

Marlene Kück (Hrsg.)

Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Grundlagen

3. Auflage

mm

**BERLIN VERLAG
Arno Spitz GmbH**

Inhalt

Vorwort zur ersten Auflage.....	19
Vorwort zur zweiten Auflage.....	21
Vorwort zur dritten Auflage.....	23

I. Grundlagen

Gegenstand, Aufgaben und Theoriekonzeptionen der Betriebswirtschaftslehre.....	27
--	----

Prof. Dr. F. H. Rieger

1. Vorbemerkung.....	27
2. Die Arten der Betriebe und ihre wichtigsten Merkmale.....	27
3. Das betriebswirtschaftliche Lehrgebäude.....	33
3.1 Die Einbettung der Betriebswirtschaftslehre in die Wissenschaften.....	33
3.2 Zum Pluralismus der Betriebswirtschaftslehre.....	35
3.3 Das Erfahrungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre.....	38
3.4 Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre.....	39
3.5 Die Wissenschaftsziele.....	45
3.6 Die Auswahlprinzipien.....	50
3.7 Die Systematisierungsprinzipien.....	54
4. Schlußbemerkung.....	60
Anmerkungen.....	61

Kontrollfragen.....	63
Literaturverzeichnis.....	65

II. Management

1. Planung, Organisation und Entscheidung im Unternehmen.....	71
<i>Prof. Dr. Hartmut Kreikebaum</i>	
1. Planung im Unternehmen.....	71
1.1 Begriff der Planung.....	71
1.2 Planung als Prozeß.....	72
1.3 Arten der Planung.....	72
1.4 Planungsinstrumente.....	76
1.4.1 Die Konkurrentenanalyse.....	76
1.4.2 Die Analyse der Branchenstruktur.....	77
1.4.3 Die Marktanalyse.....	77
1.4.4 Der Produktlebenszyklus.....	78
1.4.5 Die Erfahrungskurvenanalyse.....	78
1.4.6 Portfoliomethoden.....	79
1.5 Planungszyklus und -ablauf.....	81
1.6 Implementierung von Planungssystemen.....	81
2. Organisation im Unternehmen.....	82
2.1 Ziele der Organisation - Ziele für die Organisation.....	82
2.2 Aufbau- und Ablauforganisation.....	82
2.2.1 Aufbauorganisation.....	83
2.2.2 Ablauforganisation.....	84
2.3 Prinzipien der Organisation.....	85
2.4 Arbeitsteilung und Delegation von Entscheidungen.....	86
2.5 Formen der Koordination.....	86
2.5.1 Die Koordination durch Selbstbestimmung.....	87
2.5.2 Gruppenabstimmung.....	87

2.5.3	Abstimmung durch Hierarchie.....	87
2.6	Organisationsmanagement.....	88
3.	Entscheidungen und Entscheidungsprozesse im Unternehmen.....	89
3.1	Entscheidung als Prozeß.....	89
3.2	Arten von Entscheidungen.....	90
3.2.1	Metaentscheidungen.....	90
3.2.2	Objektentscheidungen.....	91
3.2.3	Organisationsentscheidungen.....	91
3.2.4	Kommunikationsentscheidungen.....	91
3.3	Umweltzustände bei Entscheidungen.....	91
3.3.1	Sicherheit.....	92
3.3.2	Risiko.....	92
3.3.3	Unsicherheit im engeren Sinne.....	92
3.4	Das Grundmodell der Entscheidungstheorie.....	93
3.5	Entscheidungen der Geschäfts- und Betriebsleitung: der Katalog echter Führungsentscheidungen.....	94
4.	Zusammenfassung.....	94
	Kontrollfragen.....	95
	Literaturverzeichnis.....	95
2.	Innovationsmanagement.....	97
	<i>Prof. Dr. Hartmut Kreikebaum</i>	
1.	Begriff und Bedeutung.....	97
1.1	Begriffliche Abgrenzung.....	97
1.2	Bedeutung.....	99
2.	Planung der Innovation.....	101
2.1	Die strategische Planung von Innovationen.....	101
2.2	Innovationsstrategien.....	102

