

## Rechnungswesen kompakt

Bearbeitet von  
Wolfgang Britt

2. Auflage 2015. Taschenbuch. 256 S. Paperback  
ISBN 978 3 648 06761 1

[Wirtschaft > Unternehmensfinanzen > Betriebliches Rechnungswesen](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

## Die Zielsetzungen der Betriebe

Unternehmensziele sind in der BWL die Zielsetzungen, die der unternehmerischen Betätigung zugrundeliegen.

### Ökonomische Ziele

Das Hauptziel ist hier in der Regel die Gewinnmaximierung, also die Erzielung eines möglichst hohen Gewinns. Buchhalterisch wird der Gewinn oder Verlust in der Gewinn- und Verlustrechnung in dem Konto „Gewinn und Verlust“ ermittelt. In einer Gleichung sieht es so aus:

Erträge – Aufwendungen = Gewinn oder Verlust

Unterziele sind:

- die Kostenminimierung,
- die Umsatzmaximierung,
- eine hohe Produktivität =  $(\text{Output} \div \text{Input})$  oder  $(\text{Ausstoß} \div \text{Einsatz})$ ,
- eine hohe Wirtschaftlichkeit als Kennziffer:  $\text{Leistung} \div \text{Kosten}$ .

### Außerökonomische Ziele

Ökologische Ziele: umweltbewusste Entscheidungen und umweltschonendes Handeln

- Imageziele: Entwicklung und Pflege eines positiven Erscheinungsbildes des Unternehmens nach außen
- Sicherheitsziele: Sicherung des Vermögens und der Liquidität

- Soziale Ziele: Sicherung der Arbeitsplätze, positives Betriebsklima
- Machtziele: Erzielung eines möglichst großen Marktanteils, Einflussnahme auf Menschen, z.B. Kunden, Lieferanten, Politiker

## Zielhierarchien und Zielkonflikte

Die unterschiedlichen Ziele können im Widerspruch zueinander stehen. So besteht z.B. zwischen dem Gewinnmaximierungsziel und dem Liquiditätsziel (fällige Schulden begleichen zu können) ein Zielkonflikt. Um das Gewinnmaximierungsziel erreichen zu können, müssen ständig flüssige Mittel (Bank- und Kassenbestände) zum Kauf von Anlagen und Waren usw. verwendet werden, die dann für die Tilgung der Schulden nicht mehr zur Verfügung stehen. Es ist in solchen Fällen Sache des Managements, eine klare Hierarchie der Ziele vorzugeben und Zielkonflikte zu lösen.

## Die Einteilung der Betriebe

Betriebe können im Wesentlichen in zwei Haupttypen eingeteilt werden: in Produktions- und in Dienstleistungsbetriebe.

### Produktionsbetriebe

Produktionsbetriebe haben das Ziel, Güter zur Bedarfsdeckung zu erstellen und zu vertreiben. Sie können innerhalb dieser Kategorisierung zum einen danach unterschieden werden, welchen Umfang ihre Maschinenausstattung hat, wie stark die Arbeitsteilung und wie groß der Kapitaleinsatz ist. Ein weiteres Unter-

scheidungskriterium ist, ob Unternehmen ihre Produkte gewinnen oder aber herstellen. Beispiele für die Gewinnung von Produkten sind der Abbau von Kohle, die Förderung von Öl, Gas oder Erz. Typische Beispiele für die Produktherstellung bzw. -verarbeitung sind die Stahl-, Holz-, Textil-, Papier- oder Glasverarbeitung.

## Dienstleistungsbetriebe

Dienstleistungsbetriebe bieten – wie der Name vermuten lässt – Dienstleistungen an, also Handlungen. Dazu gehören z.B. Handelsbetriebe, Banken, Versicherungen, Verkehrsbetriebe, Hotelbetriebe, Dienstleister im Gesundheitsbereich oder Reiseveranstalter.

## Die Produktionsfaktoren

Produktionsfaktoren sind alle materiellen und immateriellen Mittel und Leistungen, die für die Bereitstellung von Gütern maßgeblich sind. Die betriebswirtschaftlichen Produktionsfaktoren sind nach dem Wirtschaftswissenschaftler Prof. Erich Gutenberg folgende:

### Elementarfaktoren:

- Betriebsmittel (Kapital, Gebäude, Maschinen)
- Werkstoffe (Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe)
- Menschliche Arbeitsleistungen

### Dispositiver Faktor:

Geschäfts- und Betriebsleitung (Planung, Organisation und Kontrolle)

- **Betriebsmittel** sind Gebäude und Maschinen. Sie gehören in der Bilanz eines Unternehmens zum Anlagevermögen. Bei ihrer Anschaffung spricht man von Investitionen. Das Geld dafür ist entweder ganz aus eigenen Mitteln (Eigenkapital) oder zum Teil aus fremden Mitteln (Fremdkapital) beschafft worden.
- Die **Werkstoffe** werden im Rahmen der Materialwirtschaft angeschafft. Wegen ihrer ständigen Bestandsveränderungen gehören sie in der Bilanz eines Unternehmens zum **Umlaufvermögen**. Roh- und Hilfsstoffe werden zu Produkten verarbeitet. Die Betriebsstoffe dagegen werden nicht verarbeitet, sie werden verbraucht. Ihrem Ursprung nach dienen sie dem „Betreiben“ von Maschinen. Betriebsstoffe sind z.B. Energiestoffe, Fette, Öle, aber auch Putzmittel für die Reinigung von Maschinen.
- Die **menschlichen Arbeitsleistungen** werden von den Arbeitskräften (Arbeiter, Angestellte und Auszubildende) erbracht. In der BWL wird oft dem Produktionsfaktor „menschliche Arbeitsleistungen“ noch gesondert der Bereich „Dienstleistungen“ hinzugefügt, der immer stärker von außen bezogen wird.

