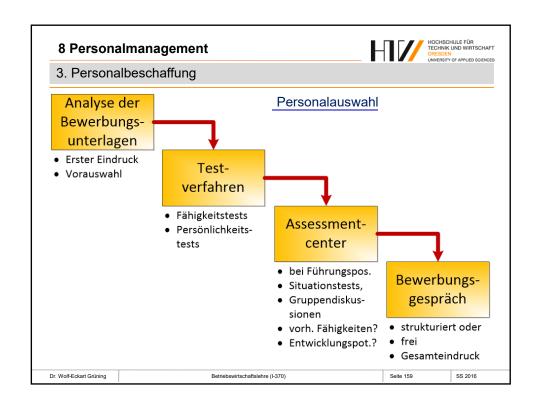
Betriebswirtschaftslehre (I-370)

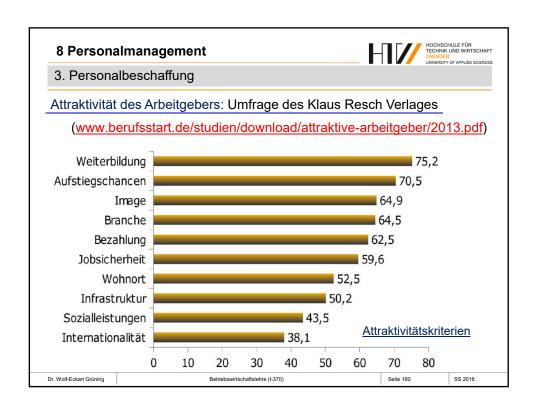
Dr. Wolf-Eckart Grüning

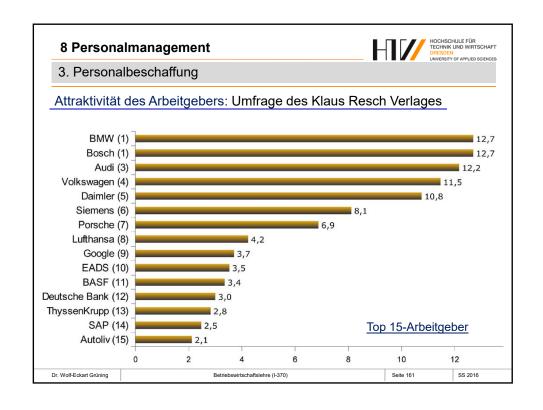
Aufwandsminderung bei größerem

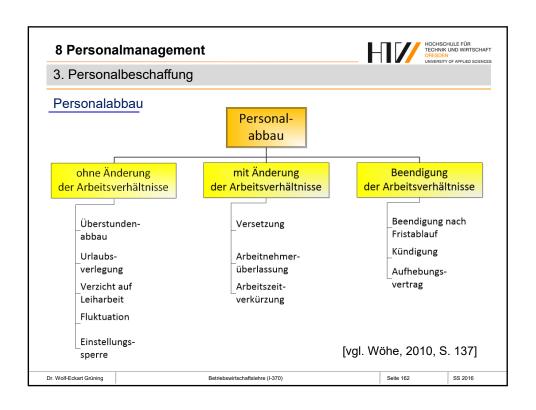
SS 2016



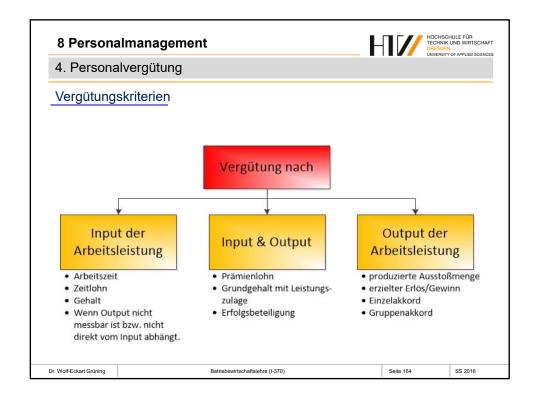


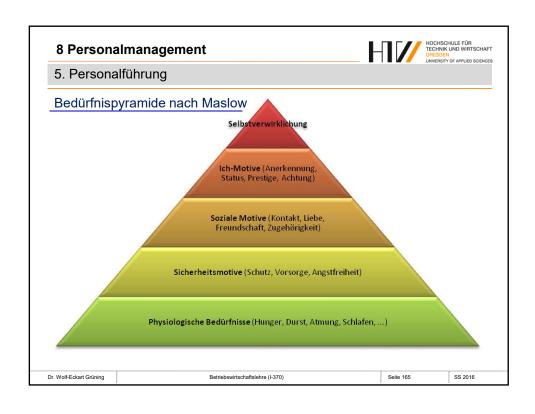


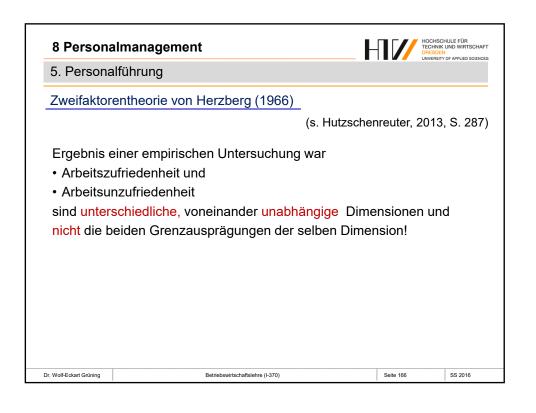


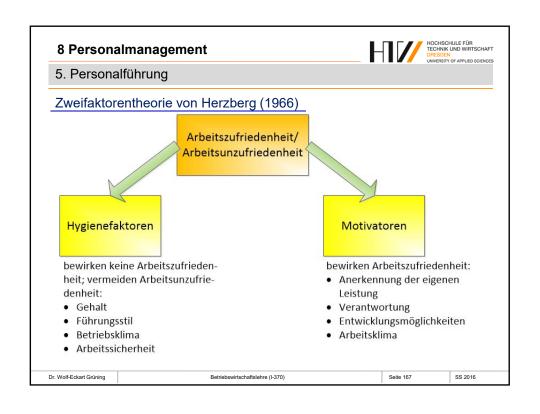


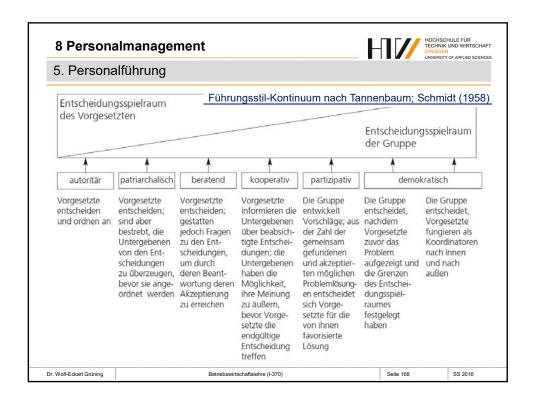
4. Personalvergütung	
Vergütung als Motivationsfaktor	
Motivationsfaktor	Wirkung
Betrag der Vergütung	<ul><li>mittelfristige Wirkungsdauer</li><li>"Man verdient immer zu wenig."</li></ul>
Differenzierung der Vergütung (Unterschied zur Vergütungshöhe anderer)	<ul> <li>größere Motivationswirkung,</li> <li>länger anhaltend</li> <li>"Gerechtigkeitsempfinden"</li> <li>Anerkennung</li> <li>Status</li> </ul>
Zeitliche Entwicklung der Vergütun	<ul><li> lang anhaltende Wirkung</li><li> fördert nachhaltig die Leistungsbereitschaft</li></ul>

