



Wolfgang Mentzel

BWL Grundwissen

TASCHEN
GUIDE

HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Downloads online unter: www.haufe.de/arbeitshilfen

Exklusiv und kostenlos
für Buchkäufer!



Und so geht's:

- ➔ Einfach unter www.haufe.de/arbeitshilfen den Buchcode eingeben
- ➔ Oder direkt über Ihr Smartphone bzw. Tablet auf die Website gehen



Buchcode:

TGA-HL12

Kostenlose Downloads zu folgenden Themen:

- Betriebswirtschaft
- Recht und Geld
- Management
- Kommunikation und Soft Skills

BWL Grundwissen

Prof. Dr. Wolfgang Mentzel

6. Auflage

HAUFE.

Inhalt

Der Aufbau der Unternehmung	5
▪ Betriebswirtschaftslehre, Betrieb und Unternehmung	6
▪ Welche Ziele verfolgt ein Unternehmen?	8
▪ Die betrieblichen Produktionsfaktoren	11
▪ Betriebswirtschaftliche Prinzipien	12
▪ Wie sich Unternehmen organisieren	15
▪ Das Unternehmen gründen – konstitutive Entscheidungen	22
Unternehmensführung (Management)	29
▪ Management und Führen	30
▪ Die sachbezogenen Aufgaben einer Führungskraft	31
▪ Die personellen Führungsaufgaben des Managements	35
▪ Wie Unternehmen Werte etablieren	48
Controlling, Finanz- und Rechnungswesen	57
▪ Finanzwirtschaft	58
▪ Investitionswirtschaft	63
▪ Rechnungswesen	67
▪ Was passiert im Controlling?	81

Marketing	91
▪ Denken vom Markt her	92
▪ Wie der Absatzprozess verläuft	94
▪ Was die Marktforschung untersucht	95
▪ Marketingstrategien	98
▪ Was der Marketing-Mix beinhaltet	99
Personalwirtschaft	107
▪ Was gehört zur betrieblichen Personalwirtschaft?	108
▪ Löhne und Gehälter gestalten	113
▪ Wie Mitarbeiter beteiligt werden	117
▪ Betriebliche Sozialpolitik	119
▪ Die Arbeitsbedingungen gestalten	121
▪ Stichwortverzeichnis	124

Vorwort

BWL – nur ein trockenes Studium für karrierebewusste Durchstarter? Nein, denn immer mehr Fachfremde *müssen* sich beruflich mit betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen auseinandersetzen. Schließlich kann es nicht nur peinlich werden, wenn man in einem Meeting mit Begriffen wie „Deckungsbeitrag“, „Marketing-Mix“ oder „Job Enlargement“ so gar nichts anfangen kann. Auch der berufliche Erfolg hängt zunehmend von betriebswirtschaftlichen Kenntnissen und Fähigkeiten ab, ob als Abteilungsleiter, Produktmanager oder Teamleiter.

In diesem TaschenGuide erfahren Sie Grundlegendes über das Wirtschaften in Unternehmen: die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Prinzipien, den Aufbau einer Unternehmung, die Aufgaben des Managements, Finanzen, Rechnungswesen und Controlling, Marketing und Marktforschung sowie Personalarbeit.

Zahlreiche Beispiele und Querverweise sowie ein ausführliches Stichwortverzeichnis helfen Ihnen, die Zusammenhänge zu verstehen und in die BWL einzusteigen.

Prof. Dr. Wolfgang Mentzel

Der Aufbau der Unternehmung

Die Unternehmung steht im Mittelpunkt der BWL: Was passiert in einem Unternehmen, wie organisiert es sich?

In diesem Kapitel erfahren Sie,

- welche Ziele ein Unternehmen verfolgt,
- was die betriebswirtschaftlichen Prinzipien sind,
- wie die Unternehmensorganisation aussieht und
- wie Unternehmen gegründet werden.

Betriebswirtschaftslehre, Betrieb und Unternehmung

Die Betriebswirtschaftslehre (BWL) gehört zu den Wirtschaftswissenschaften. Wie andere Wissenschaftler ordnet auch der Betriebswirt seine Disziplin zunächst einmal ein und definiert dabei genauer, was er eigentlich erforscht oder lehrt.

Wie bei der Volkswirtschaftslehre geht es in der BWL um die Wirtschaft. Während die erstere allerdings vor allem die gesamtwirtschaftlichen Zusammenhänge untersucht, befasst sich die BWL bevorzugt mit dem Geschehen innerhalb der Betriebe, den Unternehmen.

Unternehmen sind vielschichtige Institutionen, in denen neben wirtschaftlichen auch technische, rechtliche, soziologische, psychologische und andere Probleme auftreten. Hier von sind für die Betriebswirtschaftslehre allerdings nur die wirtschaftlichen Fragestellungen von Bedeutung. Die übrigen gehören zu anderen wissenschaftlichen Disziplinen und haben aus der Sicht der BWL den Charakter von Hilfswissenschaften (z.B. Rechtswissenschaften, Arbeitswissenschaft, Psychologie).

Durch Abstraktion wird aus dem Erfahrungsobjekt Betrieb das Erkenntnisobjekt der BWL abgeleitet, nämlich die wirtschaftliche Seite des Betriebsgeschehens. Nur dieser isolierte Teilbereich bildet den eigentlichen Untersuchungsgegenstand der Betriebswirtschaftslehre.

