Wolfgang Weber

Einführung in die Betriebswirtschaftslehre

2., aktualisierte und überarbeitete Auflage

GABLER

Prof. Dr. Wolfgang Weber lehrt Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalwirtschaft, an der Universität Paderborn.

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Weber, Wolfgang:
Einführung in die Betriebswirtschaftslehre / Wolfgang Weber. -
2., aktualisierte und überarb. Aufl. - Wiesbaden : Gabler, 1993
(Gabler-Lehrbuch)

ISBN 978-3-409-23011-7 ISBN 978-3-663-13469-5 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-663-13469-5

1. Auflage 1991
Nachdruck 1992
2. Auflage 1993

© Springer Fachmedien Wiesbaden 1993
Ursprünglich erschienen bei Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1993.

Lektorat: Silke Specht

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Auslieferung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Vorwort zur 2. Auflage

Die erste Auflage dieser Einführung in die Betriebswirtschaftslehre war nach kurzer Zeit vergriffen. 1992 erfolgte zunächst ein Nachdruck. In der Zwischenzeit wurde der Text noch einmal überarbeitet: Es wurden einige zusätzliche Abbildungen zur Veranschaulichung des Textes aufgenommen, der Text an einigen Stellen gestrafft und an anderen erweitert, die Zahlenangaben aktualisiert und - wo immer möglich - auf die gesamte Bundesrepublik Deutschland einschließlich der neuen Bundesländer bezogen. Die offenbar unvermeidlichen Druckfehler wurden hoffentlich alle korrigiert.

Für zahlreiche Anregungen habe ich vielen Kolleginnen und Kollegen zu danken. Bei der Neubearbeitung haben mich Dipl.-Kaufrau Susanne Schmidtmeier und Rüdiger Kabst besonders tatkräftig unterstützt. Auch ihnen danke ich für ihre Unterstützung.

Paderborn

Wolfgang Weber

Vorwort zur 1. Auflage

Dieses Buch soll in die Betriebswirtschaftslehre einführen. Das bedeutet: Es soll möglich sein, das Buch ohne Vorkenntnisse zu lesen und zu verstehen. Ziel des Autors ist es, daß die Leserinnen und Leser nach der Lektüre mit den wichtigsten Fragen des Faches sowie mit ersten Antworten vertraut sind.

Zielgruppe dieses Buches sind die Interessenten an betriebswirtschaftlichem Grundwissen, vor allem Studierende, aber auch Praktiker, die einen kompakten Gesamtüberblick über die Betriebswirtschaftslehre gewinnen wollen.

Hinter dem Konzept dieses Buches steht die Überlegung, daß die Auseinandersetzung mit einem komplexen Fachgebiet wie dem der Betriebswirtschaftslehre in mehreren Schritten erfolgen muß: einer ersten Kontaktaufnahme mit den Problemen des Faches, einem tieferen Eindringen in die Theo-

rien bzw. Zusammenhänge betrieblichen Geschehens, um auf dieser Grundlage eigenständige Lösungen betriebswirtschaftlicher Probleme entwickeln zu können. Dieses Buch soll bei dem ersten Schritt behilflich sein. Es kann also die zum Teil hervorragenden Gesamtdarstellungen, meist als Allgemeine Betriebswirtschaftslehre bezeichnet, nicht ersetzen, wohl aber ihren Gebrauch vorbereiten und vielleicht sogar für die tiefer in die Materie eindringenden Studierende ertragreicher gestalten.

An dieser Zielsetzung orientiert sich der Aufbau und die Sprache des Buches. Der Text soll an die nächsten Schritte eines betriebswirtschaftlichen Studiums heranzuführen. Er soll aber auch als Lehrbuch für solche Interessenten bzw. Studierende dienen können, die aus anderen Disziplinen - z.B. aus den Ingenieurwissenschaften oder aus den Geisteswissenschaften - einen vielleicht nur kurzen Blick auf die Betriebswirtschaftslehre werfen wollen.

Zu diesem Buch hat mich mein langjähriger Kontakt mit Studienanfängern, mit interessierten Praktikern, aber auch mit Experten für Spezialgebiete, die an einem Gesamtüberblick über die Betriebswirtschaftslehre interessiert sind, ermutigt.

