

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1

Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

1.1 Das Objekt der Betriebswirtschaftslehre	1
1.2 Erkenntnisziele der Betriebswirtschaftslehre	4
1.2.1 Deskription	4
1.2.2 Präskription	6
1.3 Methoden der Betriebswirtschaftslehre	7
1.4 Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	8
1.5 Ausbildungsziele	9

Kapitel 2

Planung, Entscheidung und Kontrolle

2.1 Aufgaben des Managements	13
2.2 Planung im Unternehmen	13
2.2.1 Planung wozu?	13
2.2.2 Planaufteilung und Plankoordination	14
2.3 Entscheidungen	18
2.3.1 Komplexität von Entscheidungsproblemen	18
2.3.2 Erhöhung der Transparenz durch Einflussdiagramme	21
2.4 Unternehmensziele	22
2.4.1 Ein einziges Unternehmensziel oder Zielpluralismus?	22
2.4.2 Managerziele und das <i>Agency</i> -Problem	26
2.4.3 Ziele bei Entscheidungen	28
2.4.3.1 Oberziele und Unterziele	29
2.4.3.2 Fundamentalziele und Instrumentalziele	30
2.4.3.3 Extremierungsziele und Punktziele	32
2.4.3.4 Entscheidung durch Zielgewichtung	33
2.5 Unsichere Erwartungen	35
2.5.1 Arten von Prognosen	35
2.5.2 Entscheidung bei Unsicherheit	36
2.5.2.1 Der Entscheidungsbaum	36
2.5.2.2 Entscheidung nach dem Erwartungswert	38
2.6 Kontrolle	40
2.6.1 Zwecke der Kontrolle	41

2.6.2 Nebenwirkungen der Kontrolle.....	42
2.7 Controlling	43

Kapitel 3

Mitarbeiterführung

3.1 Bestimmungsfaktoren der Leistung.....	45
3.2 Arten der Motivation	47
3.2.1 Motive	47
3.2.2 Intrinsische und extrinsische Motivation.....	49
3.3 Motivationstheorien	52
3.3.1 Maslows Bedürfnishierarchie	52
3.3.2 Herzbergs Zweifaktoren-Theorie.....	53
3.3.3 McGregors Theorie X und Theorie Y.....	57
3.3.4 Alderfers ERG-Theorie	60
3.3.5 McClellands Drei-Bedürfnisse-Theorie	60
3.3.6 Lockes Zielsetzungs-Theorie (<i>Goal Setting Theory</i>).....	61
3.3.7 Banduras Theorie der Selbstregulation.....	62
3.3.8 Adams' Theorie des sozialen Vergleichs (<i>Equity Theory</i>).....	64
3.3.9 Erwartungs-Valenz-Theorie ($E \times V$).....	66
3.3.9.1 Das Modell	66
3.3.9.2 Folgerungen aus der $E \times V$ -Theorie	69
3.3.9.3 Fazit	71
3.4 Führungsstile	72
3.4.1 Führungseigenschaften oder Führungsstil?	72
3.4.2 Mitarbeiterorientierung und Aufgabenorientierung ..	73
3.4.3 Demokratische und autoritäre Führung	76
3.4.4 Management by Objectives (MbO).....	77

Kapitel 4

Organisation

4.1 Aufgaben und Ziele	81
4.2 Stellenbildung	82
4.3 Abteilungsbildung.....	86
4.3.1 Funktions- und Objektgliederung.....	86
4.3.2 Die Leitungsspanne	93
4.4 Koordination	95
4.4.1 Koordinationsformen	95
4.4.2 Hierarchische Koordination	96