Ein Betrieb ist eine organisierte Wirtschaftseinheit, in der Sachgüter produziert oder Dienstleistungen bereitgestellt werden. Unabhängig vom jeweils gültigen Wirtschaftssystem – Markt- oder Planwirtschaft – gelten für alle Betriebe bestimmte Merkmale. Dazu zählen

- die Kombination von Produktionsfaktoren,
- das Prinzip der Wirtschaftlichkeit und
- die Forderung nach finanziellem Gleichgewicht, d.h. die Fähigkeit des Betriebs, seinen Zahlungsverpflichtungen jederzeit nachkommen zu können (Liquidität).

Während „Betrieb“ der allgemeine Begriff ist, bezeichnet man in der BWL Betriebe im Wirtschaftssystem der Marktwirtschaft als „Unternehmung“ (nach Gutenberg). Die marktwirtschaftliche Unternehmung unterscheidet sich vom Betrieb der Planwirtschaft durch

- die Selbstbestimmung des Wirtschaftsplans aufgrund der Gegebenheiten des Marktes (Autonomieprinzip),
- das Prinzip des Privateigentums und
- die Gültigkeit des erwerbswirtschaftlichen Prinzips, das besagt, dass Unternehmungen ihre Entscheidungen unter Berücksichtigung aller Risiken auf Dauer so zu treffen haben, dass auf das investierte Kapital ein möglichst hoher Gewinn erzielt wird (Gewinnmaximierung).

Der vorliegende TaschenGuide befasst sich ausschließlich mit dem Wirtschaften in Unternehmungen, wobei die Begriffe „Betrieb“ und „Unternehmung“ im selben Sinn verwendet werden.

Welche Ziele verfolgt ein Unternehmen?

Alle Betriebe erfüllen die Funktion, die Bedürfnisse Dritter zu decken. Diese Aufgabe erwächst den Betrieben aus ihrer Stellung in der arbeitsteiligen Wirtschaft; sie wird als Betriebszweck bezeichnet.

Vom Betriebszweck müssen die Betriebsziele (Unternehmensziele) unterschieden werden. Denn die Betriebe werden in der Regel nicht tätig, um ihre gesamtwirtschaftliche Aufgabe zu erfüllen. Die Leistungserstellung ist lediglich ein Mittel, um damit andere betriebliche Ziele zu realisieren.

Ein Unternehmen will Gewinn erwirtschaften

Für Unternehmen in einer marktwirtschaftlichen Wirtschaftsordnung steht sicherlich das Gewinnstreben an erster Stelle. Weitere monetäre Zielsetzungen sind

- das Umsatzstreben,
- eine Erhöhung der Rentabilität oder
- Liquiditätsverbesserungen.

Aber es geht den Unternehmen nicht immer (ausschließlich) ums Geld: Streben nach sozialem Ansehen, nach einem bestimmten Image, nach Macht, Größe oder Unabhängigkeit können die unternehmerische Verhaltensweise genauso bestimmen wie soziale Prinzipien, z.B. die Sorge um das Wohlergehen der Belegschaft oder der Aufbau sozialer Einrichtungen. Ressourcen zu schonen oder die Umweltbedingungen zu

verbessern können ebenso Ziele sein, die in Unternehmen verfolgt werden.

Welche Typen von Betrieben gibt es?

Es macht einen großen Unterschied, welche Art von Leistung das Unternehmen erstellt. So unterscheidet man

- Sachleistungsbetriebe: z.B. Land- und Forstwirtschaft, Investitions- oder Verbrauchsgüterindustrie, und
- Dienstleistungsbetriebe: z.B. Handelsbetriebe, Fremdenverkehrsbetriebe.

Eng mit der Einteilung nach der Art der erstellten Leistungen hängt auch die Einteilung nach Wirtschaftszweigen (Branchen) zusammen. Danach kann unterteilt werden in Betriebe

- der Industrie und des Handwerks,
- des Handels,
- der Banken,
- der Versicherungen,
- des Verkehrs
- und sonstige Dienstleistungsbetriebe.

Fragt man nach dem „Wie“ der Leistungserstellung, lässt sich in arbeitsintensive, anlageintensive und materialintensive Betriebe unterscheiden. Nach der Abhängigkeit vom Standort werden schließlich rohstoff-, energie-, arbeitskräfte- und absatzorientierte Betriebe unterschieden. Schließlich wird auch die gewählte Rechtsform (siehe Abschnitt „Das Unternehmen gründen“) der Betriebe als Einteilungskriterium herangezogen.

Verschiedene Prozesse, verschiedene Aufgabenbereiche

Innerhalb eines Betriebs laufen verschiedene Prozesse nebeneinander: der Güter-, Produktions-, Geld- und Informationsprozess. Güter und Dienste, die auf dem Beschaffungsmarkt bezogen wurden, werden im Produktionsprozess zu marktfähigen Leistungen (Waren oder Dienstleistungen) umgewandelt und an den Absatzmarkt weitergegeben. Dem Güterstrom läuft ein Geldstrom entgegen. Für die am Absatzmarkt verkauften Leistungen kommen Geldmittel herein, die zum Kauf von Gütern des Beschaffungsmarkts wieder abfließen.

All diese Aufgaben lassen sich nur erfolgreich bewältigen, wenn ausreichende Informationen über den Markt, das Verbraucherverhalten, über die finanziellen Möglichkeiten des Unternehmens etc. vorliegen. Die Informationen von außen sammelt die volkswirtschaftliche oder Marktforschungsabteilung; für die interne Informationsgewinnung ist vor allem das Rechnungswesen zuständig.

Der Gesamtprozess der betrieblichen Tätigkeit besteht demnach aus ganz unterschiedlichen Aufgabenbereichen oder Funktionen. In der BWL unterscheidet man

- Unternehmensführung,
- Beschaffung,
- Lagerhaltung,
- Produktion,