Bei dem Zustandekommen dieses Textes haben mir so viele freundliche und hilfsbereite Menschen geholfen, daß ich gar nicht den Versuch unternehme, sie hier namentlich zu nennen. Vor allem meine Kollegen an der Universität Paderborn und an anderen Hochschulen, mit denen ich an ähnlichen Aufgaben - z.B. bei der Konzipierung und Realisation einer vom Westdeutschen Rundfunk produzierten Fernsehreihe - zusammenarbeiten durfte, gaben mir viele wertvolle Hinweise. In einzelnen Fällen war diese Zusammenarbeit so intensiv, daß ich heute - wie etwa beim Kapitel Rechnungswesen - nicht mehr weiß, ob ein bestimmter Gedanke von mir oder von einem Kollegen - hier von Otto Rosenberg - stammt. All meinen Kollegen sowie meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die mich bei der technischen Umsetzung in ein druckreifes Manuskript unterstützten, danke ich für ihre Hilfe.

Paderborn

Wolfgang Weber

Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Grundlagen und Rahmenbedingungen	1
1. Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1 Betriebswirtschaftslehre als Teil der Wirtschaftswissenschaften	1
1.2 Betriebswirtschaftslehre im System der Wissenschaften	3
1.3 Betriebswirtschaftliche Funktionen	5
1.3.1 Die leistungswirtschaftlichen Funktionen Beschaffung, Produktion und Absatz	7
1.3.2 Finanzwirtschaft	8
1.3.3 Management	9
1.4 Betriebstypen	10
1.5 Teilgebiete der Betriebswirtschaftslehre	14
2. Gesellschaftliches, wirtschaftliches und rechtliches Umfeld	18
2.1 Gesellschaftliches Umfeld	18
2.2 Wirtschaftliches Umfeld	20
2.2.1 Wirtschaftsordnung	21
2.2.2 Wirtschaftliche Entwicklung	23
2.2.3 Steuersystem	24
2.2.4 Wahl des wirtschaftlichen Umfeldes: Die Standortentscheidung	25
2.3 Rechtliches Umfeld: Unternehmensverfassung	27
2.3.1 Begriff und Inhalt der Unternehmensverfassung	27
2.3.2 Rechtsformen	29
2.3.2.1 Übersicht	29
2.3.2.2 Kurzcharakterisierung der wichtigsten Rechtsformen des Privatrechts	30
2.3.2.3 Kriterien für die Wahl der Rechtsform	34
2.3.3 Arbeitsbeziehungen	35
2.3.3.1 Staat	36
2.3.3.2 Tarifaufonomie	37
2.3.3.3 Unternehmensebene	39
2.3.3.4 Betriebsebene	40
2.3.3.5 Individueller Arbeitsvertrag	40
2.3.4 Grundzüge der Mitbestimmung	40
2.3.4.1 Mitbestimmung auf Unternehmensebene	40
2.3.4.2 Mitbestimmung auf Betriebsebene	43

Teil 2: Leistungsprozeß und Finanzwirtschaft	48
3. Beschaffung und Materialwirtschaft	48
3.1 Grundlagen	48
3.1.1 Definitionen	48
3.1.2 Beschaffungsziele	49
3.1.3 Bedeutung der Materialwirtschaft	51
3.2 Grundsatzentscheidungen	52
3.3 Gestaltung des Beschaffungsvorgangs	54
3.3.1 Zusammenhänge zwischen Beschaffungszielen und Maßnahmen	54
3.3.2 Beschaffungsplanung	55
3.3.3 Durchführung des Beschaffungsvorgangs	60
3.4 Lagerhaltung	60
3.5 Umweltorientierte Materialwirtschaft und Entsorgung	62
3.6 Theoretische Grundlagen	63
4. Produktionswirtschaft	65
4.1 Grundlagen	65
4.1.1 Abgrenzungen: Produktion und Produktionsfaktoren	65
4.1.2 Produktionsziele	66
4.2 Gestaltung der Rahmenbedingungen	68
4.2.1 Standort	68
4.2.1.1 Betrieblicher Standort	68
4.2.1.2 Innerbetrieblicher Standort	69
4.2.2 Fertigungstypen	69
4.2.3 Organisationstypen der Fertigung	70
4.3 Produktionsgestaltung	72
4.3.1 Gestaltungsfelder	72
4.3.2 Computerunterstützung der Produktion	75
4.3.3 Umweltgerechte Produktion	78
4.4 Arbeitsqualität	79
4.5 Theoretische Grundlagen	81
5. Absatzwirtschaft	84
5.1 Grundlagen	84
5.1.1 Definitionen	84
5.1.2 Bedeutung	85
5.2 Gestaltung: Der absatzwirtschaftliche Prozeß	87
5.2.1 Analyse der Absatzchancen	87
5.2.2 Formulierung von Absatzzielen	89
5.2.3 Absatzwirtschaftliche Maßnahmen und Marketing-Mix	89
5.2.3.1 Produkt-Mix	89
5.2.3.2 Kontrahierungs-Mix	92
5.2.3.3 Distributions-Mix	93
5.2.3.4 Kommunikations-Mix	95
5.2.3.5 Marketing-Mix	98

