



# Universität Rostock

---

## Leseprobe

Prof. Dr. Karl-Heinz Brillowski

**Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre**

---

Zentrum für Qualitätssicherung in Studium und Weiterbildung

---

# Inhaltsverzeichnis

Einleitung .....	5
1 Die Wissenschaft Betriebswirtschaftslehre .....	7
2 Der Betrieb – Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre .....	13
2.1 Charakteristik der Wirtschaftseinheit „Betrieb“ .....	13
2.2 Konstitutive Entscheidungen des Betriebes .....	17
2.2.1 Standortwahl .....	18
2.2.2 Rechtsformen der Betriebe .....	20
2.2.3 Zusammenschlüsse von Unternehmen .....	24
2.3 Voraussetzungen der Leistungserstellung in Betrieben .....	25
2.3.1 Prinzipien der Leistungserstellung .....	25
2.3.2 Betriebszweck und betriebliche Ziele .....	27
2.3.3 Produktionsfaktoren .....	29
2.3.4 Unternehmensführung .....	30
2.3.5 Organisation .....	33
3 Güterwirtschaft .....	37
3.1 Grundlagen .....	37
3.2 Materialwirtschaft .....	39
3.2.1 Einführung .....	39
3.2.2 Materialdisposition .....	40
3.3 Produktionswirtschaft .....	47
3.3.1 Grundlagen .....	47
3.3.2 Produktionsorganisation .....	48
3.3.3 Operative Produktionsplanung und -steuerung .....	52
3.4 Absatzwirtschaft / Marketing .....	58
3.4.1 Grundlagen .....	58
3.4.2 Marketingstrategien .....	60
3.4.3 Marktforschung .....	63
3.4.4 Marketing-Mix .....	64

4	Finanzwirtschaft .....	71
4.1	Grundlagen .....	71
4.2	Beschaffung finanzieller Mittel .....	73
4.3	Finanzmittelverwendung .....	75
4.4	Gestaltung der Kapital- und Vermögensstruktur .....	77
5	Personalwirtschaft .....	81
5.1	Einführung .....	81
5.2	Personelle Leistungsbereitstellung .....	82
5.2.1	Planung des Personalbedarfs .....	82
5.2.2	Personalbeschaffung .....	84
5.3	Nutzung der personellen Leistung .....	86
6	Rechnungswesen und Controlling .....	89
6.1	Grundlagen .....	89
6.2	Bilanz und Jahresabschluss .....	91
6.3	Kostenrechnung .....	93
6.3.1	Grundlagen .....	93
6.3.2	Ablauf und Inhalte der Kostenrechnung .....	97
6.4	Controlling .....	101
	Literaturverzeichnis .....	105
	Abbildungsverzeichnis .....	107

## Einleitung

Als ich mit der Absicht des ZQS konfrontiert wurde, Nicht-Wirtschaftswissenschaftlern eine Weiterbildung auf dem Gebiet der Betriebswirtschaft anzubieten, habe ich das Vorhaben mit großem Nachdruck unterstützt. Jeder Absolvent eines Hochschul- oder FH-Studiums wird in seiner beruflichen Tätigkeit sehr bald erkennen, dass seine Fachkenntnisse ohne ein gewisses Maß an Einsicht in wirtschaftliche Zusammenhänge schwer oder gar nicht „verkäuflich“ sind. Dieses noch weithin Unbekannte, das uns täglich überall – in Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen, Organisationen und selbst im eigenen privaten Haushalt – umgibt, soll mit den „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“ erschlossen werden. Wer danach noch mehr wissen möchte, für den stehen vertiefende und erweiternde Bildungsangebote bereit.

Den größten Teil meines Berufslebens war ich in der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung von Nicht-Wirtschaftswissenschaftlern – insbesondere Ingenieuren und Wirtschaftsingenieuren – an der Universität Rostock tätig. Aus diesen jahrzehntelangen Kontakten ist mir vor allem bewusst geworden, dass einer solchen Klientel Wirtschaftswissenschaft „anders“ vermittelt werden muss als den „Vollblutökonom“. Studierende der Natur-, Technik- und Sozial- sowie weiterer Geisteswissenschaften haben von den Wirtschaftswissenschaften abweichende Denkmuster. Wirtschaftswissenschaftliche Aussagen und Methoden erscheinen z. B. dem Ingenieur viel zu ungenau, fast schon oberflächlich, dem Sozialwissenschaftler oder Philosophen dagegen eher streckenweise schon zu präzise und „pingelig“. Beiden Seiten gerecht zu werden war mein Anliegen bei der Gestaltung des Lehrbriefes „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“, wobei folgende Ziele angestrebt wurden:

