

1 Grundlagen	1
1.1 Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1.1 Wirtschaften als Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1.2 Betrieb als Erfahrungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre	3
1.1.3 Arten von Betrieben	5
1.2 Grundelemente und -funktionen des Betriebes	6
1.2.1 Das betriebliche Funktionsgefüge	6
1.2.2 Elementare Produktionsfaktoren	8
1.2.3 Dispositiver Faktor	10
1.2.4 Anspruchsgruppen und Gewaltenteilung bei der Betriebsführung	11
1.3 Verwaltungsbetrieb	14
1.3.1 Unternehmung – Verwaltung	14
1.3.2 Besonderheiten des Verwaltungsbetriebes	17
1.4 Wiederholungsfragen	23
2 Konstituierende Entscheidungen	25
2.1 Rechtsformen	25
2.1.1 Einführung und Überblick	25
2.1.2 Privatrechtliche Formen	26
2.1.2.1 Grundformen	26
2.1.2.2 Determinanten der Rechtsformenwahl	27
2.1.2.3 Privatrechtliche Misch- und Sonderformen	32
2.1.3 Öffentlich-rechtliche Formen	34
2.1.3.1 Verwaltungsbetriebe mit eigener Rechtspersönlichkeit	35
2.1.3.2 Verwaltungsbetriebe ohne eigene Rechtspersönlichkeit	37
2.1.4 Privatisierung	37
2.2 Standort	38
2.2.1 Standortentscheidungen	38
2.2.2 Standortfaktoren	39
2.2.2.1 Input-orientierte Standortfaktoren	39
2.2.2.2 Output-orientierte Standortfaktoren	43
2.2.2.3 Zur Bedeutung der Standortfaktoren	44
2.3 Zusammenschluss von Unternehmen	45
2.4 Wiederholungsfragen	49

3	Management als Zielsetzungs- und Entscheidungsprozess	51
3.1	Betriebliche Ziele	52
3.1.1	Zielarten	53
3.1.2	Zielhierarchie	55
3.1.3	Zielrelationen	57
3.1.4	Zielsetzung als Prozess	58
3.2	Planung	60
3.2.1	Begriff	60
3.2.2	Planung als Prozess	61
3.2.3	Arten der Planung	61
3.2.4	Prinzipien der Planung	62
3.3	Entscheidung	64
3.3.1	Begriff	64
3.3.2	Entscheidung unter Ungewissheit	64
3.3.3	Entscheidungssituationen	66
3.3.4	Entscheidungsfeld	67
3.3.5	Entscheidungsregeln	69
3.3.6	Nutzwertanalyse	74
3.4	Realisierung	84
3.5	Kontrolle	85
3.5.1	Begriff	85
3.5.2	Aufgabe und Funktion der Kontrolle	85
3.5.3	Arten der Kontrolle	87
3.6	Wiederholungsfragen	92
4	Management als Gestaltungs- und Steuerungsfunktion	95
4.1	Organisation	95
4.1.1	Begriff und Ziele	95
4.1.2	Formelle und informelle Organisation	96
4.1.3	Organisationsgrundsätze	97
4.1.4	Variablen der Organisationsgestaltung	99
4.1.5	Aufbauorganisation	103
4.1.5.1	Aufgabenanalyse	103
4.1.5.2	Aufgabensynthese	104
4.1.5.3	Grundformen der formalen Aufbauorganisation	107
4.1.5.4	Organisation der Führungsinstanz	115
4.1.6	Ablauforganisation	116