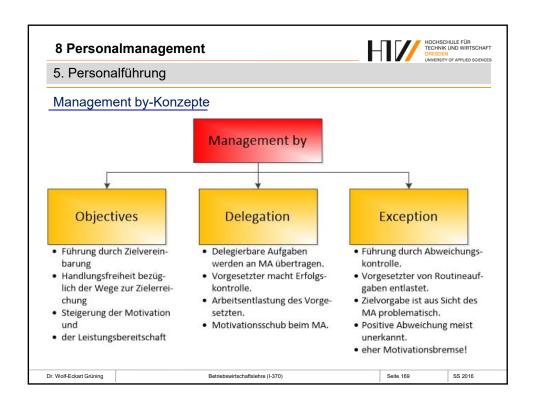


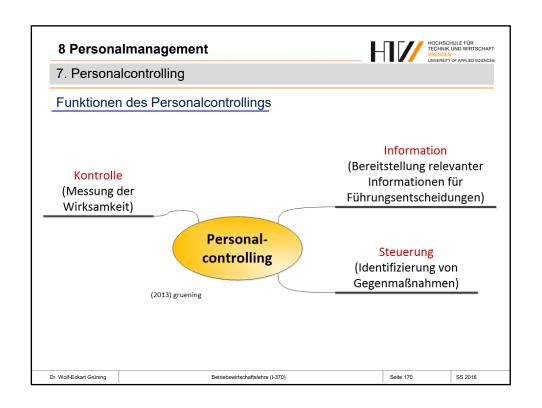






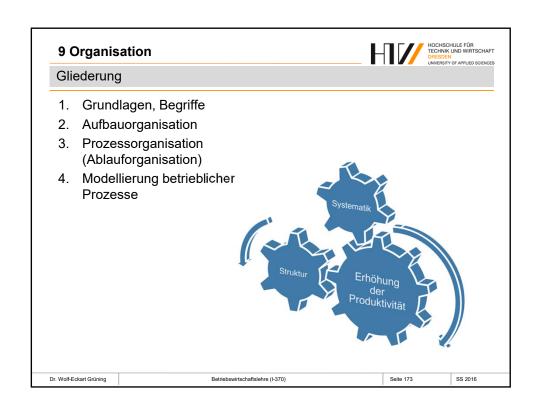


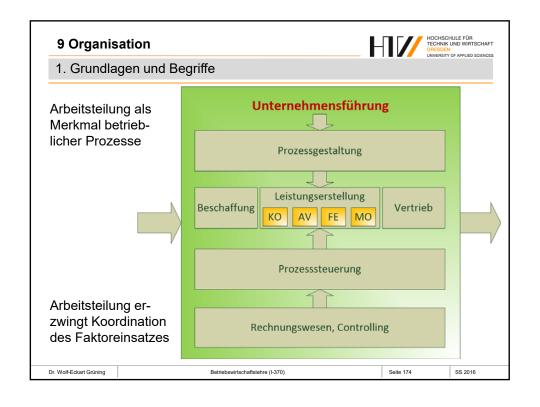


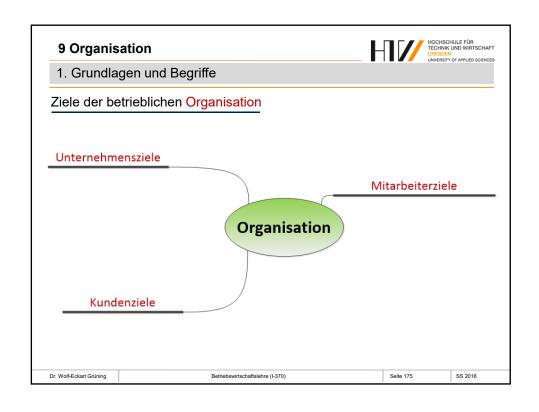


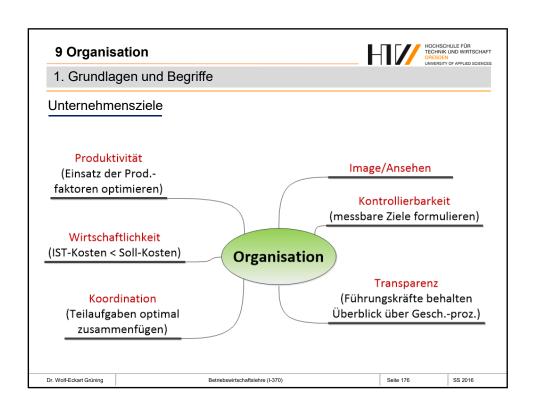
7. Persona	alcontrolling		
Kennzahle	n des Personalcor	ntrollings	
Kennzahl		Berechnung	
Durchschnittl	iche Belegschaft	$=\frac{Anfangsbestand + Er}{2}$	ıdbestand
Fluktuation		$= \frac{Zug"ange + Abg"a}{2 \cdot Anfangsbest}$	inge and
Krankenstand	d	$=\frac{Krankheitstag}{Arbeitstage}$	<u></u>
Personalprod (Arbeitsprodu		$=rac{Umsatzerlös}{Anzahl Beschäft}$	<u>*                                     </u>
Lohnintensitä	t	=	





