

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort	V
	Symbole und Abkürzungen	XVII
1	Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1	Wirtschaften und ökonomisches Prinzip	1
1.1.1	Einteilung von Gütern	1
1.1.2	Ökonomisches Prinzip	3
1.2	Betrieb und Unternehmen	4
1.2.1	Einteilung von Wirtschaftseinheiten	4
1.2.2	Betriebliche Funktionen und Umsatzprozess	5
1.2.3	Klassifikation von Unternehmen	7
1.2.4	Unternehmensziele	8
1.2.5	Rechtsformen von Unternehmen	9
1.2.5.1	Einzelunternehmen	11
1.2.5.2	Personengesellschaften	11
1.2.5.3	Kapitalgesellschaften	12
1.2.5.3.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	13
1.2.5.3.2	Aktiengesellschaft (AG)	14
1.2.5.4	Misch- und Sonderformen	15
1.2.5.5	Gesellschaftsformen europäischen Gesellschaftsrechts	16
1.2.6	Unternehmensverbindungen	17
1.3	Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	18
1.3.1	Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre	18
1.3.2	Beziehungen zu anderen Wissenschaften	19
1.3.3	Teilgebiete der Betriebswirtschaftslehre	20

2	Planung und Entscheidung	23
2.1	Grundlagen der Planung	24
2.1.1	Begriff der Planung	24
2.1.2	Phasen der Planung	25
2.1.2.1	Problemstellung	26
2.1.2.2	Alternativenermittlung	27
2.1.2.3	Bewertung und Auswahl	28
2.1.3	Planungsreichweite	28
2.2	Modelle und modellgestützte Planung	29
2.2.1	Modellbegriff	30
2.2.2	Einteilung von Modellen	30
2.2.2.1	Einsatzzweck von Modellen	30
2.2.2.2	Qualitative und quantitative Modelle	31
2.2.2.3	Unterteilungsmöglichkeiten nach der Art der Abstraktion	32
2.2.3	Quantitative Entscheidungsmodelle	33
2.2.3.1	Deterministische einkriterielle Optimierungsmodelle	34
2.2.3.1.1	Beispiele linearer Optimierungsmodelle	35
2.2.3.1.2	Beispiel eines binären linearen Optimierungsmodells	38
2.2.3.1.3	Beispiel eines nichtlinearen Optimierungsmodells	38
2.2.3.2	Deterministische multikriterielle Optimierungsmodelle	39
2.2.3.3	Stochastische Optimierungsmodelle	39
2.2.4	Modellgestützte Planung	40
2.2.4.1	Struktureigenschaften von Entscheidungsproblemen	40
2.2.4.2	Planung als modellgestützter Strukturierungsprozess	42
2.2.5	Planungs- und Entscheidungsmethoden	46
2.3	Grundlagen der Entscheidungstheorie	47
2.3.1	Das Grundmodell der Entscheidungstheorie	48
2.3.2	Entscheidung bei Unsicherheit und einem Ziel	49
2.3.2.1	Lösungsmöglichkeiten bei Risiko	50
2.3.2.2	Lösungsmöglichkeiten bei Ungewissheit	53
2.3.3	Entscheidung bei Sicherheit und mehreren Zielen	54
2.3.3.1	Zielbeziehungen	55
2.3.3.2	Lösung von Zielkonflikten	56
2.3.4	Nutzentheorie	59
2.3.4.1	Nutzenermittlung bei Sicherheit und einem Ziel	59