Mit dem Begriff „dispositiver Faktor“ bezeichnet man die Geschäfts- bzw. Betriebsleitung. Ihre Aufgabe ist es, die Elementarfaktoren im Rahmen der „betrieblichen Organisation“ zu leiten und zu ordnen. Die Geschäfts- und Betriebsleitung sorgt also im Idealfall für den optimalen Einsatz der Elementarfaktoren.

## Innerbetriebliche Organisation

In jedem Unternehmen ist es notwendig, eine gut funktionierende Organisation zu haben. So wird sich die Abteilung „Verkauf“ z.B. schnell informieren müssen, ob ein Kunde vor der Zusage eines Auftrages seine bisherigen Rechnungen bezahlt hat.

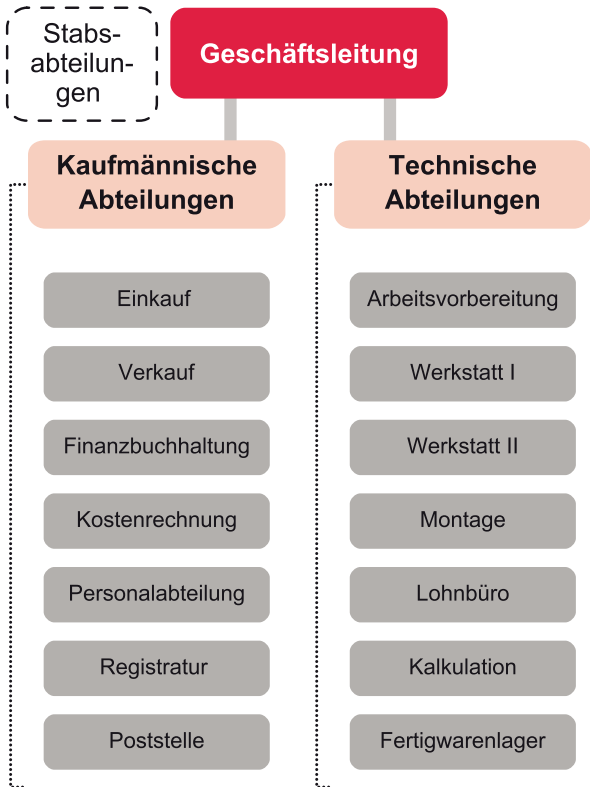
### Die Aufbau- und Ablauforganisation

Die Aufbauorganisation beschäftigt sich damit, in welche organisatorischen Einheiten das Unternehmen sinnvollerweise aufgegliedert werden sollte. Alle Instanzen, Abteilungen und Stellen werden dazu in einem betrieblichen Organigramm dargestellt.

- Mithilfe der Ablauforganisation werden Arbeitsprozesse innerhalb eines Unternehmens ermittelt und definiert.

### Die Leitungs- bzw. Liniensysteme

Bei der Aufbauorganisation spielen sog. Leitungssysteme eine wichtige Rolle. Sie dienen dazu, die einzelnen Organisationseinheiten mittels Leitungsbeziehungen zu einem Organisationssystem mit hierarchischen Ebenen zusammenzufassen. Die Leitungssysteme (Führungssysteme) sind von dem Betriebsingenieur F. W. Taylor und seinem Zeitgenossen Henri Fayol Anfang des letzten Jahrhunderts entwickelt worden. Nachfolgend ein Organigramm der Aufbauorganisation, das die Anordnung der Geschäftsleitung mit den Abteilungen eines Unternehmens zeigt.



### Organigramm: Liniensystem

Das Organigramm ließe sich mit weiteren Abteilungen je nach Größe und Branche der Unternehmung ergänzen. Dieses Organigramm ist vom Ansatz her dem Liniensystem zuzuordnen, in dem die Anweisungen von oben nach unten erfolgen (Taylorismus).

Um umfassende Anweisungen geben zu können, müssen sich auch Geschäftsleitungen Rat einholen. Dies kann durch Stabsabteilungen (Personalwesen, Rechtsabteilung, Organisationsabteilung) oder Fremdorganisationen (Steuerberater, Wirtschaftsprüfer usw.) erfolgen. Das um diese Stabsabteilungen erweiterte Liniensystem wird in der Literatur als „Stabliniensystem“ bezeichnet. Diese Stabsabteilungen wären dann auf der gleichen Ebene neben der Geschäftsleitung angeordnet. Stäbe haben keine Leitungs-, sondern nur Beratungsfunktionen, d.h., sie sind den nachgelagerten Stellen nicht weisungsbefugt. Der Nachteil der Liniensysteme ist, dass dort die Anweisungen ausschließlich von oben nach unten erfolgen. Heutzutage herrscht in Unternehmen dagegen oft ein demokratischer Führungsstil. Mitarbeiter sollen mitdenken, verantwortlich handeln und Informationen mit der Geschäftsleitung und anderen Abteilungen austauschen.