4.4.2.1 Formen	96
4.4.2.2 Vertikale Koordination: Leitungssysteme.....	97
4.4.2.3 Effizienz	101
4.4.3 Marktliche Koordination	102
4.4.3.1 Interne Märkte, Verrechnungspreise, Profit Center	102
4.4.3.2 Wettbewerb.....	104
4.4.3.3 Effizienz	106
4.4.4 Koordination durch Organisationskultur	107
4.4.5 Gesamtschau	108
4.5 Entscheidungscentralisation	109
4.6 Formalisierung.....	112
4.7 Strukturtypen	114
4.7.1 Die einfache Struktur	115
4.7.2 Die klassische Bürokratie.....	116
4.7.3 Die Expertenbürokratie.....	118
4.7.4 Die divisionale Struktur	120
4.7.5 Die Adhocratie.....	122
4.7.6 Die wertebasierte Organisation	124
4.7.7 Nutzen der Typologie	126

Kapitel 5

Unternehmensverfassung und Unternehmensverbindungen

5.1 Die Rechtsformen privater Unternehmen	129
5.2 Die Personenunternehmen.....	131
5.2.1 Das Einzelunternehmen.....	131
5.2.2 Offene Handelsgesellschaft und Kommanditgesellschaft	131
5.2.3 Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR).....	133
5.2.4 Die Partnerschaftsgesellschaft für freie Berufe.....	133
5.2.5 Die stille Gesellschaft	134
5.3 Die Körperschaften.....	135
5.3.1 Die Aktiengesellschaft und die KG auf Aktien.....	135
5.3.1.1 Wesen der Aktiengesellschaft	135
5.3.1.2 Arten von Aktien.....	136
5.3.1.3 Die Organe der AG	137
5.3.1.4 Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	139
5.3.2 Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	139

VIII

5.3.3 Die eingetragene Genossenschaft (eG).....	140
5.4 Kombinationen	141
5.4.1 GmbH & Co KG	141
5.4.2 Die Doppelgesellschaft.....	142
5.5 Die Wahl der Rechtsform.....	142
5.6 Unternehmerische Mitbestimmung der Arbeitnehmer.....	143
5.7 Unternehmensverbindungen.....	148
5.7.1 Arten und Ziele von Unternehmensverbindungen....	148
5.7.2 Kooperationen	149
5.7.3 Kartelle	150
5.7.4 Konzentrationen	151
5.7.5 Verbundene Unternehmen	152
5.7.6 Eingliederung	156
5.7.7 Zusammenschlusskontrolle	156

Kapitel 6

Finanzwirtschaft

6.1 Aufgaben und Ziele	159
6.2 Finanzierungsarten	160
6.3 Kurzfristige Finanzplanung.....	161
6.4 Kurzfristige Kreditfinanzierung.....	165
6.4.1 Kontokorrentkredit	165
6.4.2 Lieferantenkredit	165
6.4.3 Kundenanzahlung.....	166
6.4.4 Diskontkredit.....	166
6.4.5 Factoring	167
6.4.6 Notes	167
6.5 Langfristige Finanzierung.....	168
6.5.1 Beteiligungsfinanzierung	168
6.5.1.1 Personenunternehmen.....	170
6.5.1.2 Kapitalgesellschaften	170
6.5.2 Langfristige Kreditfinanzierung.....	172
6.6 Exkurs: Rating und „Basel II“	175
6.7 Beurteilung von Investitionsprojekten.....	177
6.7.1 Isolierte Projektbeurteilung	177
6.7.2 Integrierte Finanz- und Investitionsplanung.....	180
6.8 Exkurs: Insolvenz	184

Kapitel 7**Personalwirtschaft**

7.1 Aufgaben und Ziele	187
7.2 Rechtliche Grundlagen.....	188
7.2.1 Der Arbeitsvertrag.....	189
7.2.2 Der Tarifvertrag.....	189
7.2.3 Die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer	191
7.2.3.1 Institutionen.....	191
7.2.3.2 Aufgaben des Betriebsrats	193
7.2.4 Der Kündigungsschutz.....	196
7.2.5 Die Sozialversicherung.....	198
7.2.6 Arten von Arbeitsverhältnissen	198
7.2.7 Die Sprecherausschüsse der Leitenden Angestellten	200
7.3 Personalbedarfsplanung	201
7.4 Anpassung der Personalkapazität	203
7.4.1 Erhöhung der Personalkapazität.....	203
7.4.2 Verminderung der Personalkapazität	206
7.4.3 Flexible Arbeitszeit	208
7.5 Gewinnung und Auswahl von Bewerbern	209
7.6 Arbeitsentgelt	212
7.6.1 Arten und Bestandteile des Entgelts	212
7.6.2 Anforderungen an das Entgelt	212
7.6.3 Zeitentgelt, Leistungsentgelt und Mischformen	214
7.6.3.1 Zeitentgelt	214
7.6.3.2 Leistungsentgelt	215
7.6.3.3 Mischformen von Zeit- und Leistungsentgelt.....	217
7.6.4 Entgeltgestaltung für Führungskräfte	218
7.6.5 Arbeitsbewertung.....	220