2.3.4.2	Nutzenermittlung bei Sicherheit und mehreren Zielen	61
2.3.4.3	Nutzenermittlung bei Unsicherheit und einem Ziel.	63
2.3.4.3.1	Einführende Beispiele und Bernoulli-Prinzip	63
2.3.4.3.2	Möglichkeiten der Ermittlung von Risikonutzenfunktionen	65
2.3.4.3.3	Axiome des Bernoulli-Prinzips	68
2.3.5	Mehrstufige Entscheidungsprobleme.	69
2.4	Grundlagen der Optimierung (Operations Research)	72
2.4.1	Lineare Optimierung	73
2.4.1.1	Allgemeines Modell und Simplex-Algorithmus	73
2.4.1.2	Spezielle lineare Optimierungsmodelle.	75
2.4.1.2.1	Einige graphentheoretische Grundlagen	75
2.4.1.2.2	Kürzeste-Wege-Probleme	76
2.4.1.2.3	Das klassische Transportproblem	78
2.4.2	Ganzzahlige und kombinatorische Optimierung	79
2.4.3	Bemerkungen zur nichtlinearen Optimierung	82
2.4.4	Standardsoftware für Optimierungsprobleme	83
3	Produktion.	85
3.1	Produktionstheorie	85
3.1.1	Grundlegende Begriffe.	85
3.1.2	Substitutionale Produktionsfunktionen	88
3.1.2.1	Das Ertragsgesetz.	88
3.1.2.2	Neoklassische Produktionsfunktionen.	90
3.1.3	Limitationale Produktionsfunktionen	92
3.1.3.1	Die Leontief-Produktionsfunktion.	93
3.1.3.2	Kombination mehrerer linearer Technologien	94
3.1.3.3	Nichtlinear-limitationale Produktionsfunktionen	94
3.1.3.4	Mehrstufige Leontief-Produktionsfunktion.	95
3.1.4	Die Produktionsfunktion von Gutenberg	96
3.1.5	Weitere Produktionsfunktionen	99
3.2	Kostentheorie	100
3.2.1	Grundlagen der Kostentheorie.	100
3.2.2	Kostenfunktionen bei substitutionalen Produktionsfunktionen	104
3.2.3	Kostenfunktionen bei linear-limitationalen Produktionsfunktionen	107
3.2.4	Kostenfunktionen auf Basis der Gutenberg-Produktionsfunktion.	108

3.3	Grundbegriffe der Produktionsplanung	109
3.3.1	Gegenstand der Produktionsplanung	109
3.3.2	Produktionsformen	110
3.3.3	Produktionsprogrammplanung	112
3.3.4	Bereitstellungsplanung	113
3.3.5	Produktionsprozessplanung	114
3.4	Planung des aktuellen Produktionsprogramms	116
3.4.1	Ein einperiodiges, einstufiges Modell (Standardansatz)	116
3.4.2	Ein mehrperiodiges, einstufiges Modell	117
3.4.3	Ein mehrstufiges Modell	119
3.5	Ausgewählte Aufgaben der Produktionsprozessplanung	119
3.5.1	Ziele der Produktionsprozessplanung	120
3.5.2	Durchlaufterminierung mit Hilfe der Netzplantechnik	121
3.5.2.1	Strukturplanung	122
3.5.2.2	Zeitplanung	124
3.5.3	Kapazitätsplanung	126
3.5.4	Maschinenbelegungsplanung	128
3.6	Konzepte der Produktionsplanung und -steuerung (PPS)	130
3.6.1	Entwicklungsstand von PPS-Systemen	130
3.6.2	Alternative Ansätze für PPS-Systeme und neuere Entwicklungen ..	132
4	Materialwirtschaft und Logistik	135
4.1	Grundlegende Begriffe und Definitionen	135
4.2	Materialbedarfsplanung	138
4.2.1	ABC- und XYZ-Analyse	138
4.2.2	Methoden der Materialbedarfsermittlung	140
4.2.2.1	Verbrauchsorientierte Methoden	140
4.2.2.1.1	Grundlagen	140
4.2.2.1.2	Regressionsrechnung	142
4.2.2.1.3	Gleitende Durchschnitte und exponentielle Glättung	144
4.2.2.1.4	Zeitreihenanalyse	146
4.2.2.2	Programmierorientierte Methoden	149