Hierzu bietet sich die modernere „Matrixorganisation“ an. Bei dieser Aufbauorganisation fließen die Informationen nicht nur von oben nach unten, sondern auch horizontal von Abteilung zu Abteilung. So sind verschiedene Gliederungen möglich: Es können Produktmanager (objektbezogen) für die verschiedenen Produkte eingesetzt werden, die für die verrichtungsbezogenen Abteilungen, wie z.B. Beschaffung, Produktion und Marketing verantwortlich sind. Eine andere Gliederung wäre die Einteilung nach Märkten oder Regionen. Vorteile einer solchen Strukturierung sind kürzere Informationswege, Spezialisierung, schnellere Problemlösung durch Teamwork.



## Planung im Betrieb

Um etwas organisieren bzw. durchführen zu können, bedarf es der Planung. Planung ist nach Prof. Konrad Mellerowicz, einem deutschen Betriebswirt, die geistige Vorwegnahme möglichen künftigen Geschehens und eine der wichtigsten Aufgaben in Unternehmen. In Unternehmen gibt es viele unterschiedliche Planungsbereiche, die je nach Branche, Größe und weiteren Faktoren verschieden sein können, so z.B. die Produktionsplanung, die Marketingplanung, die Personalplanung, die Kostenplanung etc. Die Ergebnisse der Unternehmensplanung zeigen sich in der Plan-Gewinn- und Verlustrechnung, Plan-Bilanz, Plan-Kapitalflussrechnung.

## Die Fertigungswirtschaft

Die Fertigungswirtschaft ist ein Teil der BWL. Sie befasst sich mit den strategischen, taktischen und operativen Fragen, die sich bei der Herstellung eines Produktes stellen können. Zentrales Anliegen ist hier, wie man ein Produkt möglichst kostenoptimal, mit kurzen Fertigungszeiten und optimaler Kapazitätsauslastung herstellen kann. Hierbei unterscheidet man die folgenden Einteilungen.

## Menschliche Arbeit

- Manuelle Fertigung: vorwiegend Handarbeit
- Maschinelle Fertigung: die Maschine erledigt wiederkehrende Arbeiten; Arbeiter überwachen die Menge und Größe
- Automatisierte Fertigung: der ganze Arbeitsablauf wird von Automaten nach vorgegebenem Programm gesteuert, kontrolliert und korrigiert

## Menge der herzustellenden Erzeugnisse

- Einzelfertigung, z.B. Schiffsbau
- Sortenfertigung: aus demselben Grundstoff werden verschiedene Sorten hergestellt, z.B. bei Bier, Papier, Seifenartikeln
- Serienfertigung: gleiche Erzeugnisse werden in beschränkter Stückzahl hergestellt (Serie), so z.B. Bügeleisen, Computer, Bildschirmgeräte, Autos
- Massenfertigung: gleiche Erzeugnisse werden in großen Mengen hergestellt, so z.B. Flaschen, Dosen, Schrauben

## Anordnung und Einsatz der Betriebsmittel

- Werkstättenfertigung: Teile werden durch den Einsatz von Maschinen und Handarbeit in verschiedenen Arbeitsgängen gefertigt. Fertige Teile werden dann zu einer anderen Werkstatt gebracht (innerbetrieblicher Transport). Das Ganze kann auch innerhalb einer Werkstatt stattfinden. Der Transport erfolgt dann durch Bänder oder Rutschen.

- **Reihenfertigung:** Hier stehen die Maschinen für die immer wiederkehrenden Arbeiten in einer Reihe.
- **Fließfertigung:** Sie ist vergleichbar mit der Reihenfertigung, aber der Arbeitsablauf ist zeitlich gebunden (Taktzeiten). Diese Fertigung ist als Fließbandfertigung bekannt geworden.
- **Gruppenfertigung:** Die notwendigen Maschinen und Arbeitsplätze werden zu Gruppen zusammengefasst. Dies wird seit Jahren z.B. in der Automobilbranche angewandt.
- **Baustellenfertigung:** Diese Fertigung ist abhängig vom Standort, z.B. Hausbau, Brückenbau, Straßenbau.

## Der Lebenszyklus der Produkte

Im Zusammenwirken von Marketing und Fertigung muss regelmäßig die Produktplanung untersucht und den Marktbedingungen bzw. den Kundenwünschen angepasst werden.

In der BWL gibt es das Konzept des Lebenszyklus eines Produktes. Es geht davon aus, dass jedes Produkt eine bestimmte Lebensdauer hat. Der Lebenszyklus verläuft in folgenden Phasen: I = Einführung, II = Wachstum, III = Reife, Sättigung und IV = Degeneration.