2.3	Instrumente der strategischen Planung von Innovationen.....	103
2.4	Elemente der Innovationsstrategie.....	107
2.5	Integration von F&E-Strategien und Marktstrategien.....	109
3.	Organisation des Innovationsprozesses.....	111
3.1	Überwindung von Innovationsbarrieren.....	111
3.2	Einsatz von Projektgruppen und Venture Management.....	113
4.	Kontrolle des Innovationsprozesses.....	115
5.	Innovationsmanagement am Beispiel der umweltfreundlichen Produktion.....	116
5.1	Die Bedeutung von Umweltschutz-Innovationen in der GUS.....	116
5.2	Innovationsmanagement für integrierten Umweltschutz.....	117
	Kontrollfragen.....	118
	Literatur.....	119

III. Betriebliche Funktionsbereiche

1.	Materialwirtschaft.....	123
	<i>Dr. Heinz Stark, Dipl.-Kfm. (t.o.) Wolfgang Werner</i>	
1.	Begriffe, Objekte und Bedeutung.....	123
1.1	Beschaffung - Materialwirtschaft - Logistik.....	123
1.2	Gegenstände.....	127
1.3	Bedeutung und Rentabilitätsbezug.....	128

2.	Materialwirtschaft im Wandel der Anforderungen.....	129
2.1	Veränderungen.....	129
2.2	Konsequenzen.....	130
2.3	Zielsetzungen.....	132
3.	Aufgabenfelder der Materialwirtschaft.....	135
3.1	Material-Disposition.....	135
3.2	Material-Einkauf.....	139
3.3	Material-Bereitstellung.....	141
3.4	Material-Entsorgung.....	144
4.	Materialwirtschaft und Unternehmensführung.....	146
4.1	Materialmanagement.....	146
4.2	Materialwirtschaftspolitik.....	148
4.3	Managementunterstützende Instrumente.....	159
	Kontrollfragen.....	171
	Literatur.....	172

2.	Leistungserstellung (Produktions- und Kostenaspekte).....	174
	<i>Prof. Dr. Günter Fandel und Dipl.-Wirtschaftsmath., Dipl.-Ökonom Eugen May</i>	
1.	Problemstellung.....	174
2.	Die betriebswirtschaftliche Produktionstheorie.....	175
2.1	Die Aktivitätsanalyse.....	175
2.2	Produktionsfunktionen.....	180
2.2.1	Die limitationalen Produktionsfunktionen von Leontief.....	184
2.2.2	Die limitationalen Produktionsfunktionen nach Gutenberg.....	186

2.2.3	Die klassischen Produktionsfunktionen.....	188
2.2.4	Die neoklassischen Produktionsfunktionen von Cobb und Douglas.....	190
3.	Kostentheorie.....	192
3.1	Der Kostenbegriff.....	193
3.2	Die Minimalkostenkombination.....	195
3.2.1	Bestimmung der Minimalkostenkombination für substitutionale Produktionsfunktionen.....	195
3.2.2	Bestimmung der Minimalkostenkombination für limitationale Produktionsfunktionen.....	198
3.3	Ergänzungen.....	199
	Kontrollfragen.....	200
	Literatur.....	200
3.	Marketing	202
	<i>Prof. Dr. Manfred Brubn</i>	
1.	Grundbegriffe und -konzepte des Marketing.....	202
1.1	Begriff und Entwicklungsphasen des Marketing.....	202
1.2	Marktabgrenzung und Marktsegmentierung als Ausgangspunkt.....	206
1.3	Marktorientiertes Entscheidungsverhalten.....	207
1.4	Festlegung des Marketingplans.....	210
1.5	Erfolgsfaktoren im Marketing.....	212
2.	Informationsgrundlagen des Marketing.....	213
2.1	Funktionen und Formen der Marketingforschung.....	213
2.2	Methoden der Gewinnung von Marketinginformationen.....	215
2.2.1	Erhebung von Primärdaten.....	215
2.2.2	Erhebung von Sekundärdaten.....	218
2.3	Methoden der Marktprognose.....	219