4.1.6.1	Arbeitsanalyse	116
4.1.6.2	Arbeitssynthese	117
4.1.7	Prozessorganisation	118
4.1.8	Organisatorischer Wandel und Change Management	119
4.1.9	Spezielle Organisationsformen	122
4.2	Personalführung	125
4.2.1	Einführung	125
4.2.2	Führungsstile	126
4.2.3	Führungstheorien	128
4.2.3.1	Eigenschaftstheorien	128
4.2.3.2	Verhaltenstheorien	129
4.2.3.3	Situationstheorie	133
4.2.4	Praxisorientierte Führungsmodelle	134
4.3	Controlling	138
4.3.1	Begriff und Funktionen des Controllings	138
4.3.2	Aufgaben eines Controllers	142
4.3.3	Strategisches und operatives Controlling	143
4.4	(New) Public Management	145
4.4.1	Begriffsbestimmung	145
4.4.2	Annahmen und theoretische Begründung	147
4.4.3	Ebenen der Modernisierung	150
4.4.4	Das Neue Steuerungsmodell (NSM) in Deutschland	152
4.4.4.1	Kernelemente	155
4.4.4.2	Umsetzungsstand des NSM	160
4.4.4.3	Kritik am NSM	164
4.4.5	Perspektiven	166
4.5	Wiederholungsfragen	168
5	Leistungsbereich des Betriebes	171
5.1	Materialwirtschaft, Beschaffung und Lagerhaltung	171
5.1.1	Grundlagen	171
5.1.2	Ziele und Aufgaben des Beschaffungswesens und der Materialwirtschaft	172
5.1.3	Fragen des Materialbestandes	174
5.1.3.1	Materialbedarfsplanung	174
5.1.3.2	Make-or-Buy-Entscheidung	175
5.1.3.3	Arten des Lagerbestandes	176
5.1.3.4	Optimale Bestellmenge	178
5.1.4	Logistische Fragen	181

5.1.4.1	Transportwesen	181
5.1.4.2	Lagerwesen	182
5.1.5	Entwicklungstrends in der Materialwirtschaft	182
5.2	Leistungserstellung/Produktion	183
5.2.1	Grundlagen	183
5.2.2	Dienstleistungsproduktion	187
5.2.3	Dienstleistungsproduktion in der öffentlichen Verwaltung	192
5.2.4	Kontrolle der Dienstleistungsqualität	193
5.2.4.1	Nachfragerorientierte Messung der Dienstleistungsqualität	195
5.2.4.2	Anbieterbezogene Messung der Dienstleistungsqualität	197
5.3	Absatz	198
5.3.1	Grundlagen	198
5.3.2	Absatzpolitische Instrumente (Marketing-Mix)	199
5.3.3	Produktpolitik	200
5.3.4	Kontrahierungspolitik	201
5.3.5	Distributionspolitik	204
5.3.6	Kommunikationspolitik	206
5.3.6.1	Werbung	207
5.3.6.2	Persönlicher Verkauf	213
5.3.6.3	Verkaufsförderung	214
5.3.6.4	Öffentlichkeitsarbeit	215
5.3.7	Politik des internen Marketings	216
5.3.8	Marketing in der öffentlichen Verwaltung	217
5.4	Wiederholungsfragen	222
6	Finanzbereich des Betriebes	225
6.1	Einführung, Abgrenzung und Begriffe	225
6.2	Investition	227
6.2.1	Investitionsformen und -entscheidungen	227
6.2.2	Investitionsrechnung	229
6.2.2.1	Arten der Investitionsrechnung	229
6.2.2.2	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	230
6.2.2.3	Dynamische Investitionsrechnungen	233
6.2.2.4	Kapitalwertmethode	234
6.2.2.5	Weiterführende Überlegungen	239
6.2.2.6	Kosten-Nutzen-Untersuchungen	241

6.3 Finanzierung	245
6.3.1 Ziele und Zielkonflikte	245
6.3.2 Finanzierungsmittel	246
6.3.2.1 Außenfinanzierung	247
6.3.2.2 Innenfinanzierung	248
6.3.2.3 Realwirtschaftliche Maßnahmen mit Finanzierungscharakter	251
6.3.3 Kapitalstruktur und Rentabilität	252
6.4 Wiederholungsfragen	257
7 Rechnungswesen des Betriebes	259
7.1 Grundlagen	259
7.1.1 Aufgaben und Teilbereiche des Rechnungswesens	259
7.1.2 Buchführung	261
7.1.3 Inventur	264
7.2 Jahresabschluss	264
7.2.1 Funktionen des Jahresabschlusses	265
7.2.2 Elemente des Jahresabschlusses	266
7.2.2.1 Bilanz	266
7.2.2.2 Gewinn- und Verlustrechnung	270
7.2.2.3 Anhang und Lagebericht	271
7.3 Kostenrechnung	272
7.3.1 Zwecke der Kostenrechnung	272
7.3.2 Kostenrechnungssysteme	274
7.3.3 Prinzipien der Kostenzuordnung	277
7.4 Wiederholungsfragen	278
8 Übungsaufgaben und Aufgabenlösungen	281
8.1 Übungsaufgaben	281
8.2 Lösungshinweise	301
Verzeichnis der Abbildungen	327
Literaturverzeichnis	331
Stichwortverzeichnis	339
Anhang: Tabelle der Abzinsfaktoren	343