

# Inhaltsverzeichnis

## Kapitel 1

<b>Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft .....</b>	<b>1</b>
1.1 Das Objekt der Betriebswirtschaftslehre .....	1
1.2 Erkenntnisziele der Betriebswirtschaftslehre .....	3
1.3 Methoden der Betriebswirtschaftslehre .....	6
1.4 Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	6
1.5 Ausbildungsziele.....	8

## Kapitel 2

<b>Planung, Entscheidung und Kontrolle .....</b>	<b>9</b>
2.1 Aufgaben des Managements.....	9
2.2 Unternehmensziele .....	9
2.2.1 Interessengruppen .....	9
2.2.2 Managerziele und das Agency-Problem .....	11
2.3 Planung im Unternehmen.....	13
2.3.1 Elemente der Planung.....	13
2.3.2 Ziele .....	14
2.3.2.1 Oberziele und Unterziele .....	15
2.3.2.2 Fundamentalziele und Instrumentalziele .....	15
2.3.2.3 Extremierungsziele und Punktziele.....	17
2.3.3 Erwartungen .....	17
2.3.4 Planaufteilung und Plankoordination.....	19
2.4 Entscheidungen .....	22
2.4.1 Komplexität von Entscheidungen .....	22
2.4.2 Entscheidung bei Zielkonflikten unter Sicherheit .....	24
2.4.3 Entscheidung bei Unsicherheit .....	25
2.4.3.1 Der Entscheidungsbaum .....	25
2.4.3.2 Entscheidungskriterien .....	26
2.4.4 Das Einflußdiagramm .....	28
2.5 Kontrolle .....	29
2.5.1 Zwecke der Kontrolle.....	29
2.5.2 Nebenwirkungen .....	30
2.6 Controlling .....	31

## Kapitel 3

<b>Mitarbeiterführung</b> .....	<b>33</b>
3.1 Bestimmungsfaktoren der Leistung .....	33
3.2 Arten der Motivation .....	34
3.2.1 Motive .....	34
3.2.2 Intrinsische und extrinsische Motivation .....	36
3.3 Motivationstheorien .....	38
3.3.1 Maslows Bedürfnis-Hierarchie .....	38
3.3.2 Herzbergs Zweifaktoren-Theorie .....	39
3.3.3 McGregors Theorie X und Theorie Y .....	42
3.3.4 Alderfers ERG-Theorie .....	44
3.3.5 McClellands Drei-Bedürfnisse-Theorie .....	45
3.3.6 Lockes Zielsetzungs-Theorie ( <i>Goal Setting Theory</i> ) .....	45
3.3.7 Adams' Theorie des sozialen Vergleichs ( <i>Equity Theory</i> ) .....	46
3.3.8 Erwartungs-Valenz-Theorie (ExV) .....	47
3.3.8.1 Das Modell .....	47
3.3.8.2 Folgerungen aus der ExV-Theorie .....	50
3.3.8.3 Fazit .....	51
3.4 Führungsstile .....	52
3.4.1 Führungseigenschaften oder Führungsstil? .....	52
3.4.2 Mitarbeiterorientierung und Aufgabenorientierung .....	53
3.4.3 Demokratische und autoritäre Führung .....	55
3.4.4 <i>Management by objectives (MbO)</i> .....	56

## Kapitel 4

<b>Organisation</b> .....	<b>59</b>
4.1 Aufgaben und Ziele .....	59
4.2 Stellenbildung .....	60
4.3 Abteilungsbildung .....	63
4.3.1 Funktions- und Objektgliederung .....	63
4.3.2 Die Leitungsspanne .....	69
4.4 Koordination .....	71
4.4.1 Koordinationsformen .....	71
4.4.2 Vertikale Koordination: Leitungssysteme .....	72
4.4.3 Effizienz der Koordinationsformen .....	74
4.5 Entscheidungscentralisation .....	76
4.6 Formalisierung .....	78
4.7 Strukturtypen .....	80
4.7.1 Die einfache Struktur .....	81
4.7.2 Die klassische Bürokratie .....	82