3.	Entscheidungen über den Einsatz von Marketing-	221
	instrumenten.....	
3.1	Entscheidungen der Produktpolitik.....	221
3.1.1	Ziele und Aufgaben der Produktpolitik.....	221
3.1.2	Prozeß des Produktmanagements.....	222
3.1.3	Produktpolitische Instrumente und Entscheidungs-	
	tatbestände.....	224
3.2	Entscheidungen der Preispolitik.....	227
3.2.1	Ziele und Instrumente der Preispolitik.....	227
3.2.2	Prozeß der Preisfestlegung.....	229
3.2.3	Methoden der Preisfestlegung.....	232
3.3	Entscheidungen der Kommunikationspolitik.....	235
3.3.1	Ziele und Bedeutung der Kommunikationspolitik.....	235
3.3.2	Prozeß der Kommunikationsplanung.....	236
3.3.3	Überblick über zentrale Kommunikations-	
	instrumente.....	241
3.3.4	Notwendigkeit einer Integrierten Unternehmens-	
	kommunikation.....	245
3.4	Entscheidungen der Vertriebspolitik.....	246
3.4.1	Ziele und Entscheidungsbereiche der Vertriebs-	
	politik.....	246
3.4.2	Prozeß der Vertriebsplanung.....	247
3.4.3	Gestaltung von Vertriebssystemen.....	248
3.5	Kombination der Instrumente im Marketingmix.....	251
4.	Gestaltung der Marketingorganisation.....	253
4.1	Anforderungen an die Marketingorganisation.....	253
4.2	Grundformen der Marketingorganisation.....	254
4.3	System des Produkt- und Kundengruppen-	
	managements.....	256
	Kontrollfragen.....	258
	Literatur.....	259

4. Investition.....262

Prof. Dr. Guido Eilenberger

1.	Grundbegriffe zur Investition.....	262
2.	Investitionsmanagement.....	268
2.1	Investitionsplanung.....	270
2.2	Investitionsentscheidung.....	270
2.3	Investitionskontrolle.....	272
3.	Investitionsrechnungsverfahren.....	273
3.1	Statische Investitionskalküle.....	274
3.2	Dynamische Investitionsrechnung.....	279
3.3	Berücksichtigung von Steuerwirkungen.....	287
3.4	Berücksichtigung unsicherer Planungswerte.....	288
3.5	Abstimmung von Investition und Finanzierung: Capital Budgeting.....	293
4.	Fallstudie zum Investitions- und Finanzierungs- management.....	297
	Kontrollfragen.....	302
	Literaturverzeichnis.....	302

5. Finanzierung.....304

Prof. Dr. Marlene Kück

	Kapitel I: Grundlagen.....	304
1.	Finanzierungsbegriff.....	304
2.	Finanzwirtschaftliche Rechnungsgrößen.....	307
3.	Finanzwirtschaftliche Zielsetzungen.....	309
4.	Finanzierungsformen und Finanzierungsquellen.....	312

Kapitel II: Liquidität und Kreditwürdigkeit.....	317
1. Liquiditätsbegriff.....	317
2. Liquiditätsmessung.....	320
3. Kreditwürdigkeit und Kreditwürdigkeitsprüfung.....	326
3.1 Persönliche Kreditwürdigkeit.....	327
3.2 Wirtschaftliche Kreditwürdigkeit.....	329
Kapitel III: Kapitalbedarf und Finanzierung.....	353
1. Kapitalbedarfsermittlung.....	353
2. Außenfinanzierung.....	356
2.1 Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung.....	356
2.2 Kreditfinanzierung.....	362
2.3 Börsenfinanzierung (Going Public).....	368
3. Finanzierungsgepflogenheiten.....	381
Kapitel IV: Cash-flow und Finanzierungsrechnung.....	382
1. Der Begriff des Cash-flow.....	382
2. Die Berechnung des Cash-flow.....	385
3. Finanzierungsrechnung.....	387
4. Die kreditpolitische Bedeutung des Cash-flow.....	398
Kontrollfragen:.....	399
Literatur.....	407
6. Personaleinsatz.....	411
<i>Prof. Dr. Fritz Bisani</i>	
1. Der Betrieb als produktives soziales System.....	411
2. Bestimmungs gründe der betrieblichen Leistung.....	412
2.1 Zusammenwirkende Faktoren.....	412

