



dandelion.com

© 2008 AGI-Information Management Consultants  
May be used for personal purposes only or by  
libraries associated to [dandelion.com](http://dandelion.com) network.

# Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Herausgegeben von

F. X. Bea, E. Dichtl und M. Schweitzer

## Band 3: Prozesse

Mit Beiträgen von

C. C. Berg, J. Bloech/W. Lücke, F. Böcker/E. Dichtl,  
H. Seelbach, J. Drukarczyk, H. Kossbiel

55 Abbildungen und 3 Tabellen

Gustav Fischer Verlag · Stuttgart · New York

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber . . . . .	V
Übersicht über die anderen beiden Bände dieses Werkes . . . . .	XIV

---

<b>1. Kapitel</b>	
<b>Beschaffung und Logistik</b>	
(Claus C. Berg) . . . . .	1

---

<b>1. Abgrenzung von Beschaffung und Logistik . . . . .</b>	<b>1</b>
1.1 Beschaffung und Logistik in systemtheoretischer Sicht . . . . .	2
1.2 Materialwirtschaft versus Beschaffung und Logistik . . . . .	3
<b>2. Ziele und Aufgaben der Beschaffung . . . . .</b>	<b>4</b>
2.1 Beschaffungsoperating . . . . .	6
2.2 Taktisches Beschaffungsmarketing . . . . .	8
2.3 Strategisches Beschaffungsmarketing . . . . .	10
<b>3. Methoden und Systeme zur Unterstützung der betrieblichen Beschaffung . . . . .</b>	<b>13</b>
3.1 Beschaffungsabwicklungs- und Beschaffungsinformationssysteme . . . . .	13
3.2 Systematische Anbieterselektion . . . . .	16
3.3 Systematische Produktselektion mit Wertanalyse . . . . .	17
<b>4. Ziele und Aufgaben der betrieblichen Logistik . . . . .</b>	<b>18</b>
4.1 Ziele und Aufgaben der Material-Logistik . . . . .	19
4.2 Ziele und Aufgaben der Distributions-Logistik . . . . .	22
4.3 Schnittstellen der Logistik mit anderen betrieblichen Funktionen . . . . .	25
<b>5. Modelle zur Unterstützung logistischer Entscheidungen . . . . .</b>	<b>27</b>
5.1 Modelle der betrieblichen Lagerhaltung . . . . .	28
5.2 Modelle des innerbetrieblichen Transports . . . . .	33
5.3 Modelle des außerbetrieblichen Transports . . . . .	34
<b>6. Schlußbemerkungen . . . . .</b>	<b>37</b>

---

<b>2. Kapitel</b>	
<b>Fertigungswirtschaft</b>	
(Jürgen Bloech und Wolfgang Lücke) . . . . .	39

---

<b>1. Das Aufgabenfeld der Fertigung im Rahmen der Produktionswirtschaft . . . . .</b>	<b>39</b>
<b>2. Ziele und Grundsätze der Fertigungswirtschaft . . . . .</b>	<b>44</b>
2.1 Zweck und Ziel der Fertigungswirtschaft . . . . .	44
2.2 Produktionsfaktoren, Produktionsfaktorpotentiale . . . . .	46
2.3 Gestaltung des Fertigungsprogramms und -prozesses . . . . .	48
<b>3. Die betriebswirtschaftliche Produktionstheorie . . . . .</b>	<b>49</b>
3.1 Zum Begriff Produktionstheorie . . . . .	49
3.2 Die Produktionsfunktion allgemein . . . . .	50
3.3 Durchschnittsprodukt, Grenzproduktivität und Grenzprodukt . . . . .	53
3.4 Ausprägungen der Produktionsfunktion . . . . .	54
3.4.1 Produktionsfunktion vom Typ A bei Monoproduktion . . . . .	54
3.4.2 Produktionsfunktion vom Typ B bei Monoproduktion . . . . .	56
3.4.3 Input-Output-Beziehungen bei Mehrproduktartenproduktion . . . . .	59
3.4.4 Input-Output-Beziehungen in mehrstufiger Fertigung . . . . .	63
<b>4. Die Kosten der Fertigung . . . . .</b>	<b>66</b>
4.1 Die Kosten als Funktion der Faktormengen und der Produktmengen . . . . .	66
4.2 Kostenverläufe für Monoproduktion . . . . .	70
4.2.1 Lineare Kostenverläufe . . . . .	70
4.2.2 Nichtlineare Kostenverläufe . . . . .	72
4.2.3 Kostenabhängige Anpassungen . . . . .	78