5.2.4	Durchführung und Kontrolle der absatzwirtschaftlichen Maßnahmen	99
5.3	Verbraucherschutz	99
5.4	Theoretische Grundlagen	101
6.	Finanzwirtschaft	104
6.1	Grundlagen	104
6.2	Gestaltung	106
6.2.1	Kapitalbedarfsermittlung	106
6.2.2	Langfristige Finanzierung	109
6.2.2.1	Die Beeinflussung von Kapitalbindung und Kapitalfreisetzung	109
6.2.2.2	Kapitalzuführung	110
6.2.2.3	Halten von Liquiditätsreserven	112
6.2.3	Kurzfristige Finanzierung	113
6.2.4	Strukturelle Liquidität	114
6.3	Finanzinstitutionen	117
6.4	Theoretische Grundlagen	119
Teil 3: Management		122
7.	Ziele und Strategien	124
7.1	Ziele	124
7.1.1	Zielbildungsprozeß	124
7.1.2	Zielsystem der Unternehmung	126
7.1.3	Empirische Befunde	126
7.2	Strategie	130
7.2.1	Strategiebegriff	130
7.2.2	Strategiedimensionen	130
7.2.3	Strategische Planung	132
7.3	Controlling	134
7.4	Theoretische Grundlagen	135
8.	Personalwirtschaft	137
8.1	Begriff und Aufgabenstellung	137
8.2	Personalwirtschaftliche Gestaltungsfelder	139
8.2.1	Personalbereitstellung	139
8.2.1.1	Personalbedarf	139
8.2.1.2	Externe Personalbeschaffung	140
8.2.1.3	Interne Personalbeschaffung	142
8.2.2	Betriebliche Bildungsarbeit	146
8.2.2.1	Berufsausbildung	147
8.2.2.2	Weiterbildung	148
8.2.3	Anreizgestaltung	152
8.2.4	Führung	154
8.2.4.1	Einheitliches zielgerichtetes Handeln	154
8.2.4.2	Rahmenbedingungen des Führungsgeschehens	154
8.2.4.3	Führungsverhalten und Führungsstile	157

8.2.4.4	Führungseigenschaften	160
8.2.4.5	Situative Orientierung	161
8.2.4.6	Führungsmodelle	162
8.3.	Theoretische Grundlagen	164
9.	Organisation	166
9.1	Grundlegung	166
9.1.1	Der Organisationsbegriff	166
9.1.2	Ziele des Organisierens	167
9.2	Organisatorische Gestaltungsfelder	168
9.2.1	Die Aufgabengliederung	168
9.2.2	Leistungsstruktur	174
9.2.3	Macht	176
9.2.4	Kommunikation	177
9.2.5	Prozeßgestaltung	178
9.3	Organisationsstruktur und Organisationskontext	178
9.4	Organisatorischer Wandel	179
9.4.1	Merkmale von Prozessen des organisatorischen Wandels	179
9.4.2	Konzepte des organisatorischen Wandels	180
9.4.3	Phasen der Entwicklung von Organisationen	182
9.5	Theoretische Grundlagen	183
10.	Internationale Unternehmenstätigkeit	185
10.1	Grundlagen	185
10.1.1	Definitionen	185
10.1.2	Ziele	186
10.1.3	Bedeutung	187
10.2	Merkmale des Auslandsgeschäfts	189
10.3	Ausgewählte Gestaltungsfelder	191
10.3.1	Export-Marketing	191
10.3.2	Außenhandels-Logistik	192
10.3.3	Außenhandels-Finanzierung	193
10.3.4	Internationale Personalarbeit	195
10.4	Theoretische Grundlagen	197
Teil 4: Werkzeuge		200
11.	Rechnungswesen	201
11.1	Grundlagen	201
11.1.1	Aufgaben und Ziele des Rechnungswesens	201
11.1.2	Grundbegriffe	203
11.1.3	Teilgebiete des Rechnungswesens	206
11.2	Jahresabschluß	207
11.2.1	Bilanz	208
11.2.2	Gewinn- und Verlustrechnung	213
11.2.3	Weitere Bestandteile	214

