

Reihe: Betriebswirtschaft und Betriebspraxis

Grundlagen und Grundbegriffe der Betriebswirtschaftslehre

Prof. Dr. rer. pol. Dieter Ahlert
Prof. Dr. rer. pol. Klaus-Peter Franz
Prof. Dr. rer. pol. Wolfgang Kaefer

Betriebswirtschaftslehre für Ingenieure
Herausgegeben von Prof. Dr. rer. pol. Herbert Vormbaum

Sechste Auflage

VDI-Verlag GmbH

Verlag des Vereins Deutscher Ingenieure • Düsseldorf



Inhalt

1. Gegenstand und Problemstellungen der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1. Das Wirtschaften in den Betrieben und Unternehmungen	1
1.1.1. Der Begriff Wirtschaften	1
1.1.2. Die Begriffe Betrieb und Unternehmung	2
1.2. Die Gliederung und Einordnung betriebswirtschaftlicher Aussagensysteme	5
2. Das Grundmodell der Unternehmung	9
2.1. Die globale Abbildung der Unternehmung in der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung	10
2.1.1. Die Kennzeichnung der Unternehmungssituation mit Hilfe der Bilanz	10
2.1.2. Die Kennzeichnung der Unternehmungsprozesse mit Hilfe der Gewinn- und Verlustrechnung	15
2.1.3. Die Erfassung des Unternehmungserfolgs in der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung	16
2.2. Die detaillierte Abbildung der Unternehmung im System der doppelten Buchführung	19
2.2.1. Die Bedeutung der Buchführung	19
2.2.2. Das System der Bestandskonten	20
2.2.3. Das System der Erfolgskonten	24
2.2.4. Der Abschluß der Bestands- und Erfolgskonten	26
2.2.5. Lösung des Buchungsbeispiels	28
2.2.6. Die Organisation der Buchführung im Kontenplan und Kontenrahmen	30
2.2.7. Gesetzliche Vorschriften zur Buchführung und Bilanz	30
2.3. Kriterien und Kennziffern für die Beurteilung und Gestaltung der Unternehmung	32
2.3.1. Zur Notwendigkeit einer differenzierten Betrachtung von Periodenerfolgen und Kapitalrentabilitäten	32
2.3.2. Die Stufen der Wertbewegungen in der Unternehmung	37
2.3.2.1. Die Abgrenzung von Ausgaben, Aufwand und Kosten	37
2.3.2.2. Die Abgrenzung von Einnahmen, Ertrag und Leistung	41
2.3.2.3. Die drei Wertebenen in der Unternehmung	43

