

Grundzüge der BWL

# Einführung in die Betriebswirtschaftslehre

von

Prof. Dr. Jochen Siegloch, Prof. Dr. Thomas Egner, Dr. Stephan Wildner

5., aktualisierte und überarbeitete Auflage

Kohlhammer Stuttgart 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:

[www.beck.de](http://www.beck.de)

ISBN 978 3 17 023270 9

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](http://beck-shop.de) DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Inhaltsverzeichnis

<b>Reihenvorwort</b> .....	5
<b>Vorwort</b> .....	7
<b>Kapitel 1: Einführung</b> .....	19
I. Grundbegriffe der Wirtschaftswissenschaften .....	19
A. Bedürfnisse und Güter .....	19
B. Rationalprinzip und ökonomisches Prinzip .....	22
C. Wirtschaftseinheiten und Wirtschaftsform .....	23
D. Aufgabenteilung in den Wirtschaftswissenschaften .....	25
E. Wiederholungsaufgaben .....	27
II. Unternehmen im Fokus der Betriebswirtschaftslehre .....	27
A. Unternehmen als Interessenverbund .....	27
B. Unternehmensziele .....	31
1. Zieldimensionen .....	31
2. Zielsystem .....	34
3. Corporate Social Responsibility .....	35
C. Shareholder Value-Ansatz versus Stakeholder-Ansatz .....	36
D. Corporate Governance .....	37
1. Begriffe und Formen .....	37
2. Bestandteil der Corporate Governance .....	38
E. Wiederholungsaufgaben .....	40
<b>Kapitel 2: Konstitutive Entscheidungen</b> .....	41
I. Überblick .....	41
II. Unternehmensrechtsformen .....	42
A. Grundlagen .....	42
1. Funktion der Rechtsformen .....	42
2. Rechtsformgrundtypen .....	43
3. Systematik der Rechtsformen des privaten Rechts .....	45
B. Merkmale wichtiger Unternehmensrechtsformen .....	46
1. Personenunternehmen .....	46
a) Einzelunternehmung .....	46
b) Personengesellschaften .....	46
	11

2.	Körperschaftlich organisierte Unternehmen .....	49
a)	Kapitalgesellschaften .....	49
b)	Sonstige Körperschaften .....	52
3.	Rechtsfähige Stiftung des privaten Rechts .....	54
4.	Zusammenfassender Überblick nationaler Rechtsformen .....	55
C.	Typendehnung und Typenvermischung .....	59
1.	Typendehnung .....	59
2.	Typenvermischungen .....	59
D.	Kriterien der Rechtsformwahl .....	60
E.	Verbreitung und Bedeutung von Rechtsformen .....	66
F.	Wiederholungsaufgaben .....	69
III.	Unternehmensverbindungen .....	69
A.	Grundlagen .....	69
B.	Gemeinschaftsunternehmen, Kartelle und Konsortien als Formen von Kooperationen .....	70
C.	Konzerne und Fusionen als Formen von Konzentrationen .....	71
D.	Motive für Unternehmenszusammenschlüsse .....	71
E.	Wiederholungsaufgaben .....	72
IV.	Standortwahl .....	72
A.	Grundlagen .....	72
B.	Standortfaktoren als Entscheidungskriterien .....	73
C.	Wiederholungsaufgaben .....	77
	<b>Kapitel 3: Unternehmensführung</b> .....	78
I.	Überblick .....	78
II.	Managementaufgaben und Managementprozess .....	79
III.	Instrumente zur langfristigen Unternehmensplanung .....	80
A.	SWOT-Analyse .....	80
B.	Gap-Analyse .....	81
C.	Produktlebenszyklus .....	82
D.	Portfolio-Analyse .....	84
E.	ABC-Analyse .....	86
F.	Wiederholungsaufgaben .....	87
IV.	Entscheidungsregeln bei Unsicherheit .....	87
A.	Keine Existenz von Wahrscheinlichkeiten: Ungewissheit .....	87
B.	Existenz von Wahrscheinlichkeiten: Risiko .....	88
C.	Wiederholungsaufgaben .....	89
V.	Unternehmensorganisation .....	90
A.	Funktion der Organisation im Managementprozess .....	90
B.	Aufbauorganisation .....	91
1.	Spezialisierung durch Stellenbildung .....	91
2.	Koordination von Stellen im arbeitsteiligen Unternehmen .....	93