4.3	Bestellmengen- und Losgrößenplanung	150
4.3.1	Klassifikation und Definitionen	151
4.3.2	Statisch-deterministische Modelle	154
4.3.2.1	Einstufige Einproduktmodelle	154
4.3.2.1.1	Das klassische Bestellmengenmodell (EOQ-Modell)	155
4.3.2.1.2	Ein Modell mit endlicher Fertigungsgeschwindigkeit	156
4.3.2.2	Das Mehrproduktmodell ELSP	158
4.3.3	Dynamisch-deterministische Modelle	161
4.3.3.1	Das Grundmodell von Wagner und Whitin	162
4.3.3.2	Exakte Lösung durch Bestimmung kürzester Wege	163
4.3.3.3	Heuristische Lösung mittels sukzessiver Loserweiterung	165
4.4	Transport- und Tourenplanung	166
4.4.1	Aufgabenstellung der Tourenplanung	166
4.4.2	Charakteristika von Tourenproblemen	167
4.4.3	Zwei Grundprobleme der Tourenplanung	170
4.4.4	Heuristische Verfahren für CVRP	171
4.5	Standort- und Strukturplanung	173
4.5.1	Das Steiner-Weber-Modell	174
4.5.2	Das unkapazitierte Warehouse Location-Problem (WLP)	176
5	Absatz und Marketing	179
5.1	Grundlagen	179
5.1.1	Wichtige Begriffe	179
5.1.2	Absatzpolitisches Instrumentarium	181
5.1.3	Marktforschung und Marketingforschung	181
5.1.4	Situationsanalyse	183
5.1.5	Marktsegmentierung	186
5.1.6	Marktformen und -verhalten	187
5.2	Preis- bzw. Kontrahierungspolitik	188
5.2.1	Allgemeines zur Preisgestaltung	188
5.2.2	Grundlagen der Preistheorie	189
5.2.3	Preisbestimmung beim Angebotsmonopol	192
5.2.4	Preisbestimmung bei atomistischer Konkurrenz	193
5.2.5	Preisbestimmung bei polypolistischer Konkurrenz	194
5.2.6	Preisbestimmung beim Angebotsoligopol	195

5.2.7	Preisbestimmung in der Praxis	196
5.2.7.1	Preispolitische Prinzipien	196
5.2.7.2	Preispolitische Strategien	198
5.2.7.3	Simultane Festlegung von Preisen mehrerer Produkte	200
5.2.8	Gestaltung von Vertragskonditionen	202
5.3	Produktpolitik	204
5.3.1	Gestaltung von Produkten	205
5.3.2	Handlungsmöglichkeiten der Produktpolitik	206
5.3.3	Analyse von Produkten und Absatzprogrammen	206
5.3.3.1	Produktlebenszyklus	207
5.3.3.2	Analyse des Absatzprogramms	208
5.3.4	Planung des Absatzprogramms	209
5.3.5	Forschung und Entwicklung	211
5.4	Distributionspolitik	212
5.4.1	Akquisitorische Distribution	213
5.4.1.1	Formen von Absatzkanälen	213
5.4.1.2	Auswahl und Gestaltung von Absatzkanälen	215
5.4.2	Distributions-Logistik	217
5.4.2.1	Distributionsnetze und Standortplanung	217
5.4.2.2	Verpackung	219
5.5	Kommunikationspolitik	219
5.5.1	Werbung	219
5.5.1.1	Festlegung des Werbebudgets	220
5.5.1.2	Auswahl von Werbemedien (Media-Selektion)	222
5.5.2	Verkaufsförderung	224
5.5.3	Public Relations	225
5.5.4	Persönlicher Verkauf	225
5.5.5	Customer Relationship Management (CRM)	225
5.6	Optimierung des Marketing-Mix	226
5.6.1	Das Modell von Dorfmann und Steiner	227
5.6.2	Ein einfaches lineares Optimierungsmodell	228

6	Investition und Finanzierung	231
6.1	Grundlegende Begriffe und Zusammenhänge	231
6.1.1	Zum Begriff der Investition	231
6.1.2	Zum Begriff der Finanzierung	233
6.1.3	Formen der (externen) Eigenfinanzierung	236
6.1.4	Formen der (externen) Fremdfinanzierung	239
6.1.4.1	Kurzfristige Fremdfinanzierung	240
6.1.4.2	Langfristige Fremdfinanzierung	242
6.1.5	Formen der Innenfinanzierung	243
6.2	Verfahren zur Beurteilung von Einzelinvestitionen	246
6.2.1	Statische Verfahren	247
6.2.1.1	Gewinnvergleichsrechnung	247
6.2.1.2	Kostenvergleichsrechnung	249
6.2.1.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung	249
6.2.1.4	Amortisationsrechnung	250
6.2.2	Dynamische Verfahren	251
6.2.2.1	Kapitalwertmethode	252
6.2.2.2	Annuitätenmethode	254
6.2.2.3	Interne Zinsfußmethode	255
6.2.2.4	Vollständige Investitions- und Finanzpläne	256
6.2.3	Berücksichtigung von Unsicherheit der Daten	258
6.2.3.1	Korrekturverfahren	258
6.2.3.2	Sensitivitätsanalyse	259
6.2.3.3	Risikoanalyse	260
6.3	Entscheidungen über die Nutzungsdauer	261
6.3.1	Nutzungsdauer einer einmaligen Investition	262
6.3.2	Nutzungsdauern bei Investitionsketten	263
6.4	Finanzplanung	265
6.4.1	Strategische Finanzplanung	265
6.4.2	Kurzfristige Finanzplanung	268
6.5	Investitions- und Finanzprogrammplanung	270
6.5.1	Investitionsprogrammplanung bei festem Budget	270
6.5.2	Simultane Investitions- und Finanzprogrammplanung	274
6.5.3	Portfolio-Selektion	276