2.3.3.	Definitionen und Formeln zu verschiedenen Kriterien und Kennziffern im Überblick	44
3.	Konstitutive Merkmale der Unternehmung	48
3.1.	Der Standort der Unternehmung	49
3.1.1.	Die Standortfaktoren im Überblick	50
3.1.2.	Standortabhängige Aufwendungen	51
3.1.2.1.	Beschaffungsaufwendungen	51
3.1.2.2.	Absatzaufwendungen	54
3.1.2.3.	Öffentliche Abgaben	54
3.1.2.4.	Aufwendungen für Kapitalbeschaffung	54
3.1.3.	Standortabhängige Erträge	55
3.1.4.	Standortabhängiges Kapital	55
3.1.5.	Standortabhängige Rentabilität als Entscheidungs- kriterium	56
3.2.	Die Rechtsform der Unternehmung	56
3.2.1.	Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform ...	56
3.2.2.	Die wichtigsten Rechtsformen im Überblick	58
3.2.3.	Personenunternehmung	61
3.2.3.1.	Einzelunternehmung	63
3.2.3.2.	Einzelunternehmung mit stillem Gesellschafter	64
3.2.3.3.	Kommanditgesellschaft (KG)	66
3.2.3.4.	Offene Handelsgesellschaft (oHG)	68
3.2.3.5.	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	69
3.2.4.	Kapitalgesellschaften und Genossenschaften	70
3.2.4.1.	Gesellschaft mit geschränkter Haftung (GmbH)	73
3.2.4.2.	Aktiengesellschaft (AG)	76
3.2.4.3.	Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaG) ...	82
3.2.4.4.	Bergrechtliche Gewerkschaft	83
3.2.4.5.	Reederei	84
3.2.4.6.	Eingetragene Genossenschaft mit beschränkter Haftung (eG)	84
3.2.5.	Mischformen	85
3.2.5.1.	GmbH & Co KG	85
3.2.5.2.	GmbH & Still	87
3.2.5.3.	Doppelgesellschaft	88
3.2.6.	Öffentliche Betriebe in nicht privatrechtlicher Form ...	88
3.2.7.	Vor- und Nachteile der wichtigsten Gestaltungs- möglichkeiten	90
3.2.7.1.	Haftung und Risikobereitschaft	90
3.2.7.2.	Finanzierungsmöglichkeiten	90
3.2.7.3.	Gewinn- und Verlustrechnung und Entnahme- möglichkeiten	91
3.2.7.4.	Geschäftsführung und Herrschaftsrechte	92
3.2.7.5.	Steuerbelastung	93
3.2.7.6.	Publizitätspflichten und Aufwendungen für die Rechtsform	94
3.2.8.	Änderung der Rechtsform	96

3.3. Unternehmensverbindungen	96
3.3.1. Kartelle	97
3.3.2. Konzerne	102
3.3.2.1. Unterordnungskonzerne	102
3.3.2.2. Gleichordnungskonzerne	104
3.3.2.3. Sonstige Konzerne	104
4. Strukturen und Prozesse in der Unternehmung	106
4.1. Grundlagen einer systemorientierten Betrachtung der Unternehmung	106
4.1.1. Der systemtheoretische Ansatz in der Betriebswirtschaftslehre	106
4.1.2. Die Input-Output-Analyse der Unternehmung	108
4.1.3. Die Struktur- und Prozeßanalyse der Unternehmung ..	110
4.1.4. Die Analyse von Subsystemen der Unternehmung	113
4.2. Die Produktionsfaktoren und das Leistungsprogramm der Unternehmung	114
4.2.1. Die Systematik der produktiven Faktoren	114
4.2.2. Die Kennzeichnung der Unternehmung an Hand ihres Leistungsprogramms	117
4.3. Die Organisationsstruktur der Unternehmung	119
4.3.1. Der Organisationsbegriff	119
4.3.2. Die Fragestellungen der Organisationsgestaltung	120
4.3.3. Die Aufgabenverteilung in der Unternehmung	121
4.3.4. Die organisatorische Koordination	123
4.3.4.1. Die Verteilung von Kompetenzen	123
4.3.4.1.1. Die hierarchische Strukturierung durch Verteilung von Leitungskompetenzen	124
4.3.4.1.2. Die Delegation von Entscheidungskompetenzen	129
4.3.4.1.3. Die Beteiligung der Mitarbeiter an der Willensbildung	129
4.3.4.2. Die Gestaltung der Kommunikationsstruktur ..	129
4.3.4.3. Die Gestaltung der Prozeßstruktur	130
4.3.5. Zusammenfassende Darstellung der organisatorischen Instrumente	132
4.4. Die in der Unternehmung ablaufenden Prozesse	133
4.4.1. Güterwirtschaftliche Prozesse (Realgüter-Ströme)	133
4.4.1.1. Beschaffung, Bewirtschaftung und Bereitstellung der Produktionsfaktoren	133
4.4.1.2. Transformation der Produktionsfaktoren in das Leistungsprogramm (Produktion)	137
4.4.1.3. Entgeltliche Leistungsverwertung am Markt (Absatz bzw. Marketing)	140