2.2	Bestimmungsgründe des Leistungsangebots des Mitarbeiters.....	414
2.3	Leistungsanforderungen.....	417
2.4	Anpassung von Leistungsangebot und Leistungsanforderungen.....	417
2.5	Organisatorisches Zusammenwirken.....	418
2.6	Einfluß des Arbeitssystems und der Arbeitsorganisation.....	418
3.	Erhaltung und Sicherung der Leistungsfähigkeit.....	419
3.1	Die Personalauswahl.....	419
3.1.1	Bestimmung der Anforderungen.....	419
3.1.2	Personalanwerbung.....	420
3.1.3	Personalauswahl.....	422
3.2	Personalerhaltung (Leistungsfähigkeit).....	424
3.2.1	Grundsätze.....	424
3.2.2	Erhaltung der körperlichen Leistungsfähigkeit.....	425
3.3	Personalentwicklung.....	427
3.3.1	Grundsätze.....	427
3.3.2	Inhalte der Personalentwicklung.....	428
3.3.3	Bereiche der Personalentwicklung.....	429
4.	Erhaltung der Leistungsbereitschaft und Leistungswilligkeit.....	430
4.1	Grundlagen der Leistungsbereitschaft.....	430
4.1.1	Motive als Gründe menschlichen Handelns.....	430
4.1.2	Leistungsniveau.....	432
4.1.3	Motivkonflikte.....	433
4.1.4	Leistungshemmnisse und Abwehrmechanismen.....	433
4.1.5	Motivation zur Arbeit.....	435
4.2	Struktur menschlicher Motive.....	436
4.2.1	Inhaltstheorien.....	436
4.2.2	Prozeßtheorien.....	438
4.2.3	Theorie der Arbeitszufriedenheit.....	439
4.3	Beseitigung von Leistungshemmnissen.....	441
4.3.1	Konfliktarten.....	441

4.3.2	Konfliktursachen.....	442
4.3.3	Konfliktlösung.....	443
5.	Steigerung der Leistungsbereitschaft und Leistungswilligkeit durch Personalführung.....	445
5.1	Aufgaben der Personalführung.....	445
5.2	Besonderheiten der Personalführung.....	446
5.2.1	Allgemeines.....	446
5.2.2	McGregors X-Y-Theorie.....	446
5.2.3	Mitarbeiterorientiertes versus sachaufgaben- bezogenes Führungsverhalten.....	448
5.2.4	Weiterentwicklung.....	449
5.3	Führungsmodelle.....	451
5.3.1	Allgemeines.....	451
5.3.2	Führungsmodelle nach dem Delegationsprinzip.....	451
5.3.3	Führungsmodelle nach dem Zielsetzungs- und Regelkreisprinzip.....	452
5.3.4	Führungsmodell nach organisationstechnischen Prinzipien.....	453
5.3.5	Kombinierte Modelle.....	453
6.	Zusammenfassung.....	454
	Kontrollfragen.....	455
	Literatur.....	456