4.7.3 Die Expertenbürokratie .....	84
4.7.4 Die divisionale Struktur .....	85
4.7.5 Die Adhocratie .....	88
4.7.6 Nutzen der Typologie .....	89

## **Kapitel 5**

<b>Unternehmensverfassung und Unternehmensverbindungen .....</b>	<b>91</b>
5.1 Die Rechtsformen privater Unternehmen .....	91
5.2 Die Personenunternehmen .....	93
5.2.1 Die Einzelunternehmung .....	93
5.2.2 Offene Handelsgesellschaft und Kommanditgesellschaft .....	93
5.2.3 Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) .....	94
5.2.4 Die Partnerschaftsgesellschaft für freie Berufe .....	94
5.2.5 Die Stille Gesellschaft .....	95
5.3 Die Körperschaften .....	95
5.3.1 Die Aktiengesellschaft und die KG auf Aktien .....	95
5.3.1.1 Das Aktienkapital .....	95
5.3.1.2 Die Organe .....	97
5.3.2 Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ..	99
5.3.3 Die eingetragene Genossenschaft (eG) .....	99
5.4 Kombinationen .....	100
5.4.1 GmbH & Co KG .....	100
5.4.2 Die Doppelgesellschaft .....	100
5.5 Die Besteuerung der Unternehmen .....	101
5.6 Unternehmerische Mitbestimmung der Arbeitnehmer ...	103
5.7 Unternehmensverbindungen .....	107
5.7.1 Arten von Unternehmensverbindungen .....	107
5.7.1.1 Kooperation .....	107
5.7.1.2 Konzentration .....	108
5.7.2 Motive für Zusammenschlüsse .....	108
5.7.3 Kartelle .....	109
5.7.4 Verbundene Unternehmen .....	110
5.7.4.1 Übersicht .....	110
5.7.4.2 Vorschriften für verbundene Unternehmen .....	112
5.7.5 Eingliederung .....	114
5.7.6 Zusammenschlußkontrolle .....	114
5.7.6.1 Nationale Zusammenschlußkontrolle .....	114
5.7.6.2 Zusammenschlußkontrolle in der Europäischen Union .....	115

**Kapitel 6**

<b>Finanzwirtschaft .....</b>	<b>117</b>
6.1 Aufgaben und Ziele .....	117
6.2 Finanzierungsarten .....	118
6.3 Kurzfristige Finanzplanung .....	119
6.4 Kurzfristige Kreditfinanzierung .....	122
6.4.1 Kontokorrentkredit .....	122
6.4.2 Lieferantenkredit .....	122
6.4.3 Kundenanzahlung .....	123
6.4.4 Diskontkredit .....	123
6.4.5 Factoring .....	123
6.5 Langfristige Finanzierungsmöglichkeiten .....	124
6.5.1 Beteiligungsfinanzierung .....	124
6.5.1.1 Personenunternehmen .....	124
6.5.1.2 Kapitalgesellschaften .....	125
6.5.2 Langfristige Kreditfinanzierung .....	127
6.6 Beurteilung von Investitionsprojekten .....	128
6.6.1 Isolierte Projektbeurteilung .....	128
6.6.2 Integrierte Finanz- und Investitionsplanung .....	130
6.7 Exkurs: Insolvenz .....	134

**Kapitel 7**

<b>Personalwirtschaft .....</b>	<b>137</b>
7.1 Aufgaben und Ziele .....	137
7.2 Rechtliche Grundlagen .....	138
7.2.1 Der Arbeitsvertrag .....	138
7.2.2 Der Tarifvertrag .....	139
7.2.3 Die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer .....	139
7.2.3.1 Institutionen .....	140
7.2.3.2 Aufgaben des Betriebsrats .....	140
7.2.4 Der Kündigungsschutz .....	144
7.2.5 Die Sozialversicherung .....	145
7.2.6 Arten von Arbeitsverhältnissen .....	145
7.2.7 Die Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten .....	147
7.3 Personalbedarfsplanung .....	147
7.4 Anpassung der Personalkapazität .....	150
7.4.1 Erhöhung der Personalkapazität .....	150
7.4.2 Verminderung der Personalkapazität .....	152
7.4.3 Flexible Arbeitszeit .....	153