11.3	Kostenrechnung	215
11.3.1	Aufbau der Kostenrechnung	215
11.3.2	Hauptbestandteile der Kostenrechnung	217
11.3.3	Weiterentwicklungen der Kostenrechnung	221
11.4	Investitionsrechnung	222
11.4.1	Statische Verfahren	223
11.4.2	Dynamische Verfahren	223
11.5	Theoretische Grundlagen	225
12.	Computergestützte Informations- und Kommunikationssysteme	228
12.1	Grundlagen	228
12.1.1	Gegenstand und begriffliche Grundlegung	228
12.1.2	Bedeutung	228
12.2	Teilbereiche	229
12.2.1	Hardware	229
12.2.2	Software	234
12.2.3	Benutzer	235
12.2.4	Aufgaben bzw. Anwendungen	235
12.3	Theoretische Grundlagen	236
Teil 5:	Wertschöpfung und ihre Verteilung	238
13.	Lohn und Erfolgsbeteiligung	238
13.1	Wertschöpfung und Verteilungsgerechtigkeit	238
13.2	Anforderungsgerechtigkeit: Arbeitsbewertung	241
13.3	Leistungsgerechtigkeit: Die Lohnformen	243
13.3.1	Akkordlohn	243
13.3.2	Prämienlohn	245
13.3.3	Zeitlohn	246
13.3.4	Automation und Lohnformen	246
13.4	Erfolgsbeteiligung	247
13.4.1	Ziele	248
13.4.2	Formen der Mitarbeiterbeteiligung	249
13.4.3	Ausgestaltung der Mitarbeiter-Erfolgsbeteiligung	250
13.4.4	Kapitalbeteiligungen	252
13.5	Theoretische Grundlagen	253
	Stichwortverzeichnis	256

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Wissenschaftsbegriffe	4
Abb. 2:	Betrieblicher Wertschöpfungsfluß	6
Abb. 3:	Leistungswirtschaftliche Funktionen bzw. Teilprozesse	8
Abb. 4:	Managementbegriffe	9
Abb. 5:	Übersicht über die speziellen Betriebswirtschaftslehren	13
Abb. 6:	Die Kernbereiche der betriebswirtschaftlichen Funktionslehren als Teil der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre	16
Abb. 7:	Das ökonomische Teilsystem im gesellschaftlichen Kontext	19
Abb. 8:	Bruttosozialprodukt zu Marktpreisen in der Bundesrepublik Deutschland - Veränderungen gegenüber dem Vorjahr in %	23
Abb. 9:	Betrieblich relevante Steuern	24
Abb. 10:	Einflußfaktoren von Standortentscheidungen	26
Abb. 11:	Rechtsformen des Privatrechts	29
Abb. 12:	Rechtsformen des öffentlichen Rechts	30
Abb. 13:	Organe der AG	32
Abb. 14:	Aufbau einer GmbH & Co. KG	33
Abb. 15:	Ebenen der Arbeitsbeziehungen	36
Abb. 16:	Mitbestimmung auf Unternehmensebene	41
Abb. 17:	Mitbestimmung auf Betriebsebene	43
Abb. 18:	Aufbau einer Arbeitnehmervertretung	44
Abb. 19:	Zielkonflikte der Materialwirtschaft	50
Abb. 20:	Beschaffungsgegenstände	52
Abb. 21:	ABC-Analyse	56
Abb. 22:	Programmorientierte Materialbedarfsermittlung	57
Abb. 23:	Bestellpunktverfahren	59
Abb. 24:	Input-Output-Beziehung	66
Abb. 25:	Produktionsziele	68
Abb. 26:	Prozeßbetrachtung (Beschaffungs-, Produktions- und Absatzlogistik)	73
Abb. 27:	Produktorientierte Perspektive der Produktion	73
Abb. 28:	Konzept der computerintegrierten Fertigung (CIM)	78
Abb. 29:	Gegenstand der Produktions- und Kostentheorie	82
Abb. 30:	Der absatzwirtschaftliche Prozeß	86
Abb. 31:	Demographische Struktur in der Bundesrepublik Deutschland	88
Abb. 32:	Komponenten des Marketing-Mix	90
Abb. 33:	Lebenszyklus eines Produktes	92
Abb. 34:	Absatzwege	94
Abb. 35:	Ausgleich der Finanzströme als Aufgabe der Finanzwirtschaft des Unternehmens	104
Abb. 36:	Kassenüberschuß oder Cash Flow	105
Abb. 37:	Kapitalbedarfsermittlung	109
Abb. 38:	Finanzierungsformen	112