IV. Rechnungswesen, Kalkulation und Preisbildung

1.	Finanzbuchführung und Jahresabschluß.....	461
	<i>Prof. Dr. Peter Siewert</i>	
1.	Grundlagen.....	461

1.1	Aufgaben und Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens.....	461
1.2	Aufgaben der Finanzbuchführung.....	463
1.3	Normierung der Finanzbuchführung.....	464
1.4	Inventur und Inventar.....	467
1.5	Bilanz.....	471
1.6	Einfache Erfolgsermittlung durch Kapitalvergleich.....	473
2.	Doppelte Buchführung.....	475
2.1	Bilanzveränderung durch Geschäftsvorfälle.....	475
2.1.1	Grundformen.....	475
2.1.2	Erfolgsunwirksame Geschäftsvorfälle.....	476
2.1.3	Erfolgswirksame Geschäftsvorfälle.....	477
2.2	Buchen auf Konten.....	478
2.2.1	Rechnungsform des Kontos.....	478
2.2.2	Buchen auf Bestandskonten.....	479
2.2.2.1	Aktivkonten und Passivkonten.....	479
2.2.2.2	Eröffnungsbilanzkonto und Schlußbilanzkonto.....	482
2.2.3	Eigenkapitaländerungen und das Buchen auf Erfolgskonten.....	483
2.2.3.1	Aufgliederung des Eigenkapitalkontos in Unterkonten.....	483
2.2.3.2	Buchen auf Erfolgskonten.....	484
2.2.3.2.1	Aufwandskonten und Ertragskonten.....	484
2.2.3.2.2	Gewinn- und Verlustkonto.....	485
2.2.3.3	Buchen auf Privatkonten.....	487
2.2.4	Buchen auf gemischten Konten.....	487
2.2.5	Kontenzusammenhang und doppelte Gewinnermittlung.....	490
2.2.6	Bilden und Deuten von Buchungssätzen.....	490
2.3	Technik des Jahresabschlusses.....	494
2.3.1	Vorbereitende Abschlußarbeiten.....	494
2.3.1.1	Abschreibungen.....	497
2.3.1.2	Zeitliche Erfolgsabgrenzung.....	499
2.3.1.3	Abschlußübersicht.....	502
2.3.2	Abschlußbuchungen.....	505

2.4	Zur Organisation der Buchführung.....	506
2.4.1	Einfache und doppelte Buchführung.....	506
2.4.2	Die Bücher der Buchführung.....	507
2.4.3	Kontenrahmen und Kontenplan.....	508
3.	Jahresabschluß.....	510
3.1	Aufgabenstellung.....	510
3.2	Ansatzregeln.....	513
3.3	Bewertungsregeln.....	516
3.4	Gliederung von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung.....	521
3.4.1	Allgemeine Grundsätze.....	521
3.4.2	Bilanz der Kapitalgesellschaften.....	523
3.4.3	Gewinn- und Verlustrechnung der Kapitalgesellschaften.....	525
3.5	Anhang und Lagebericht.....	527
	Kontrollfragen.....	528
	Literatur.....	534

2. Kostenrechnung, Kalkulation und Preisbildung.....536

Prof. Dr. Günter Ebert

1.	Grundlagen der Kostenrechnung.....	536
1.1	Wesen der Kosten- und Leistungsrechnung.....	536
1.2	Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung.....	537
1.2.1	Kostenartenrechnung.....	539
1.2.2	Kostenstellenrechnung.....	539
1.2.3	Kostenträgerrechnung.....	539
1.2.3.1	Kostenträgerstückrechnung.....	540
1.2.3.2	Kostenträgerzeitrechnung.....	540
1.3	Abwicklung der Kosten- und Leistungsrechnung.....	541
1.4	Prinzipien der Kosten- und Leistungsrechnung.....	542

1.4.1	Gestaltungsgrundsätze der Kosten- und Leistungsrechnung.....	542
1.4.2	Verrechnungsprinzipien der Kosten- und Leistungsrechnung.....	543
2.	Kalkulation und Preisbildung.....	544
2.1	Allgemeine Grundlagen.....	544
2.1.1	Bewertung von Beständen.....	544
2.1.2	Beurteilung der Wirtschaftlichkeit.....	545
2.1.3	Preisbildung und Preiskontrolle.....	545
2.2	Kalkulationsverfahren und -methoden.....	545
2.2.1	Einteilung nach Kalkulationsverfahren.....	546
2.2.2	Einteilung nach dem Kalkulationszeitpunkt.....	546
2.3	Durchführung der Kalkulation.....	547
2.3.1	Kalkulation im Industriebetrieb.....	547
2.3.2	Kalkulation im Handelsbetrieb.....	550
3.	Kostenrechnungssysteme.....	553
3.1	Voll- bzw. Teilkostenrechnungen.....	553
3.2	Ist-/Plankostenrechnungen.....	554
3.3	Weiterentwicklungen in der Kostenrechnung.....	554
	Kontrollfragen.....	555
	Literatur.....	556
	Autorenverzeichnis.....	557
	Schlagwortregister.....	559