

# Inhaltsübersicht

<b>Vorwort</b> .....	<b>15</b>
<b>Teil I      Unternehmerische Ausrichtung</b>	<b>25</b>
<b>Kapitel 1    Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre</b> .....	<b>27</b>
<b>Kapitel 2    Strategisches Management</b> .....	<b>53</b>
<b>Teil II      Primäre Funktionen</b>	<b>93</b>
<b>Kapitel 3    Marketing</b> .....	<b>95</b>
<b>Kapitel 4    Sales</b> .....	<b>129</b>
<b>Kapitel 5    Materialwirtschaft, Logistik und Supply Chain Management</b> .....	<b>165</b>
<b>Kapitel 6    Produktion</b> .....	<b>215</b>
<b>Kapitel 7    Finanzwirtschaft</b> .....	<b>255</b>
<b>Teil III     Unterstützende Funktionen</b>	<b>299</b>
<b>Kapitel 8    Externes Rechnungswesen – Buchführung, Bilanzierung und Jahresabschluss</b> .....	<b>301</b>
<b>Kapitel 9    Internes Rechnungswesen – Kostenrechnung und Controlling</b> .....	<b>355</b>
<b>Kapitel 10   Organisation</b> .....	<b>401</b>
<b>Kapitel 11   Wissensmanagement und Informationssysteme</b> .....	<b>447</b>
<b>Kapitel 12   Human Resource Management</b> .....	<b>479</b>
<b>Kapitel 13   Leadership</b> .....	<b>513</b>
<b>Die Autoren</b> .....	<b>546</b>
<b>Glossar</b> .....	<b>553</b>
<b>Register</b> .....	<b>581</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>15</b>
Vorwort zur ersten Auflage .....	15
Vorwort zur zweiten Auflage .....	15
Inhalte und Struktur .....	16
Aufbau des Buches: Die Funktionen eines Unternehmens .....	16
Primäre Funktionen .....	17
Unterstützende Funktionen .....	18
Danksagungen .....	20
Autorenverzeichnis .....	21

## **Teil I      Unternehmerische Ausrichtung      25**

### **Kapitel 1      Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre      27**

1.1	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre .....	28
1.1.1	Definitionen und Abgrenzung .....	28
1.1.2	Entstehung der Betriebswirtschaftslehre .....	28
1.2	Wieso gibt es Unternehmen? .....	29
1.3	Bedürfnisse und Güter .....	30
1.3.1	Bedürfnisse .....	30
1.3.2	Güter .....	31
1.4	Die Träger der Wirtschaft .....	32
1.4.1	Nach Standort .....	33
1.4.2	Nach Branche .....	35
1.4.3	Nach Rechtsform .....	35
1.4.4	Nach Unternehmensgröße .....	37
1.4.5	Nach räumlicher Struktur .....	40
1.5	Entscheidungstheorien .....	41
1.5.1	Die Prinzipien des betriebswirtschaftlichen Denkens und Handelns .....	41
1.5.2	Auswahl von unternehmerischen Optionen .....	42

### **Kapitel 2      Strategisches Management      53**

2.1	Grundlagen und Rolle des strategischen Managements .....	54
2.1.1	Herkunft und historische Entwicklungsphasen des strategischen Denkens .....	54
2.1.2	Begrifflichkeiten des strategischen Managements .....	56
2.1.3	Wie entwickelt man eine Strategie? .....	58
2.2	Die wesentlichen Ansätze des strategischen Managements .....	60
2.2.1	Marktorientierter Ansatz: von außen nach innen (outside-in) .....	62
2.2.2	Ressourcenorientierter Ansatz: von innen nach außen (inside-out) .....	69