7.5 Auswahl von Bewerbern .....	154
7.6 Arbeitsentgelt .....	156
7.6.1 Arten und Bestandteile des Entgelts .....	156
7.6.2 Anforderungen an das Entgelt .....	157
7.6.3 Zeitentgelt, Leistungsentgelt und Mischformen .....	158
7.6.3.1 Zeitentgelt .....	158
7.6.3.2 Leistungsentgelt .....	159
7.6.3.3 Mischformen von Zeit- und Leistungsentgelt .....	160
7.6.4 Arbeitsbewertung .....	161

## **Kapitel 8**

<b>Rechnungswesen .....</b>	<b>165</b>
8.1 Aufgaben und Ziele .....	165
8.2 Die Bilanz .....	166
8.2.1 Inhalt der Bilanz .....	166
8.2.2 Die Bewertung des Vermögens .....	169
8.3 Erfolg, Gewinn- und Verlustrechnung .....	171
8.4 Die Analyse des Jahresabschlusses .....	173
8.4.1 Die Finanzlage .....	174
8.4.2 Die Vermögenslage .....	175
8.4.3 Die Ertragslage .....	175
8.5 Zwecke und Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung .....	177
8.5.1 Zwecke der Kosten- und Leistungsrechnung .....	177
8.5.2 Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung .....	178
8.6 Die Abhängigkeit der Kosten von der Beschäftigung .....	180
8.6.1 Einzelkosten und Gemeinkosten .....	180
8.6.2 Fixe und variable Kosten .....	181
8.6.3 Durchschnittskosten und Grenzkosten .....	182
8.7 Die Kostenstellenrechnung .....	184
8.8 Die Kalkulation .....	185
8.8.1 Zwecke und Arten .....	185
8.8.2 Die Divisionskalkulation .....	186
8.8.3 Die Zuschlagskalkulation .....	188
8.9 Die interne Erfolgsrechnung .....	190
8.9.1 Die einstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	190
8.9.2 Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	191
8.10 Die Prozeßkostenrechnung .....	194

**Kapitel 9**

<b>Absatzwirtschaft .....</b>	<b>197</b>
9.1 Aufgaben und Ziele.....	197
9.2 Marktforschung .....	198
9.3 Entscheidungen über Betätigungsgebiete .....	200
9.3.1 Marktdefinitionen .....	200
9.3.2 Strategische Stoßrichtungen.....	201
9.3.3 Portfolio-Analyse.....	202
9.4 Marketing-Instrumente .....	204
9.4.1 Produktpolitik .....	204
9.4.2 Preis- und Konditionenpolitik .....	206
9.4.2.1 Preissetzung.....	207
9.4.2.2 Preisdifferenzierung.....	211
9.4.3 Kommunikationspolitik.....	214
9.4.4 Distributionspolitik.....	216
9.4.5 Instrumentenbezogene Strategiedefinitionen .....	217

**Kapitel 10**

<b>Produktionswirtschaft .....</b>	<b>219</b>
10.1 Aufgaben und Ziele.....	219
10.2 Die Gestaltung des Produktionssystems .....	219
10.2.1 Programmbezogene Merkmale des Produktionssystems .....	219
10.2.1.1 Produkteigenschaften.....	219
10.2.1.2 Programmeigenschaften .....	220
10.2.2 Prozeßbezogene Merkmale des Produktionssystems .....	222
10.3 Operative Produktionsprogrammplanung.....	225
10.3.1 Abstimmung der Produktion mit dem Absatzplan .....	225
10.3.2 Zeitliche Grobplanung bei Lagerproduktion .....	227
10.3.3 Produktionsplanung und -steuerung.....	229
10.4 Sekundärbedarfsplanung .....	229
10.4.1 Programmgebundene Bedarfsplanung.....	229
10.4.2 Verbrauchsgebundene Bedarfsplanung .....	230
10.4.3 ABC-Analyse.....	233
10.5 Optimale Produktionslose .....	234
10.6 Terminplanung .....	236
10.6.1 Durchlaufterminierung .....	236
10.6.2 Kapazitätsabgleich .....	238
10.7 Produktionssteuerung.....	241
Literatur .....	243
Index.....	247