4.4.2.	Finanzwirtschaftliche Prozesse (Nominalgüter-Ströme)	143
4.4.2.1.	Das System der Zahlungsströme	143
4.4.2.2.	Der Finanzbedarf (Geldbedarf, Kapitalbedarf)	146
4.4.2.3.	Die Deckung des Finanzbedarfs	149
4.4.3.	Informationsprozesse (Informationsströme)	151
4.4.3.1.	Der Informationsbegriff	152
4.4.3.2.	Zwecke und Arten von Informationen	153
4.4.3.3.	Informationsgewinnung und -Verarbeitung	156
4.4.4.	Managementprozesse	158
5.	Das Management der Unternehmung	162
5.1.	Entscheidung und Planung in der Unternehmung	164
5.1.1.	Grundlagen der Entscheidung und Planung	164
5.1.1.1.	Entscheidungstypen	164
5.1.1.2.	Zur Abgrenzung von Planung und Entscheidung	168
5.1.2.	Entscheidungen in der Unternehmung	169
5.1.2.1.	Wesen und Bedeutung des entscheidungsorientierten Ansatzes	169
5.1.2.2.	Der Entscheidungsprozeß und seine Phasen	173
5.1.2.3.	Das Entscheidungsfeld	176
5.1.2.4.	Die Entscheidungsziele	178
5.1.2.4.1.	Grundlagen betriebswirtschaftlicher Zielentscheidungen	178
5.1.2.4.2.	Zielinhalte	182
5.1.2.4.3.	Das Zielsystem der Unternehmung	184
5.1.2.4.4.	Zielbildungsprozesse	187
5.1.2.5.	Entscheidungssubjekte	190
5.1.2.5.1.	Individuelles Entscheidungsverhalten	190
5.1.2.5.2.	Entscheidungen durch Entscheidungsgremien	191
5.1.2.6.	Entscheidungsmodelle	193
5.1.2.6.1.	Geschlossene Entscheidungsmodelle	193
5.1.2.6.2.	Offene Entscheidungsmodelle	202
5.1.3.	Planung in der Unternehmung	204
5.1.3.1.	Gründe für die Planung	204
5.1.3.2.	Das Planungssystem und seine Elemente	205
5.1.3.3.	Die Fristigkeit der Planung	206
5.1.3.4.	Die Planungsebenen	207
5.1.3.4.1.	Die strategische Planung	207
5.1.3.4.2.	Die operative Planung	214
5.1.3.4.3.	Die dispositive Planung	217
5.1.3.5.	Planinterdependenzen und Koordination	218
5.2.	Führung in der Unternehmung	222
5.2.1.	Die Begriffe Führung und Management	222
5.2.2.	Die Komponenten der Führung	224
5.2.2.1.	Koordination	225
5.2.2.2.	Motivation	226

5.2.3.	Integrierte Personalführung	229
5.2.3.1.	Führungsstil-Typologien	229
5.2.3.2.	Die Bewertung alternativer Führungsstil-Typen	232
5.2.3.3.	Führungskonzepte	233
5.2.3.4.	Führungsmodelle	238
5.2.3.5.	Konsequenzen für den persönlichen Führungsstil	242
5.3.	Kontrolle und Controlling in der Unternehmung	243
5.3.1.	Zur Abgrenzung von Kontrolle, Controlling und Controller	244
5.3.2.	Kontrollfunktionen im Managementprozeß der Unternehmung	248
5.3.3.	Controllerfunktionen im Managementprozeß der Unternehmung	252
5.3.4.	Die Controller-Organisation in der Unternehmung	255
6.	Antworten auf die im Text gestellten Fragen.	260
7.	Ergänzungshinweise zu den wichtigsten betrieblichen Steuerarten	268
7.1.	Grundstruktur der Gewerbesteuer	268
7.2.	Grundstruktur der Körperschaftssteuer und Kapitalertragssteuer	269
7.3.	Grundstruktur der Vermögenssteuer	271
8.	Repetitorium	273
9.	Schrifttum	278
10.	Sachregister	284