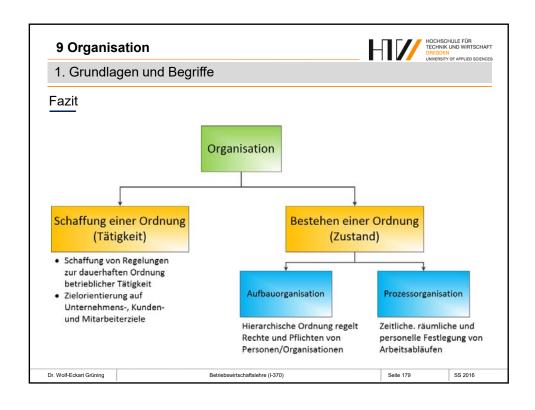


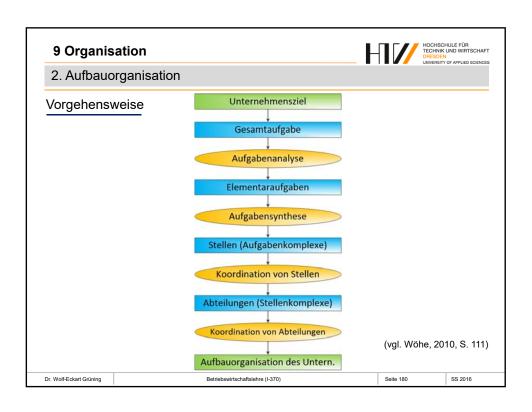


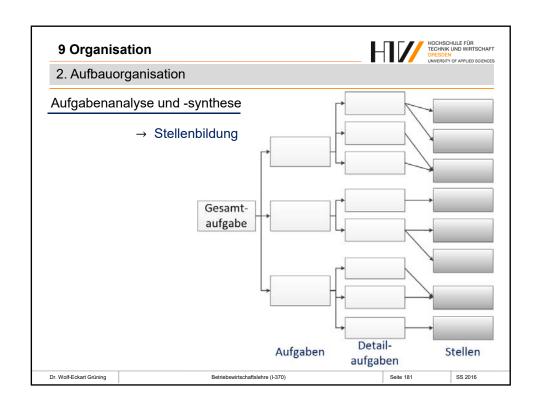




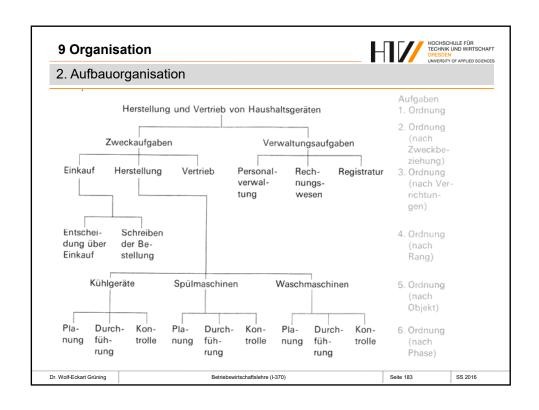














# 2. Aufbauorganisation

### Aufgabensynthese

Schrittweise Zusammenfassung sachlogisch zusammenhängender Teilaufgaben zu organisatorischen Einheiten:

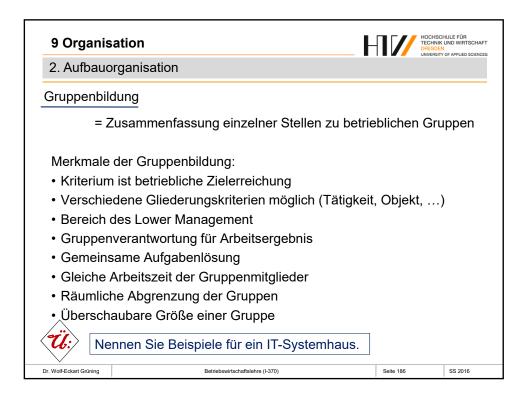
- Stellen mit oder ohne Leitungsbefugnis
- Gruppen
- Bereichen
- Gesamtunternehmen

# Organisationsprinzipien für die Aufgabensynthese:

- Orientierung am (normalen) Leistungspotenzial des Aufgabenträgers (einer *gedachten Person*)
- Ausrichtung an normaler Leistungsbereitschaft, setzt Identifikationsmöglichkeit des Aufgabenträgers voraus
  - Orientierung an aufgabenbedingten Grundsätzen
  - Anpassungsfähigkeit an Umfeldveränderungen
  - Wahrung der Wirkungszusammenhänge
  - Aufgabe Kompetenz Verantwortung sollten im Gleichgewicht sein

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 184 SS 2016

2. Aufbauorgani	sation
Merkmale einer o	organisatorischen Einheit
Merkmal	Beschreibung
Aufgaben	dauerhaft auszuführende Tätigkeiten/ Verrichtungen
Kompetenzen	Befugnisse zur Vornahme von Handlungen oder Entscheidungen Handlungs-, Entscheidungs-, Weisungs-, Vertretungskompetenz
Unterstellung	An wen berichtet die Einheit?
Überstellung	Welche Personalverantwortung hat die organisatorische Einheit?
Verantwortung	Einstehen der Einheit für die Folgen ihrer Handlungen
Informationswe	ge Verbindungs- und Kommunikationswege

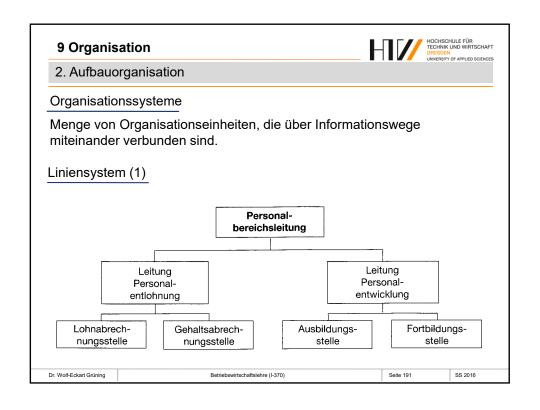


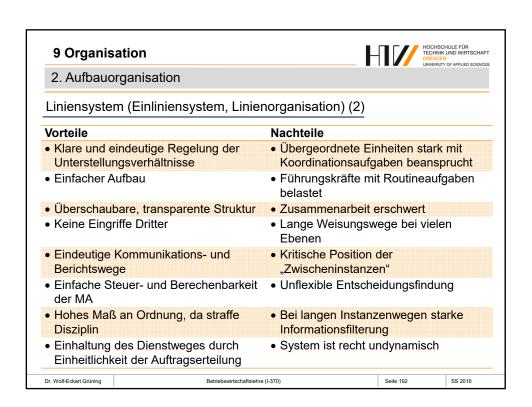
9 Organisa		DRESDEN UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCE
2. Aufbauorg	ganisation	
Leitungsbildu	ng (1): Top-Manage	ement
Modell	Mandall Carres on	Linta of a way /D and busilesses
Modell	Modellformen	Unterform/Beschreibung
Rechtsform- Modell		Gesetzliche Vorgaben für Unternehmen
	Eingremium- Modell	Geschäftsführung (Einzelunternehmen, GbR, OHG):
		Unternehmer
		Geschäftsführer
		<ul> <li>Ein oder mehrere geschäftsführende Gesellschafter</li> </ul>
	Zweigremien- Modell	Geschäftsführung und Gesellschaftergremium (GmbH)
	Dreigremien- Modell	Geschäftsführung, Aufsichtsgremium und Gesellschaftergremium (AG)