- Kennen lernen von Begriffen und Verstehen von Grundtatbeständen wirtschaftlichen Handelns
- Erwerb von Kenntnissen und Fertigkeiten im Umgang mit elementarem „Handwerkszeug“ (Methoden und Instrumenten) der Betriebswirtschaftslehre
- Interesse an „mehr“ erwecken

Wem dieser Lehrbrief dazu nicht ausreicht, dem seien primär diejenigen Quellen aus dem Literaturverzeichnis empfohlen, die sich an Nicht-Wirtschaftswissenschaftler wenden; mein Favorit daraus wäre HÄRDLER. Wer es lieber etwas umfangreicher (mehr als 1200 Seiten) und damit aber auch tiefgründiger mag, sollte z. B. zu JUNG greifen. Für einen ersten Einstieg in beide Gebiete der Wirtschaftswissenschaften – Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre – bietet sich die

Broschüre „Wirtschaft heute“ der Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung, Band 499, Bonn 2006 an. An gezielter Vertiefung z. B. in Marketing, Rechnungswesen/Controlling oder Produktionswirtschaft Interessierten sei zum Auftakt die im Literaturverzeichnis aufgeführte Spezialliteratur empfohlen.

Der vorliegende Lehrbrief bemüht sich um den Spagat zwischen der Aufzählung der Masse an betriebswirtschaftlichen Begrifflichkeiten sowie inhaltlichen Verknüpfungen. Dabei wurde auf übermäßig ausschmückende Worte verzichtet. Die Zusammenhänge finden Sie zu großen Teilen in den Abbildungen und Tabellen.

Weiterhin möchte ich Sie auf die Kontrollfragen an jedem Ende eines Abschnittes aufmerksam machen. Diese dienen selbstsprechend zur Kontrolle des gerade erlernten, aber auch dem Anreiz Fragen für die Präsenz zu notieren.

Ich möchte drauf hinweisen, dass die im vorliegenden Lehrbrief männliche Ausdrucksform, auch das weibliche Geschlecht mit einbezieht.

Bevor es jedoch so weit ist, wünsche ich Ihnen für den Einstieg eine gesunde Portion Neugier auf die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, dann bleiben auch Freude und Erfolg am Studium nicht aus.

Zur Erarbeitung des vorliegenden Lehrbriefes durfte ich sehr großzügig auf umfangreiches Material des Instituts für Produktionswirtschaft der Universität Rostock zugreifen, wofür ich dem Institutsdirektor Herrn Prof. Dr. Dr. Nebl sehr herzlich danken möchte. Gleichmaßen gilt mein Dank den Mitarbeiterinnen des Instituts für die Unterstützung beim Umgang mit dem Material.

# 1 Die Wissenschaft Betriebswirtschaftslehre

Eine Wissenschaft ist durch folgende **Merkmale** gekennzeichnet:

- das Befassen mit einem abgegrenzten Gegenstandsgebiet, dem **Erkenntnisobjekt**
- die zu gewinnenden Erkenntnisse, dem **Erkenntnisziel**
- die zur Erreichung der Erkenntnisziele benötigten **Methoden**.

Die gewonnenen Erkenntnisse werden als geordnete Gesamtheit dargestellt.

Die Positionierung der Betriebswirtschaftslehre (BWL) in einem System der Wissenschaften charakterisiert die BWL als eine **Wirtschaftswissenschaft** (siehe Abbildung 1):