2.3	Grundlegende strategische Herausforderungen.....	73
2.3.1	Wahl der Wachstumsstrategie .....	74
2.3.2	Wahl der Wachstumsoption .....	75
2.3.3	Wahl der internationalen Strategie .....	77
2.3.4	Optionen sozialer Verantwortung .....	80
 <b>Teil II Primäre Funktionen</b>		 <b>93</b>
 <b>Kapitel 3 Marketing</b>		 <b>95</b>
3.1	Grundlagen .....	96
3.1.1	Ziele und Aufgaben.....	96
3.1.2	Forschungsansätze des Marketings .....	98
3.2	Das Käuferverhalten .....	100
3.2.1	Ausgangspunkt und Grundlage .....	100
3.2.2	Faktoren des Konsumverhaltens .....	102
3.2.3	Definition des Kaufverhaltens .....	103
3.3	Der Marketingplan als Grundlage für die Marketingstrategie.....	104
3.3.1	Schritt 1: SWOT-Analyse .....	105
3.3.2	Schritt 2: Festlegung der Marketingziele .....	106
3.3.3	Schritt 3: Planung der Marketingstrategie .....	107
3.3.4	Schritt 4: Marketing-Mix .....	110
3.3.5	Schritt 5: Budget .....	117
3.3.6	Schritt 6: Kontrolle durch Marktforschung .....	117
3.4	Online Marketing .....	118
3.4.1	Was ist Online Marketing? .....	118
3.4.2	Elemente des Online Marketings .....	118
 <b>Kapitel 4 Sales</b>		 <b>129</b>
4.1	Grundlagen von Sales.....	130
4.1.1	Was versteht man unter dem Begriff Sales?.....	130
4.1.2	Abgrenzung von Marketing und Sales .....	130
4.1.3	Die verschiedenen Elemente von Sales .....	131
4.2	Einfluss des operativen Marketings auf Sales .....	134
4.2.1	Place (Distributionspolitik).....	136
4.2.2	Produkt .....	140
4.2.3	Preis .....	140
4.2.4	Promotion .....	141
4.3	Salesaktivitäten.....	142
4.3.1	Aufbau eines Salesteams .....	142
4.3.2	Leitung des Salesteams .....	150
4.3.3	Verkaufsgespräch .....	153

<b>Kapitel 5</b>	<b>Materialwirtschaft, Logistik und Supply Chain Management</b>	<b>165</b>
5.1	Überblick und Abgrenzung . . . . .	166
5.2	Materialwirtschaft . . . . .	168
5.2.1	Stücklisten . . . . .	168
5.2.2	Bedarfsermittlung . . . . .	170
5.2.3	Teileklassifizierung . . . . .	172
5.2.4	Bestellverfahren . . . . .	173
5.2.5	Lieferantenmanagement . . . . .	175
5.3	Logistiksysteme . . . . .	178
5.3.1	Grundlagen und Abgrenzung . . . . .	178
5.3.2	Transportsysteme . . . . .	183
5.3.3	Umschlagsysteme . . . . .	191
5.3.4	Lagersysteme . . . . .	193
5.3.5	Kommissionierung . . . . .	197
5.3.6	Logistik-Controlling . . . . .	199
5.3.7	IT-Systeme in der Logistik . . . . .	201
5.4	Supply Chain Management (SCM) . . . . .	204
<b>Kapitel 6</b>	<b>Produktion</b>	<b>215</b>
6.1	Grundlagen . . . . .	216
6.1.1	Begrifflichkeiten . . . . .	216
6.1.2	Produktionsfunktionen . . . . .	218
6.2	Historische Entwicklung des Produktionsmanagements . . . . .	220
6.3	Rolle der Produktion im Unternehmen . . . . .	222
6.3.1	Produktionstypen . . . . .	223
6.3.2	Produktionsstrategien . . . . .	224
6.4	Produktionsprozess und -kosten . . . . .	228
6.4.1	Produktionsprozess . . . . .	228
6.4.2	Produktionskosten: Break-even-Analyse . . . . .	231
6.5	Grundlagen der Lagerplanung . . . . .	234
6.5.1	Lagerbestand . . . . .	234
6.5.2	Bedarfsverlauf und Gütertypisierung . . . . .	235
6.5.3	Lagerplanungssystem . . . . .	236
<b>Kapitel 7</b>	<b>Finanzwirtschaft</b>	<b>255</b>
7.1	Ursprünge und Merkmale . . . . .	256
7.1.1	Geschichtliche Entwicklung . . . . .	256
7.1.2	Definition . . . . .	257
7.1.3	Charakteristika und Abgrenzungen . . . . .	259
7.2	Grundlagen . . . . .	260
7.2.1	Discounting . . . . .	260
7.2.2	Kredit und Anlage . . . . .	261