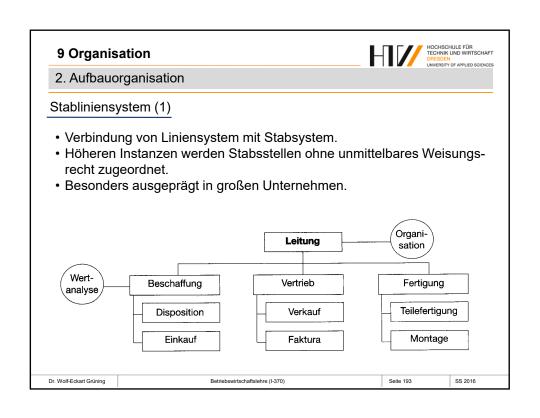


9 Organisati	On		▋▍▋▍	DRESDE	OUND WIRTSCHAF  OF APPLIED SCIENCE
2. Aufbauorga	anisation				
Leitungsbildun	g (3): Top-Manageme	ent			
Modell	Modellformen	Unterform	/Beschreibun	g	
Ressortmodell	Funktionalmodell	Vorstand	Beschaffung Fertigung Marketing Verwaltung		
	Divisionsmodell	Vorstand	Düngemittel Fasern	Lacke	
	Regionalmodell	Vorstand	Nord Süd West		
	Kundenmodell	Vorstand	Privatkunden Geschäftskur Großkunden	nden	
	Mischformenmodell	Vorstand	Pkw Lkw Vertrieb Finanzen Personal		
Dr. Wolf-Eckart Grüning	Betriebswirtschaftsl	ehre (I-370)		189	SS 2

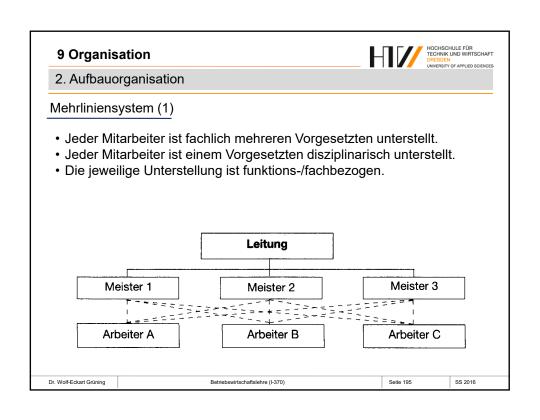
# 9 Organisation 2. Aufbauorganisation Vertikale Unternehmensstruktur Anzahl der optimal betreubaren, einem Leitungsspanne: Vorgesetzten direkt unterstellten Mitarbeiter, abhängig von · Leistungspotenzial der Aufgabenträger, · Qualifikation der Mitarbeiter, · Selbstständigkeit, · Unterstellungsbereitschaft, · Aufgabenkomplexität bei den unterstellten Stellen, • Arbeitsorganisation (Zusammenarbeit der unterstellten Mitarb.) 2. Hierarchieebenen: Optimum schwer definierbar, abhängig von · Unternehmensgröße, · Leitungsspanne, · Komplexität der Unternehmensaufgaben, • geografische Struktur. Dr. Wolf-Eckart Grüning