*Betriebswirtschaftslehre – eine Wirtschaftswissenschaft*

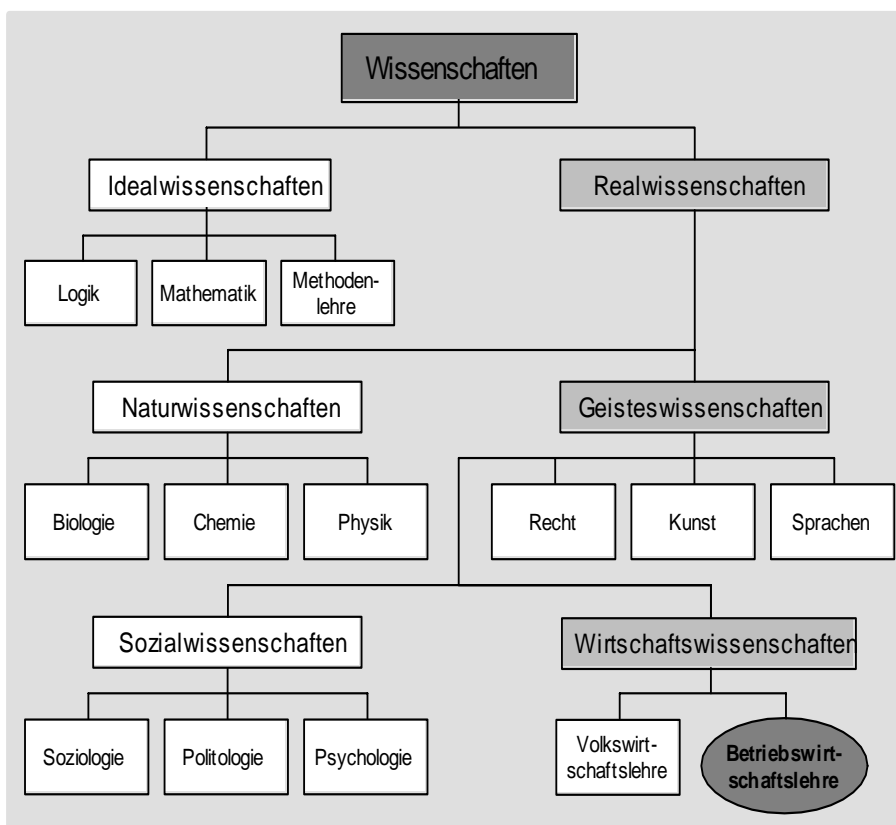


Abb. 1: Einordnung der Betriebswirtschaftslehre in das System der Wissenschaften (Quelle: JUNG)

Das **Erkenntnisobjekt der BWL** ist der **Betrieb**, genauer die in den Betrieben zu treffenden Entscheidungen über die Verwendung knapper Güter, auch bezeichnet als „wirtschaftliches Handeln“ oder kurz das „Wirtschaften“. Daraus resultiert nachstehende Definition:

Die **Betriebswirtschaftslehre** ist die Wissenschaft vom wirtschaftlichen Handeln in Betrieben; sie ist ein Teilgebiet der Wirtschaftswissenschaften.

Die BWL besteht aus einem theoretischen und einem praktischen Teil; daraus resultieren **unterschiedliche Erkenntnisziele** der Betriebswirtschaftslehre:

- Erkenntnisziel der theoretischen Betriebswirtschaftslehre ist die Erklärung der Zustände und Vorgänge im Betrieb. Die theoretische Richtung der Betriebswirtschaftslehre wurde durch GUTENBERG begründet und findet ihren Ausdruck in der Produktions- und Kostentheorie.
- Die praktische oder angewandte Betriebswirtschaftslehre dient der Gestaltung des Betriebsablaufs in Form von zielgerichteten Handlungsregeln; einer ihrer Vertreter ist z. B. HEINEN mit seinem entscheidungsorientierten Ansatz der BWL. Die verschiedenen Theorieansätze werden in den Grundlagen der BWL nicht weiter verfolgt. Interessenten werden auf die vertiefende Literatur zur Allgemeinen BWL verwiesen.<sup>1</sup>

Die Darstellung der Erkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre hat zu einer Vielzahl von Erscheinungsformen geführt. Eine mögliche Gliederung der BWL wird mit Abbildung 2 vorgestellt.

---

1. ERICH GUTENBERG (1897-1984): „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“; Band 1-3; Springer-Verlag 1951, 1969; gilt als das erste geschlossene System der Betriebswirtschaftslehre und als der bedeutsamste Beitrag zur Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Theorie.

EDMUND HEINEN (1919-1996) stellte den betrieblichen Entscheidungsprozess in den Mittelpunkt einer betriebswirtschaftlichen Theorie, mit der er 1968 erstmals in die Öffentlichkeit trat. Er gilt als der Begründer des entscheidungstheoretischen Ansatzes der BWL.