7.2.3	Substituierung . . . . .	264
7.2.4	Berechnung des Barwertfaktors . . . . .	266
7.3	Investitionsentscheidungen . . . . .	268
7.4	Finanzierungsentscheidungen . . . . .	273
7.4.1	Interdependenzen zur Rechnungslegung und zum Jahresabschluss . . . . .	273
7.4.2	Finanzplan . . . . .	275
7.4.3	Optimale Bilanzsteuerung . . . . .	278
7.5	Risikomanagement . . . . .	280
7.5.1	Soll-Ist-Vergleich . . . . .	280
7.5.2	Berechnung der Standardabweichung . . . . .	283
7.5.3	Klassifizierung und Bewertung des Risikos . . . . .	285
7.6	Fazit . . . . .	288

## **Teil III      Unterstützende Funktionen      299**

<b>Kapitel 8</b>	<b>Externes Rechnungswesen – Buchführung, Bilanzierung und Jahresabschluss</b>	<b>301</b>
8.1	Einführung in das betriebliche Rechnungswesen . . . . .	302
8.1.1	Aufgaben und Zwecke des betrieblichen Rechnungswesens . . . . .	302
8.1.2	Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens . . . . .	303
8.1.3	Begriffliche Grundlagen des betrieblichen Rechnungswesens . . . . .	305
8.2	Grundlagen des externen Rechnungswesens . . . . .	305
8.2.1	Aufgaben des externen Rechnungswesens . . . . .	305
8.2.2	Adressaten des externen Rechnungswesens . . . . .	306
8.2.3	Rechtsgrundlagen des externen Rechnungswesens . . . . .	307
8.2.4	Bestandteile des externen Rechnungswesens . . . . .	308
8.3	Grundlagen der Buchführung . . . . .	309
8.3.1	Konto, Sollbuchung, Habenbuchung . . . . .	310
8.3.2	Arten von Geschäftsvorfällen I – Bilanzbuchungen . . . . .	312
8.3.3	Arten von Geschäftsvorfällen II – Erfolgswirksame Buchungen in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) . . . . .	320
8.3.4	Kontenrahmen und Organisation der Buchführung . . . . .	322
8.4	Bilanzierung und Jahresabschluss . . . . .	323
8.4.1	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung . . . . .	323
8.4.2	Grundzüge der Bilanzierung nach deutschen Rechnungslegungsvorschriften . . . . .	326
8.4.3	Grundzüge des Jahresabschlusses . . . . .	330
8.5	Besonderheiten des externen Rechnungswesens nach internationalen Rechnungslegungsvorschriften (IFRS) . . . . .	342
8.5.1	Grundlagen der internationalen Rechnungslegung . . . . .	342
8.5.2	Wesentliche Bilanzierungsgrundsätze nach IFRS . . . . .	343

<b>Kapitel 9</b>	<b>Internes Rechnungswesen – Kostenrechnung und Controlling</b>	<b>355</b>
9.1	Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	356
9.1.1	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	356
9.1.2	Begriffliche Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	357
9.1.3	Gestaltungsvarianten der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	359
9.2	Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	361
9.2.1	Vollkostenrechnung . . . . .	361
9.2.2	Teilkostenrechnung . . . . .	369
9.2.3	Ausblick auf weitere Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	373
9.3	Grundlagen des Controllings . . . . .	374
9.3.1	Begriffsbestimmung Controlling . . . . .	375
9.3.2	Funktionen des Controllings . . . . .	375
9.3.3	Abgrenzung des Controllings von anderen Unternehmensfunktionen . . . . .	377
9.3.4	Organisation des Controllings . . . . .	378
9.4	Darstellung grundlegender Controllingaufgaben . . . . .	378
9.4.1	Zur Wechselwirkung zwischen Unternehmensführung und Controlling . . . . .	378
9.4.2	Unterstützung bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens . . . . .	380
9.4.3	Koordination der operativen Unternehmensplanung . . . . .	381
9.4.4	Erstellung des Berichtswesens . . . . .	384
9.5	Darstellung ausgewählter Controllinginstrumente . . . . .	386
9.5.1	SWOT-Analyse . . . . .	386
9.5.2	Durchführung von Abweichungsanalysen . . . . .	387
9.5.3	Kennzahlen und Kennzahlensysteme . . . . .	389
9.5.4	Balanced Scorecard als Beispiel eines integrierten Controllinginstrumente . . . . .	393
<b>Kapitel 10</b>	<b>Organisation</b>	<b>401</b>
10.1	Grundlagen . . . . .	402
10.1.1	Wieso gibt es Organisationen? . . . . .	402
10.1.2	Geschichtliche Entstehung . . . . .	403
10.1.3	Rolle und Bedeutung . . . . .	405
10.2	Ganzheitliche Sichtweise: Tools und Umsetzung . . . . .	407
10.2.1	Spannungsfelder einer Organisation . . . . .	407
10.2.2	Bausteine und Basiskonfigurationen von Organisationen . . . . .	412
10.2.3	Organigramm . . . . .	414
10.3	Klassische Organisationsformen . . . . .	416
10.3.1	Eindimensionale Konzepte . . . . .	418
10.3.2	Mehrdimensionale Konzepte . . . . .	423
10.3.3	Organisation des Produktmanagements . . . . .	426