Abb. 39:	Grundschema der Finanzplanung	114
Abb. 40:	Finanzierungsregeln	114
Abb. 41:	Hauptaufgabenfelder des Managements	122
Abb. 42:	Politisches System der Unternehmung	124
Abb. 43:	Ziel- und Planungsebenen	132
Abb. 44:	Marktanteil - Marktwachstum - Portfolio	134
Abb. 45:	Kernaufgaben der Personalwirtschaft	138
Abb. 46:	Elemente von Personalentwicklungssystemen	146
Abb. 47:	Betriebliche Weiterbildungsintensität	149
Abb. 48:	Sicherung einheitlichen zielgerichteten Handelns durch Führung	155
Abb. 49:	Varianten des Führungsstils	159
Abb. 50:	Kompetenzen erfolgreicher Manager	161
Abb. 51:	Idealtypische Führungsformen	163
Abb. 52:	Beispiel für die Funktionalorganisation	170
Abb. 53:	Divisionalisierung	171
Abb. 54:	Matrix-Organisation (produkt- und funktionsorientiert)	172
Abb. 55:	Einliniensystem	174
Abb. 56:	Mehrliniensystem	175
Abb. 57:	Stabliniensystem	175
Abb. 58:	Merkmale und Konzepte des organisatorischen Wandels	181
Abb. 59:	Stufen der internationalen Unternehmenstätigkeit	185
Abb. 60:	Warenstruktur des Außenhandels der Bundesrepublik (1991)	188
Abb. 61:	Chancen und Probleme des Auslandsgeschäftes	191
Abb. 62:	Ablauf eines Akkreditiv-Geschäfts	194
Abb. 63:	Abgrenzung von Aufwand und Kosten	205
Abb. 64:	Abgrenzung von Ertrag und Leistung	206
Abb. 65:	Teilgebiete des Rechnungswesens	206
Abb. 66:	Aufbau einer Bilanz	208
Abb. 67:	Bilanzgliederung nach § 266 HGB für eine Kapitalgesellschaft (komprimierte Fassung)	212
Abb. 68:	Aufbau der Kostenrechnung	216
Abb. 69:	Grobschema eines Kostenartenplans	217
Abb. 72:	Anteil von Berufen mit EDV-Kenntnissen	229
Abb. 73:	Hauptelemente eines Computers	231
Abb. 74:	Die Stellung der Wirtschaftsinformatik	236
Abb. 75:	Kriterien und Instrumente der Lohnfindung	240
Abb. 76:	Grundtypen der Arbeitsbewertung	241
Abb. 77:	Genfer Schema	242
Abb. 78:	Prämienarten	246
Abb. 79:	Mögliche Lohnformen bei verschiedenen Stufen der Mechanisierung und Automation	247
Abb. 80:	Formen der Erfolgsbeteiligung	251

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Unternehmen und Beschäftigte nach Rechtsformen	34
Tab. 2	Anteil des Materialverbrauchs einschließlich Energie- verbrauch am Bruttoproduktionswert ausgewählter Wirtschaftszweige	51
Tab. 3	Nettoeinnahmen der Werbeträger (Medien) in der Bundesrepublik Deutschland	96
Tab. 4	Eigenkapitalquote der Industrie (Aktiengesellschaften des produzierenden Gewerbes in der Bundesrepublik Deutschland)	115
Tab. 5	Eigenkapitalquote ausgewählter Gewerbezweige	117
Tab. 6	Ausfuhr der Bundesrepublik Deutschland 1991 nach Ländergruppen	189
Tab. 7	Grundbegriffe des Rechnungswesens	204