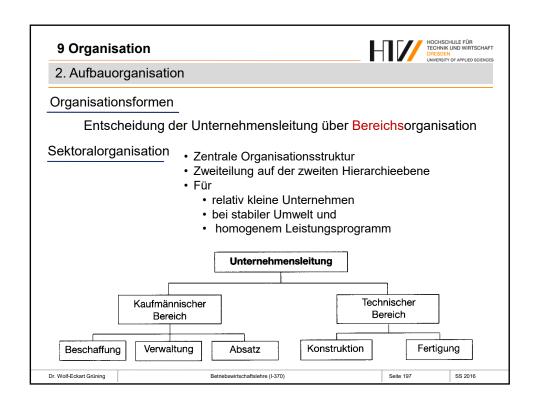


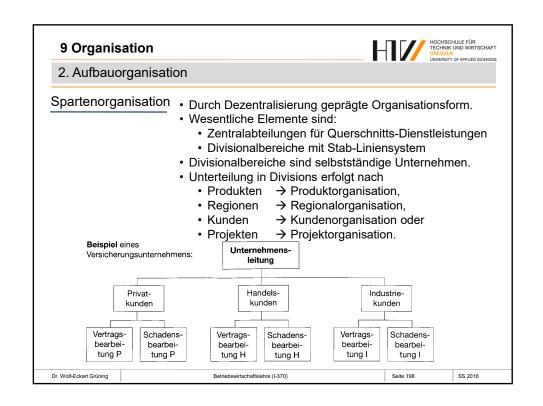




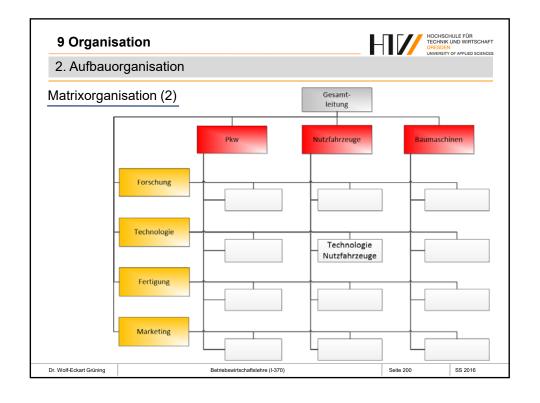








# 9 Organisation 2. Aufbauorganisation Matrixorganisation (1) • Sonderform des Mehrliniensystems, • in sehr großen Unternehmen zu finden. • Verbindung von Funktional- und Spartenorganisation. • Zwei Gliederungsprinzipien gleichzeitig in der zweiten Hierarchieebene • Horizontal: zentrale Funktionen • Vertikal: Produkte/Regionen, ... als dezentrale Organisationseinheiten • In den Schnittpunkten sind doppelt unterstellte Organisationseinheiten.







0 4 5		UNIVERSITY OF APP	LIED SCIENCES	
2. Aufbauorganisation	on			
Organisationsdokum	entation: Stellenbeschreibung			
Stellenbezeichnung	Name oder Nummer			
Stelleneinordnung	vorgesetzte Instanz			
	untergebene Stellen			
	Abteilungszugehörigkeit			
Stellenaufgaben	<ul> <li>detaillierte Beschreibung der dauerhaft auszuführenden</li> </ul>			
	Aufgaben			
Stellenbefugnisse	<ul> <li>besondere Weisungsbefugnisse</li> </ul>			
	<ul> <li>Unterschriftsbefugnisse</li> </ul>			
Stellenverantwortung	<ul> <li>aufgabenbezogene Verantwortung</li> </ul>			
	<ul> <li>sollte sich mit den Befugnissen dec</li> </ul>			
Stellenziele	<ul> <li>möglichst messbare Ziele festlegen</li> </ul>	í.		
Stellvertretungen	<ul><li>Wer vertritt die Stelle?</li></ul>			
	<ul><li>Wen vertritt die Stelle?</li></ul>			
Stellenanforderungen	<ul> <li>besondere Anforderungen an den</li> </ul>			
	(Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfahrung	gen)		

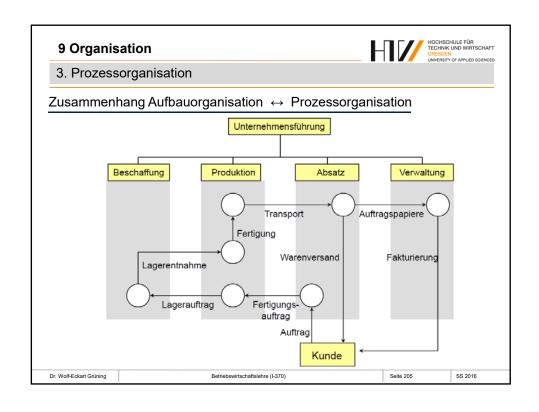


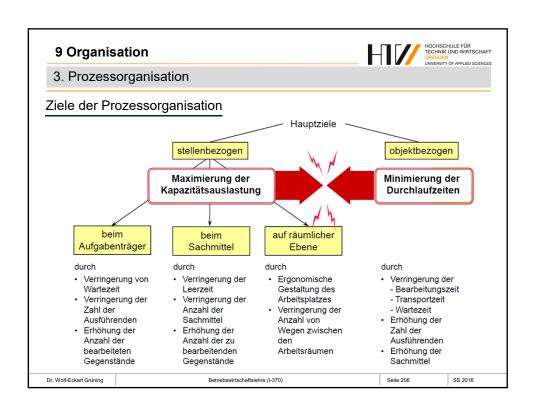
# 3. Prozessorganisation

Prozessorganisation (Ablauforganisation): Strukturierung des Arbeitsprozesses nach

- · Aufgabenträger,
- Ort,
- Zeit und
- Reihenfolge.
- Horizontale Betrachtungsweise
- Betrachtungsgegenstand sind Prozesse
- vorrangig aus Kundensicht.
  - 1. Neuorganisation: Aufbauorganisation als Ausgangspunkt festlegen, dann Gestaltung der Prozessorganisation
  - 2. Reorganisation: Gestaltung der Prozessorganisation, dann ggf. Anpassung der Aufbauorganisation

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 204 SS 2016







# 3. Prozessorganisation

# Betrieblicher Prozess, Geschäftsprozess, Business Process

Folge logisch zusammengehöriger Aktivitäten, die

- Beitrag zur Wertschöpfung im Unternehmen leistet und
- am Kunden (extern, intern) orientiert ist.