10.4	Moderne Organisationsformen . . . . .	428
10.4.1	Virtuelle Organisation . . . . .	429
10.4.2	Clusterorganisation . . . . .	431
10.5	Führungsorganisation (Corporate Governance) . . . . .	432
10.5.1	Aufsichtsratsmodell . . . . .	433
10.5.2	Board-Modell . . . . .	433
<b>Kapitel 11 Wissensmanagement und Informationssysteme</b>		<b>447</b>
11.1	Grundlagen des Wissensmanagements . . . . .	448
11.1.1	Historische Aspekte . . . . .	448
11.1.2	Rolle für das Unternehmen . . . . .	449
11.1.3	Physisches versus geistiges Kapital . . . . .	451
11.2	Bildung von Wissen und Kernkompetenzen . . . . .	454
11.2.1	Prozess der Wissensbildung: Zwischen implizitem und explizitem Wissen . . . . .	454
11.2.2	Kernkompetenzen als Wettbewerbsvorteil . . . . .	456
11.3	Management von Wissen und Kernkompetenzen . . . . .	460
11.3.1	Wissen managen: Ein systemischer Ansatz . . . . .	460
11.3.2	Wissensverteilung und -teilung: Das Tool <i>Community of Practice</i> . . . . .	462
11.4	Informationssysteme . . . . .	464
11.4.1	Grundlagen der Informationssysteme . . . . .	464
11.4.2	Informations- und Kommunikationstechnologien . . . . .	465
<b>Kapitel 12 Human Resource Management</b>		<b>479</b>
12.1	Grundlagen . . . . .	480
12.1.1	Ursprung . . . . .	480
12.1.2	Rolle im Unternehmen . . . . .	483
12.2	Aufgabengebiete des Human Resource Managements . . . . .	485
12.2.1	Administrative Aufgabe . . . . .	486
12.2.2	Befriedigung von Ansprüchen . . . . .	487
12.2.3	Kompetenzmanagement . . . . .	488
12.3	HRM-Funktionen . . . . .	489
12.3.1	Einstellungsprozess . . . . .	489
12.3.2	Personalauswahl . . . . .	495
12.3.3	Vergütung . . . . .	501
12.4	Aktuelle Trends . . . . .	502
<b>Kapitel 13 Leadership</b>		<b>513</b>
13.1	Warum Führung in Unternehmen? . . . . .	514
13.2	Akzeptanz, Abgrenzung und Funktion von Führung . . . . .	515
13.2.1	Akzeptanz von Führung . . . . .	515
13.2.2	Führungsfunktionen . . . . .	516
13.2.3	Die Abgrenzung zwischen Unternehmens- und Mitarbeiterführung . . . . .	517

13.3	Motivation .....	518
13.4	Führungsstile: Führung als „Stil“? .....	519
13.4.1	Eindimensionale Führungsstile .....	520
13.4.2	Zweidimensionaler Führungsstil: Verhaltensgitter nach Blake und Mouton .....	523
13.4.3	Dreidimensionale bzw. situative Führungsstile .....	524
13.4.4	Management-Modelle .....	530
13.5	Führung in der Praxis .....	532
13.5.1	Wie werde ich ein „guter“ Vorgesetzter? .....	532
13.5.2	Führungserfolg messen .....	535
<b>Die Autoren</b>		<b>546</b>
<b>Glossar</b>		<b>553</b>
<b>Register</b>		<b>581</b>