---

### 3. Kapitel Marketing

(Franz Böcker und Erwin Dichtl) . . . . . 79

---

1. Grundfragen einer marktorientierten Unternehmenspolitik . . . . .	79
1.1 Gegenstand . . . . .	79
1.2 Absatzpolitik und Absatzwirtschaft . . . . .	79
1.3 Die Entwicklung einer differenzierten Nachfrage . . . . .	82
1.4 Marketingpolitik als systematisch geplante, marktorien- tierre Unternehmenspolitik . . . . .	86
2. Produktpolitik . . . . .	89
2.1 Der Gegenstand der Produktpolitik . . . . .	89
2.1.1 Das Produkt in absatzwirtschaftlicher Sicht . . . . .	89
2.1.2 Die Dimensionen der Produktgestaltung . . . . .	89
2.2 Klassen produktpolitischer Aktivitäten . . . . .	92
2.2.1 Produktinnovation, Produktvariation und Pro- duktelimination . . . . .	92
2.2.2 Die Markenbildung . . . . .	94
2.3 Der Lebenslauf eines Produktes . . . . .	94
2.3.1 Der Produktentwicklungsprozeß . . . . .	95
2.3.2 Die Produktlebenskurve . . . . .	97
3. Entgeltpolitik . . . . .	99
3.1 Der Gegenstand der Entgeltpolitik . . . . .	99
3.2 Die Preisbildung auf vollkommenen Märkten . . . . .	100
3.2.1 Ein allgemeines Modell der Wirkung von Preisva- riationen auf die Nachfrage . . . . .	100
3.2.2 Das Marktformenschema der mikroökonomi- schen Preistheorie . . . . .	101
3.2.3 Die Darstellung von Marktgesetzmäßigkeiten mit- tels Marktreaktionsfunktionen . . . . .	104
3.2.4 Die Ableitung optimaler Preise . . . . .	106
3.3 Die Preisbildung auf unvollkommenen Märkten . . . . .	109
3.3.1 Das Marktformenschema für unvollkommene Märkte und die doppelt geknickte Preisabsatz- funktion . . . . .	109
3.3.2 Das Konzept der Preisdifferenzierung . . . . .	111
3.4 Kostenrechnung und betriebliche Preisbildung . . . . .	112

<b>4. Distributionspolitik</b> . . . . .	114
4.1 Der Gegenstand der Distributionspolitik . . . . .	114
4.2 Organe der Absatzwirtschaft . . . . .	116
4.2.1 Unternehmensinterne Organe der Absatzwirtschaft . . . . .	116
4.2.2 Absatzmittler . . . . .	117
4.2.2.1 Strukturelemente der Absatzmittler . . . . .	117
4.2.2.2 Zur Struktur der Großhandelsunternehmen in der Bundesrepublik Deutschland . . . . .	118
4.2.2.3 Zur Struktur der Einzelhandelsunternehmen in der Bundesrepublik Deutschland . . . . .	119
4.2.3 Absatzhelfer . . . . .	120
4.3 Entscheidungsbereiche . . . . .	121
4.3.1 Der Marktkanal . . . . .	121
4.3.2 Die physische Distribution . . . . .	123
<b>5. Kommunikationspolitik</b> . . . . .	124
5.1 Gegenstand und Aufgabenstellung der Kommunikationspolitik im Rahmen der betrieblichen Absatzpolitik . . . . .	124
5.2 Formen der Marktkommunikation . . . . .	125
5.2.1 Typische Elemente der Marktkommunikation . . . . .	125
5.2.2 Mediawerbung . . . . .	126
5.2.3 Verkaufsförderung . . . . .	128
5.2.4 Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	128
5.2.5 Direktwerbung . . . . .	129
5.3 Der Prozeß der Marktkommunikation . . . . .	130
5.3.1 Die Phasen der Planung und Realisation kommunikationspolitischer Maßnahmen . . . . .	130
5.3.2 Kriterien zur Messung der Kommunikationswirkung . . . . .	132

---

## 4. Kapitel Investition

(Horst Seelbach) . . . . . 135

---

<b>1. Grundlagen</b> . . . . .	135
1.1 Investitionstheoretische Grundbegriffe . . . . .	135
1.2 Finanzmathematische Grundbegriffe . . . . .	137
1.3 Abgrenzung und Aufbau . . . . .	141

<b>2. Isolierte Investitionsplanung</b> . . . . .	142
2.1 Prämissen . . . . .	142
2.2 Investitionsmodelle bei unbegrenztem Budget . . . . .	142
2.2.1 Vollkommener Kapitalmarkt . . . . .	143
2.2.2 Unvollkommener Kapitalmarkt . . . . .	151
2.3 Investitionsmodelle bei begrenztem Budget . . . . .	155
2.3.1 Budgetbegrenzung im Investitionszeitpunkt . . . . .	155
2.3.2 Budgetbegrenzungen in allen Perioden . . . . .	158
<b>3. Simultane Investitionsplanung</b> . . . . .	159
3.1 Investition und Finanzierung . . . . .	159
3.1.1 Budgetbegrenzung im Planungszeitpunkt . . . . .	160
3.1.2 Budgetbegrenzungen in allen Perioden . . . . .	160
3.1.3 Mehrperiodige Entscheidungen . . . . .	164
3.1.4 Berücksichtigung von Absatzgrenzen . . . . .	168
3.2 Investition und Produktion . . . . .	169
3.2.1 Produktionsvariablen . . . . .	169
3.2.2 Güterwirtschaftliche Beschränkungen . . . . .	171
3.2.3 Zielfunktion . . . . .	174
3.2.4 Finanzierungsbedingungen . . . . .	178
<b>4. Erweiterungen</b> . . . . .	180
4.1 Berücksichtigung zusätzlicher Entscheidungsvariablen . . . . .	180
4.2 Berücksichtigung von Steuern . . . . .	181
4.3 Berücksichtigung der Ungewißheit . . . . .	182