6.5.3.1	Problemstellung	277
6.5.3.2	Effiziente Portfolios	278
6.5.3.3	Optimierungsmodell	280
7	Rechnungswesen und Steuern	281
7.1	Finanzbuchhaltung	283
7.1.1	Definitiorische Grundlagen	283
7.1.2	Die Bilanz	284
7.1.3	Buchungen während des Geschäftsjahres	287
7.1.3.1	Eröffnung von Bestandskonten	287
7.1.3.2	Verbuchung von Geschäftsvorfällen	288
7.1.4	Jahresabschluss	290
7.1.4.1	Inventur und Inventar	290
7.1.4.2	Gewinn- und Verlust-Rechnung	292
7.1.4.3	Schlussbilanz	293
7.1.5	Prinzipien und Bewertungsfragen der Finanzbuchhaltung	294
7.1.5.1	Rechtsgrundlagen und Prinzipien ordnungsmäßiger Buchführung	294
7.1.5.2	Internationale Rechnungslegungsvorschriften	296
7.1.5.3	Bewertung von und Abschreibung auf Anlagen	296
7.2	Kosten- und Erfolgsrechnung (KER)	300
7.2.1	Definitiorische Grundlagen	300
7.2.1.1	Pagatorische und wertmäßige Kosten	300
7.2.1.2	Opportunitätskosten	303
7.2.1.3	Die Begriffspaare Kosten/Aufwand und Leistung/Ertrag	305
7.2.2	Kostenrechnung	308
7.2.2.1	Elemente und prinzipieller Ablauf der Kostenrechnung	308
7.2.2.2	Kostenartenrechnung	310
7.2.2.2.1	Gliederung der Kostenarten	310
7.2.2.2.2	Erfassung der einzelnen Kostenarten	310
7.2.2.3	Kostenstellenrechnung	312
7.2.2.3.1	Kriterien für die Bildung von Kostenstellen	312
7.2.2.3.2	Arten von Kostenstellen	313
7.2.2.3.3	Der Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	313
7.2.2.3.4	Verfahren der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung	316
7.2.2.4	Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation)	319
7.2.2.4.1	Überblick und Definitionen	319

7.2.2.4.2	Divisionskalkulation	320
7.2.2.4.3	Zuschlagskalkulation	322
7.2.2.4.4	Kalkulation von Kuppelprodukten.	324
7.2.2.5	Verschiedene Systeme der Kostenrechnung	325
7.2.3	Kurzfristige Erfolgsrechnung.	327
7.2.3.1	Einführung	327
7.2.3.2	Gesamtkostenverfahren (GKV) auf Vollkostenbasis	328
7.2.3.3	Umsatzkostenverfahren (UKV) auf Vollkostenbasis	328
7.2.3.4	Deckungsbeitragsrechnung	330
7.2.4	Einbeziehung der KER in das Schema der Finanzbuchhaltung.	331
7.3	Steuern des Unternehmens	332
7.3.1	Charakterisierung von Steuern.	332
7.3.2	Steuerarten	333
7.3.3	Einkommensteuer	335
7.3.4	Körperschaftsteuer.	337
7.3.5	Gewerbsteuer	338
7.3.6	Umsatzsteuer	338
7.3.7	Weitere Steuerarten	339
8	Unternehmensführung (Management).	341
8.1	Grundlegende Begriffe und Zusammenhänge	341
8.1.1	Funktionen, Aufgaben und Teilsysteme des Managements.	342
8.1.2	Ebenen des Managements	344
8.1.3	Führungsstile und Management-by-Konzepte.	344
8.2	Unternehmenspolitik	346
8.2.1	Erfassung und Analyse der Ausgangslage.	347
8.2.2	Ausgestaltung der Unternehmenspolitik	348
8.3	Planung und Kontrolle	349
8.4	Organisation	351
8.4.1	Aufbauorganisation	353
8.4.1.1	Organisatorische Differenzierung	354
8.4.1.1.1	Aufgabenanalyse	354
8.4.1.1.2	Aufgabensynthese	355
8.4.1.1.3	Abteilungsbildung	356