	a) Abteilungsbildung .....	93
	b) Hierarchiebildung zur Entscheidungsdurchsetzung ....	95
	C. Ablauforganisation .....	98
	D. Organisationsinstrumente .....	100
	E. Wiederholungsaufgaben .....	104
VI.	Personalführung .....	104
	A. Bedeutung der menschlichen Arbeit im Managementprozess .....	104
	B. Leistungsförderndes Anreizsystem .....	105
	1. Grundlagen der Anreizgestaltung .....	105
	a) Theoretische Grundlagen .....	105
	b) Empirische Befunde .....	109
	2. Monetäre Anreize .....	110
	a) Absolute und relative Gehaltshöhe .....	110
	b) Lohnformen .....	113
	c) Nebenleistungen .....	118
	d) Zusammensetzung der Gesamtvergütung .....	119
	e) Lohnkosten als internationaler Wettbewerbsfaktor ....	120
	3. Mitarbeiterbeteiligung .....	121
	a) Motive der Mitarbeiterbeteiligung .....	122
	b) Modelle der Mitarbeiterbeteiligung .....	123
	4. Karriere-Anreize .....	125
	5. Soziale Anreize .....	127
	C. Auswirkungen des demographischen Wandels .....	128
	D. Wiederholungsfragen .....	130
VII.	Controlling .....	131
	A. Grundlagen .....	131
	B. Strategisches und operatives Controlling .....	132
	C. Bereichsorientiertes Controlling .....	135
	D. Instrumente des Controllings im Überblick .....	137
	E. Kennzahlensysteme als Controllinginstrument am Beispiel Balanced Scorecard .....	138
	F. Wiederholungsaufgaben .....	141
	<b>Kapitel 4: Betrieblicher Leistungsprozess .....</b>	<b>142</b>
I.	Überblick .....	142
II.	Produktionsplanung und Materialwirtschaft .....	143
	A. Von der Produktentwicklung zum Service .....	143
	B. Logistik und Supply Chain Management (SCM) .....	144
	C. Funktion der Produktionsplanung im betrieblichen Leistungsprozess .....	145
	D. Planung des Produktionsprogramms .....	147
	1. Produktionsprogramm .....	147
	2. Produktionsmenge .....	148

E.	Materialwirtschaft .....	150
1.	Materialbedarfsplanung .....	150
a)	Programmgesteuerte Materialbedarfsermittlung .....	151
b)	Verbrauchsorientierte Materialbedarfsermittlung .....	154
2.	Auftragsgrößenplanung .....	154
F.	Planung des Produktionsablaufs .....	155
1.	Fertigungsverfahren .....	155
2.	Fertigungstyp .....	156
G.	Humanisierung der Arbeit .....	160
H.	Demographische Entwicklung und Produktion .....	161
III.	Marketing .....	162
A.	Marktorientierte Unternehmensführung im betrieblichen Leistungsprozess .....	162
B.	Segmentierung, Zielgruppenauswahl, Positionierung (STP-Ansatz) ...	163
C.	Auswahl und Anwendung der Marketing-Instrumente .....	166
1.	Produkt- und Programmpolitik .....	166
a)	Produktpolitik .....	166
b)	Programm- und Sortimentspolitik .....	169
2.	Kommunikationspolitik .....	169
3.	Kontrahierungspolitik und die Bedeutung des Preises .....	172
4.	Distributionspolitik .....	174
D.	Wiederholungsaufgaben .....	175
<b>Kapitel 5: Finanzierung und Investition .....</b>		<b>176</b>
I.	Überblick .....	176
II.	Finanzierung .....	177
A.	Grundlagen .....	177
1.	Entstehung von Kapitalbedarf .....	177
2.	Finanzplanung der Unternehmung .....	179
B.	Finanzierungsformen .....	181
1.	Systematisierung .....	181
2.	Eigenfinanzierung .....	185
a)	Externe Eigenfinanzierung: Beteiligungsfinanzierung .....	185
b)	Interne Eigenfinanzierung: Einbehaltung von Gewinnen .....	187
3.	Fremdfinanzierung .....	188
a)	Externe Fremdfinanzierung: Kreditfinanzierung .....	188
aa)	Arten der Kreditfinanzierung .....	188
bb)	Kreditwürdigkeitsprüfung und Kreditsicherheiten .....	191
cc)	Tilgungsmodalitäten .....	194
b)	Interne Fremdfinanzierung: (langfristige) Rückstellungen .....	196