### Merkmale:

- Leistungsprozesse oder Unterstützungsprozesse,
- wiederkehrend (reproduzierbar),
- · definierter Anfang,
- definiertes Ende.



Nennen Sie Beispiele für Geschäftsprozesse in einem IT-Systemhaus.

Dr. Wolf-Eckart Grüning

Betriebswirtschaftslehre (I-370)

Seite 20

SS 2016

# 9 Organisation



# 4. Modellierung betrieblicher Prozesse

ARIS-Modell: Architektur integrierter Informationssysteme

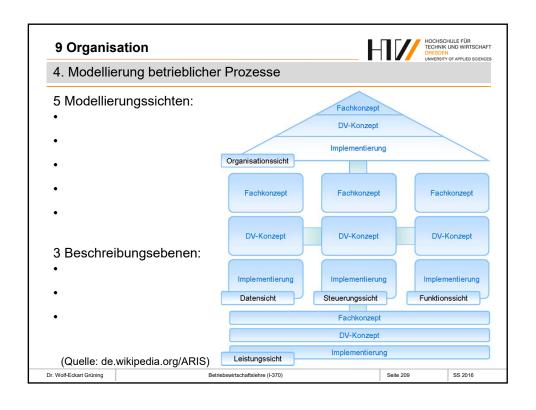
Betriebliche Prozesse sind komplex:

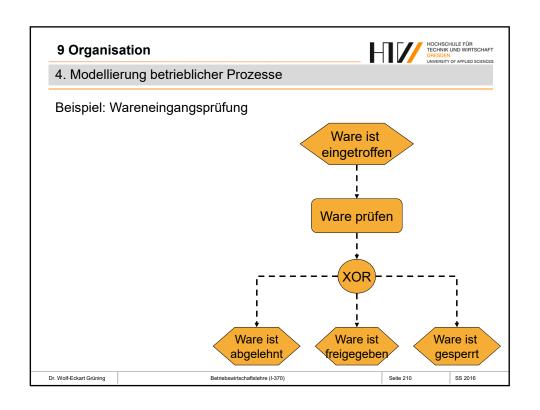
- nur teilweise sequenziell,
- · parallel und verschachtelt,
- verlaufen häufig durch mehrere organisatorische Einheiten (Arbeitsgruppen, Abteilungen, ...),
- · Ablauf wird durch unterschiedliche Steuergrößen beeinflusst,
- ...

ARIS-Modell ist ein (genialer) Ansatz, diese Komplexität beherrschbar zu gestalten:

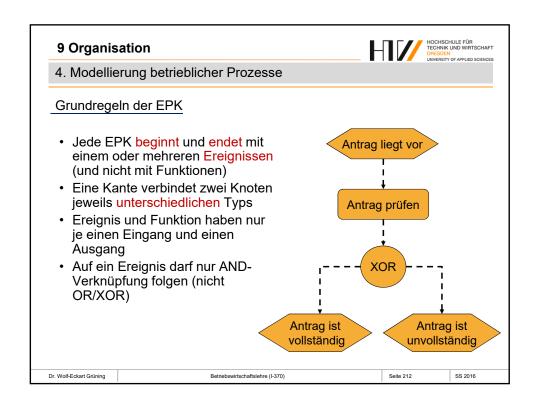
- Modell und Werkzeugsatz für Entwicklung Betrieblicher Informationssysteme
- Beginn der Entwicklung war Anfang der 1990er Jahre an der Universität des Saarlandes in Zusammenarbeit mit SAP
- Urheber ist Prof. August-Wilhelm Scheer

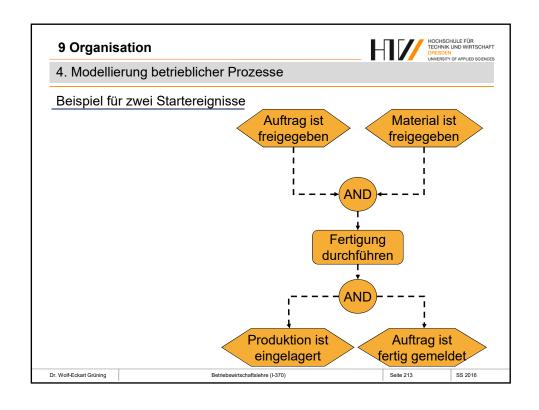
Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 208 SS 2016