8.4.1.2	Organisatorische Integration und Koordination	357
8.4.2	Ablauf- oder Prozessorganisation	360
8.4.2.1	Aufgabenbereich	360
8.4.2.2	Prozessanalyse	361
8.4.3	Instrumente oder Hilfsmittel im Bereich Organisation	362
8.5	Personalmanagement	363
8.5.1	Personalbedarfsplanung	363
8.5.1.1	Ermittlung des quantitativen Personalbedarfs	364
8.5.1.2	Ermittlung des qualitativen Personalbedarfs	365
8.5.2	Personalbeschaffung	366
8.5.3	Personaleinsatzplanung	367
8.5.3.1	Personaleinführung und -einarbeitung	367
8.5.3.2	Personalzuordnung	368
8.5.4	Vergütungs- und Sozialpolitik	369
8.5.4.1	Vergütungs- oder Entgeltpolitik	369
8.5.4.2	Lohnformen	372
8.5.4.2.1	Zeitlohn	372
8.5.4.2.2	Akkordlohn	373
8.5.4.2.3	Prämienlohn	374
8.5.4.3	Sozialpolitik	374
8.5.5	Personalmotivation und -entwicklung	375
8.6	Information und Informationsmanagement	376
8.7	Controlling	378
8.7.1	Begriff und Aufgaben des Controlling	379
8.7.2	Koordinationsaufgaben und -instrumente	380
8.7.2.1	Kennzahlensysteme	381
8.7.2.2	Koordination innerhalb des Planungssystems	382
8.7.2.3	Koordination innerhalb des Informationssystems	383
8.7.2.4	Koordination durch Verrechnungspreise	384
8.7.2.5	Koordination durch Budgetierung	386
8.7.2.6	Koordination in den Bereichen Organisation und Personal	388
	Literaturverzeichnis	391
	Sachverzeichnis	403

Symbole und Abkürzungen

Symbole:

$\{ \}$	leere Menge
μ	Erwartungswert
σ, σ^2	Standardabweichung, Varianz
$\lceil x \rceil$	kleinste ganze Zahl größer oder gleich x (aufrunden)
$\lfloor x \rfloor$	größte ganze Zahl kleiner oder gleich x (abrunden)
$ x , V $	Absolutbetrag der Zahl x bzw. Mächtigkeit der Menge V
$\sum_{j=1}^n x_j$	Summe; $= x_1 + x_2 + \dots + x_n$
\mathbf{x}	Vektor; $= (x_1, x_2, \dots, x_n)$
$\frac{df}{dy} = f'(y)$	Differentialquotient; Ableitung von f nach y
$\frac{\partial f}{\partial y}$	partielle Ableitung von f nach y
\mathbb{R}, \mathbb{R}_+	Menge der reellen bzw. nichtnegativen reellen Zahlen
\mathbb{Z}, \mathbb{Z}_+	Menge der ganzen bzw. nichtnegativen ganzen Zahlen
$\mathbb{R}_+^n, \mathbb{Z}_+^n$	Menge der nichtnegativen reellen bzw. ganzzahligen Vektoren mit jeweils n Komponenten
$A \gg B$	A ist wichtiger als B ; A wird gegenüber B präferiert
$A \sim B$	A und B sind gleich wichtig; weder A noch B werden präferiert
$G = (V, E)$	Graph mit Knotenmenge V und Pfeilmenge E
$K(x), U(x)$	Kosten bzw. Umsatz in Abhängigkeit von der Menge x
$G(x), DB(x)$	Gewinn bzw. Deckungsbeitrag in Abhängigkeit von der Menge x