Kapitel 8**Rechnungswesen**

8.1 Aufgaben und Ziele	225
8.2 Die Bilanz.....	227
8.2.1 Inhalt der Bilanz.....	227
8.2.2 Die Bewertung des Vermögens	230
8.3 Erfolg, Gewinn- und Verlustrechnung	233
8.4 Die Analyse des Jahresabschlusses.....	236

8.4.1 Die Finanzlage	236
8.4.2 Die Vermögenslage	237
8.4.3 Die Ertragslage	239
8.5 Internationalisierung der Rechnungslegung in Deutschland	242
8.6 Zwecke und Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung..	244
8.6.1 Zwecke der Kosten- und Leistungsrechnung.....	244
8.6.2 Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung	245
8.7 Die Abhängigkeit der Kosten von der Beschäftigung	247
8.7.1 Einzelkosten und Gemeinkosten.....	248
8.7.2 Fixe und variable Kosten.....	248
8.7.3 Durchschnittskosten und Grenzkosten	250
8.8 Die Kostenstellenrechnung	251
8.9 Die Kalkulation	253
8.9.1 Zwecke und Arten.....	253
8.9.2 Die Divisionskalkulation	254
8.9.3 Die Zuschlagskalkulation.....	257
8.10 Die interne Erfolgsrechnung.....	259
8.10.1 Die einstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	259
8.10.2 Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	261
8.11 Die Prozesskostenrechnung	264
Kapitel 9	
Absatzwirtschaft	
9.1 Aufgaben und Ziele	267
9.2 Marktforschung	268
9.3 Entscheidungen über Betätigungsgebiete	270
9.3.1 Marktdefinitionen.....	270
9.3.2 Strategische Stoßrichtungen.....	271
9.3.3 Portfolio-Analyse.....	273
9.4 Marketing-Instrumente	276
9.4.1 Produktpolitik	276
9.4.2 Preis- und Konditionenpolitik.....	278
9.4.2.1 Preissetzung	279
9.4.2.2 Preisdifferenzierung	284
9.4.3 Kommunikationspolitik.....	288
9.4.4 Distributionspolitik	290

Kapitel 10**Produktionswirtschaft**

10.1 Aufgaben und Ziele	293
10.2 Die Gestaltung des Produktionssystems	293
10.2.1 Programmbezogene Merkmale des Produktionssystems	293
10.2.1.1 Produkteigenschaften	293
10.2.1.2 Programmeigenschaften	294
10.2.2 Prozessbezogene Merkmale des Produktionssystems	297
10.3 Operative Produktionsprogrammplanung	300
10.3.1 Abstimmung der Produktion mit dem Absatzplan ..	301
10.3.2 Zeitliche Grobplanung bei Lagerproduktion	302
10.3.3 Produktionsfeinplanung und -steuerung	305
10.4 Sekundärbedarfsplanung	306
10.4.1 Programmgebundene Bedarfsplanung	306
10.4.2 Verbrauchsgebundene Bedarfsplanung	307
10.4.3 ABC-Analyse	310
10.5 Optimale Produktionslose	311
10.6 Terminplanung	313
10.6.1 Durchlaufterminierung	314
10.6.2 Kapazitätsabgleich	317
10.7 Produktionssteuerung	319
 Literaturverzeichnis	 323
Index	330