## 5. Kapitel

### Finanzierung

(Jochen Drukarczyk) . . . . .	185
-------------------------------	-----

<b>1. Einleitung und Erläuterung des Problems</b> . . . . .	185
1.1 Zum Begriff «Finanzierung» . . . . .	185
1.2 Systematik der Finanzierungsformen . . . . .	186
1.3 Das Problem der «Optimalen Finanzierung» . . . . .	194
<b>2. Liquidität und Liquiditätsmessung</b> . . . . .	198
2.1 Begriff und Determinanten der Liquidität von Unternehmen . . . . .	198
2.2 Messung von Liquidität . . . . .	202
2.2.1 Messung durch Bilanzen . . . . .	203
2.2.2 Messung durch Finanzpläne . . . . .	209

<b>3. Finanzierung und Risiko</b> . . . . .	212
3.1 Begriff . . . . .	212
3.2 Darstellungsform für Risiko und Chance . . . . .	213
3.3 Risiko und Chance bei Eigenfinanzierung . . . . .	214
3.4 Risiko und Chance bei teilweiser Fremdfinanzierung . . . . .	215
<b>4. Eigen- bzw. Beteiligungsfinanzierung</b> . . . . .	216
4.1 Funktionen von Eigenkapital . . . . .	217
4.2 Beschaffung von Eigenkapital . . . . .	219
4.3 Eigenkapitalkosten . . . . .	223
<b>5. Selbstfinanzierung</b> . . . . .	224
<b>6. Fremdfinanzierung</b> . . . . .	227
6.1 Die Position des Fremdkapitalgebers . . . . .	227
6.2 Beschaffung von Fremdkapital . . . . .	229
<b>7. Grundzüge einer Entscheidungsrechnung</b> . . . . .	235

## 6. Kapitel

### Personalwirtschaft

(Hugo Kossbiel) . . . . .	243
---------------------------	-----

<b>1. Grundlegende personalwirtschaftliche Perspektiven</b> . . . . .	243
1.1 Elementarkategorien personalwirtschaftlichen Handelns . . . . .	243
1.1.1 Personalwirtschaftliche Probleme . . . . .	244
1.1.1.1 Die Verfügbarkeit über Personal . . . . .	244
1.1.1.2 Die Wirksamkeit des Personals . . . . .	245
1.1.1.3 Interdependenzen zwischen dem Verfügbarkeits- und dem Wirksamkeitsproblem . . . . .	246
1.1.2 Personalwirtschaftliche Instrumente . . . . .	247
1.1.2.1 Überblick . . . . .	247
1.1.2.2 Wirkungen . . . . .	249
1.1.3 Personalwirtschaftliche Konditionen . . . . .	250
1.2 Personalwirtschaftliches Handeln als organisationales Handeln . . . . .	253
1.2.1 Individuelles und organisationales Handeln . . . . .	253
1.2.1.1 Ein Modell individuellen Handelns . . . . .	253
1.2.1.2 Ein Modell organisationalen Handelns . . . . .	256
1.2.1.3 Beziehungen zwischen individuellem und organisationalem Handeln . . . . .	259

1.2.2	Entscheidungskriterien personalwirtschaftlichen Handelns . . . . .	262
1.2.2.1	Substanzziele und Formalziele . . . . .	262
1.2.2.2	Ökonomische und humane Ziele . . . . .	264
1.2.3	Personalwirtschaftliches Handeln und betriebliche Personalpolitik . . . . .	266
<b>2.</b>	<b>Personalwirtschaftliche Handlungsfelder . . . . .</b>	<b>267</b>
2.1	Zentrale personalwirtschaftliche Handlungsfelder . . . . .	267
2.1.1	Die Personalbereitstellung . . . . .	267
2.1.1.1	Der Personalbedarf als Kriterium der Personalbereitstellung . . . . .	268
2.1.1.2	Maßnahmen der Personalbereitstellung . . . . .	269
2.1.1.3	Die Planung der Personalbereitstellung . . . . .	272
2.1.2	Die Personalbeeinflussung . . . . .	276
2.1.2.1	Anspruchskonformes Personalverhalten als Kriterium der Personalbeeinflussung . . . . .	276
2.1.2.2	Maßnahmen der Personalbeeinflussung . . . . .	278
2.1.2.3	Konzeptionen der Personalverhaltensbeeinflussung . . . . .	280
2.2	Periphere personalwirtschaftliche Handlungsfelder . . . . .	284
	<b>Literaturhinweise . . . . .</b>	<b>285</b>
	<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>297</b>