	4. Finanzierung aus Vermögensumschichtung .....	197
	5. Sonderform »Crowdfinancing« .....	199
	6. Rendite – Leverage-Effekt .....	200
	C. Wiederholungsaufgaben .....	201
III.	Investition .....	202
	A. Grundlagen .....	202
	1. Terminologische Grundlagen .....	202
	2. Finanzmathematische Grundlage: Zeitwert künftiger Zahlungen .....	204
	B. Beurteilung von Einzelprojekten .....	205
	1. Überblick .....	205
	2. Vollständiger Finanzplan .....	206
	3. Annahmen zur Vereinfachung des vollständigen Finanzplans .....	207
	4. Vermögensmehrwertmethoden .....	209
	a) Vermögensendwertmethode .....	209
	b) Kapitalwertmethode .....	209
	c) Annuitätenmethode .....	210
	Exkurs: Berücksichtigung von Erfolgssteuern im Investitionskalkül .....	211
	5. Statische Vermögenswertmethoden .....	213
	6. Amortisationsrechnung .....	215
	a) Dynamische Amortisationsrechnung .....	215
	b) Statische Amortisationsrechnung .....	216
	C. Wiederholungsaufgaben .....	217
	<b>Kapitel 6: Unternehmensrechnung und -besteuerung</b> .....	218
I.	Überblick .....	218
II.	Interne Steuerung: Kostenrechnung .....	220
	A. Grundlagen .....	220
	1. Merkmale und Aufgaben der Kostenrechnung .....	220
	2. Rechnungskategorien .....	221
	3. Grundaufbau der Kostenrechnung .....	223
	4. Umfang der Kostenverrechnung auf die Kostenträger: Voll- versus Teilkosten .....	225
	B. Ausgewählte Aspekte der Vollkostenrechnung: Preiskalkulation .....	227
	1. Divisionskalkulation .....	228
	2. Zuschlagskalkulation .....	228
	C. Ausgewählte Aspekte der Teilkostenrechnung: Deckungsbeitragsrechnung .....	231
	1. Arten der Teilkostenrechnung .....	231
	2. Variable Kosten als kurzfristige Preisuntergrenze .....	232
	3. Break Even-Analyse bei Produktneueinführungen .....	233

	4. Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung und Produktelimination .....	235
	D. Wiederholungsaufgaben .....	237
III.	Externe Rechenschaft: Jahresabschluss .....	237
	A. Notwendigkeit einer (externen) Rechnungslegung .....	237
	B. Zur Rechnungslegung verpflichteter Personenkreis .....	240
	C. Rechnungslegungsnormen .....	242
	D. Instrumente der Rechnungslegung .....	245
	E. Periodenerfolgsermittlung: Kernproblem jeder Rechnungslegung .....	249
	1. Vermögensvergleich und Stromgrößenrechnung zur Erfolgsermittlung .....	249
	2. Konzepte zur Periodenerfolgsermittlung .....	252
	F. Gegenwärtige Konzeption der Rechnungslegung .....	255
	G. Methodik der Bilanzanalyse .....	257
	1. Adressaten und Funktionen der Bilanzanalyse .....	257
	2. Aufbereitung des Datenmaterials .....	259
	3. Analysetechniken .....	259
	4. Untersuchungsbereiche .....	262
	H. Wiederholungsaufgaben .....	263
	Exkurs: Kapitalflussrechnung .....	263
	1. Rechtsgrundlagen .....	263
	2. Funktionen und Aufbau .....	263
	3. Entwicklung der externen Kapitalflussrechnung .....	265
	4. Modellbeispiel »Hugo Droschke« .....	268
IV.	Unternehmensbesteuerung .....	271
	A. Grundlagen .....	271
	B. Besteuerung der Rechtsformen .....	273
	1. Systeme der Unternehmensbesteuerung .....	273
	2. Unternehmensbesteuerung in Deutschland .....	275
	a) Personenunternehmen .....	275
	b) Kapitalgesellschaften .....	278
	c) Belastungsvergleich .....	279
	C. Besteuerung des Umsatzprozesses .....	281
	D. Übertragung von Unternehmen .....	282
	E. Steuerplanung .....	284
	F. Wiederholungsfragen .....	284
	<b>Kapitel 7: Umweltmanagement</b> .....	285
I.	Überblick .....	285
II.	Umweltmanagement in der Betriebswirtschaft .....	286
	A. Umwelt als Produktionsfaktor .....	286
	B. Umweltschutz im betrieblichen Zielsystem .....	289
	C. Umweltmanagement als betriebliche Querschnittsfunktion .....	290

III.	Umweltmanagement im betrieblichen Leistungsprozess .....	291
A.	Beschaffung .....	291
B.	Produktion .....	292
C.	Absatz .....	292
D.	Unternehmensrechnung .....	293
IV.	Gesetzliche Grundlagen in Deutschland .....	296
V.	Gesellschaftspolitische Relevanz .....	297
VI.	Wiederholungsfragen .....	299
	<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	300
	<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	305
	<b>Literaturhinweise</b> .....	309
	<b>Anlage: Gliederungsschema nach DRS 2</b> .....	314
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	317