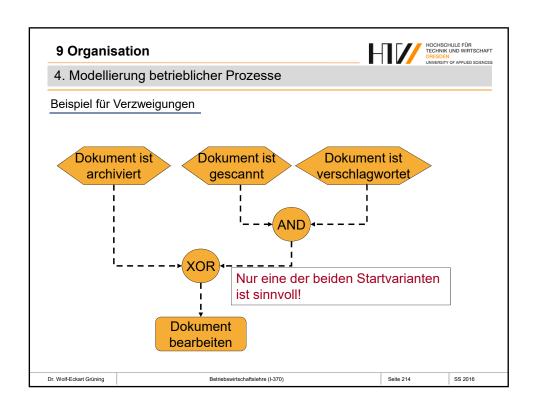


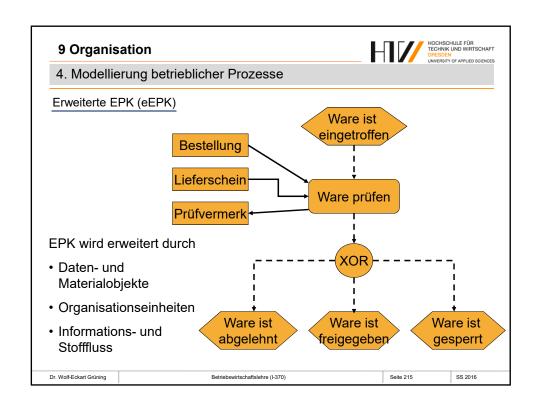


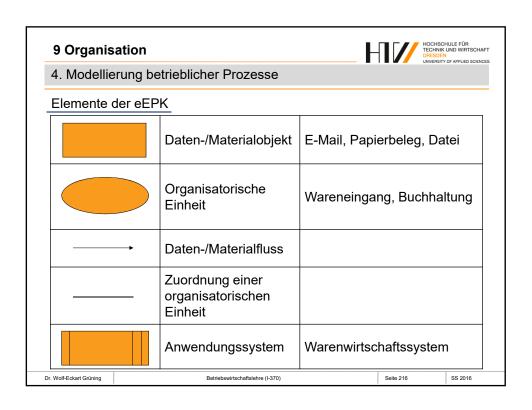
9 Organisation		TECHNIK UND WIRTSCH DRESDEN UNIVERSITY OF APPLIED SCIE
4. Modellierung b	etrieblicher Proz	zesse
	Ereignis	passiv, löst Aktivitäten aus     Ergebnis von Funktionen
	Funktion	<ul><li>aktiv, führt etwas durch</li><li>transformiert Input- zu Outputdaten</li><li>hat Entscheidungskompetenz</li></ul>
<b>&gt;</b>	Kontrollfluss	Abhängigkeit zwischen Ereignis, Funktion und Verknüpfung
XOR	XOR- Verknüpfung	haben einen Eingang und mehrere Ausgänge
∧ AND	UND- Verknüpfung	
V OR	ODER- Verknüpfung	mehrere Eingänge und einen     Ausgang













# 4. Modellierung betrieblicher Prozesse

### Beispiel

In einer Autovermietung ist der Prozess der Fahrzeugvermietung wie folgt beschrieben:

Der Kunde stellt seine Anfrage mit Fahrzeugklasse und Terminwunsch in der Regel telefonisch. Der Mitarbeiter prüft, ob ein eigenes Fahrzeug verfügbar ist. Wenn ja, dann teilt er dem Kunden die Konditionen und den Preis mit. Ist kein eigenes Fahrzeug verfügbar, macht er dem Kunden Alternativvorschläge. Kommt es hier zu keiner Einigung mit dem Kunden, prüft der Mitarbeiter die Verfügbarkeit eines passenden Fahrzeugs bei der Partnerfirma und ruft den Kunden zurück und teilt ihm die Konditionen und den Preis mit. Daneben gibt es einfaches Formular auf der Firmen-Homepage. Hier trägt der Kunde seine Wünsche ein und erhält per E-Mail einen Vorschlag über Konditionen und Preis. Der Kunde schickt per Mail seine Auswahl zurück. Wenn der Kunde sein Einverständnis erklärt hat, wird der Vermietungsvertrag

Stellen Sie diesen Ablauf in einer Ereignisgesteuerten Prozesskette (EPK) dar!

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 217 SS 2016

### 9 Organisation 4. Modellierung betrieblicher Prozesse Rasterdiagramm: Beispiel: Bagatellschaden-Bearbeitung in Versicherung Wer? Poststelle Sachbearbeiter Buchhaltung Leiter Schadensmel-1 dung annehmen 2 Meldung prüfen Was? Zahlungsbetrag 3 ermitteln Zahlungsbetrag 4 genehmigen Mitteilung 5 erstellen Mitteilung 6 versenden Zahlungsbetrag 7 überweisen Dr. Wolf-Eckart Grüning Seite 218 Betriebswirtschaftslehre (I-370)



4. Modellierung betrieblicher Prozesse

# Entscheidungstabelle: Grundlagen

- Universelles Werkzeug nach DIN 66241
- Eindeutige und zusammenfassende Darstellung von Entscheidungssystemen
- Besteht aus
  - Regelsatz und
  - zugehörigen Entscheidungen
- Regelsatz beinhaltet reine Ja-/Nein-Bedingungen

Dr. Wolf-Eckart Grüning Betriebswirtschaftslehre (I-370) Seite 219 SS 2016

