

Wie funktionieren Unternehmung und

**Grundriss der
Betriebswirtschaftslehre**

von Dr. Anton Amrein



Verlag des Schweizerischen
Kaufmännischen Vereins, Zürich

Inhaltsverzeichnis

Vorwort,	11
Anmerkung des Verlages	12
I. Kapitel: Grundlagen	13
1 Bedürfnis, wirtschaftliches Handeln, ökonomisches Prinzip, Wirtschaft	13
2 Begriff und Zielsetzung von Gesamt- oder Volks-, Einzel- oder Betriebswirtschaft	14
3 Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	15
4 Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	16
5 Geschichtlicher Abriss der Betriebswirtschaftslehre	17
6 Überblick über die Forschungsrichtungen und Methoden der Betriebswirtschaftslehre	17
6.0 Ältere Richtungen	17
6.1 Neuere Richtungen	18
7 Grundbegriffe	18
7.0 Betrieb, Unternehmung, Unternehmen, Firma	18
7.1 Leistung, Ausgaben – Einnahmen, Aufwand – Ertrag, Kosten – Erlös, Erfolg, Gewinn – Verlust	19
7.2 Produktivität, Wirtschaftlichkeit. Rentabilität	19
7.3 Marketingkonzeption, Bonität, Liquidität	20
II. Kapitel: Betriebe, Unternehmungen, Unternehmungszusammenschlüsse	21
1 Gliederung der Betriebe nach ihren Leistungen	21
2 Bestimmungsfaktoren bei der Gründung von Unternehmungen	22
2.0 Marktuntersuchung als Ausgangspunkt	22
2.1 Betriebsgrösse	22
2.2 Rechtsform	23
2.2.0 Gliederung der Rechtsformen nach ihren Trägern	23
2.2.1 Bestimmungsfaktoren für die Wahl der Rechtsform	24
2.2.2 Vergleich zwischen den fünf verbreitetsten Gesellschaftsformen-	26

2.3	Standort	28
2.3.0	Begriff	28
2.3.1	Standortfaktoren	28
2.3.1.0	Rationale oder wirtschaftliche Standortfaktoren	28
2.3.1.0.0	Einsatz- oder kostenorientierte Standortfaktoren	28
2.3.1.0.1	Absatz- oder erlösorientierter Standortfaktor: Absatzmöglichkeiten	
2.3.1.1	Emotionale oder ausserwirtschaftliche Standortfaktoren	29 30
2.3.2	Standortwahl und Standortkalkulation	30
3	Unternehmungszusammenschlüsse	31
3.0	Zielsetzung, Gründe, Formen	31
3.1	Hauptarten	31
3.1.0	Lose Zusammenschlüsse mittels Vertrag	31
3.1.0.0	Kartell	31
3.1.0.1	Syndikat	32
3.1.0.2	Konsortium	33
3.1.0.3	Pool oder Interessengemeinschaft	33
3.1.1	Enge Zusammenschlüsse mittels finanzieller Beteiligung	33
3.1.1.0	Konzern	33
3.1.1.1	Trust	33
III. Kapitel: Unternehmungsführung		35
1	Begriff	35
2	Führungsspitze	35
3	Unternehmungspolitik	36
3.0	Unternehmungsziele	36
3.1	Verhaltensrichtlinien	37
3.2	Massnahmen	37
4	Führungsprozess	37
4.0	Planung	37
4.0.0	Begriff	37
4.0.1	Merkmale, Arten und Besonderheiten	38
4.0.2	Integrierte Planung	38
4.1	Entscheidung	38
4.1.0	Begriff	38
4.1.1	Merkmale und Arten echter Führungsentscheidungen	38

4.2	Organisation	39
4.3	Kontrolle	39
IV. Kapitel: Beschaffung und Lagerhaltung		40
1	Beschaffung	40
1.0	Aussenbeziehungen der Unternehmung	40
1.1	Beschaffung, Einkauf	40
1.2	Beschaffungsplanung	40
1.3	Optimale Beschaffungsmenge	41
2	Lagerhaltung	43
2.0	Funktionen, Zielsetzung, Arten	43
2.1	Optimale Lagerpolitik	44
V. Kapitel: Produktion		46
1	Begriff	46
2	Produktionsfaktoren	46
2.0	Menschliche Arbeitskraft	46
2.1	Betriebsmittel	47
2.1.0	Betriebssysteme	47
2.1.1	Fertigungsverfahren	47
2.2	Werkstoffe	48
3	Kombination der Produktionsfaktoren	48
3.0	Wichtige Begriffe aus der Produktionstheorie	48
3.0.0	Kostenbegriffe	48
3.0.1	Erlösbegriffe	49
3.0.2	Erfolgsbegriffe	49
3.1	Kostenhaupteinflussgrössen	50
3.1.0	Faktorqualität	50
3.1.1	Faktorpreise	50
3.1.2	Beschäftigungsgrad	50
3.1.2.0	Kostenfunktion und-kurve	51
3.1.2.1	Erlösfunktion und-kurve	52
3.1.2.2	Zahlenbeispiel zum Kosten- und Erlösverlauf bei vollkommener Konkurrenz mit Bestimmung von Deckungspunkten (Nutzwelle, Nutzgrenze), Gewinnmaximum, Verlustmaximum, Betriebsoptimum und Betriebsminimum	54
3.1.3	Betriebsgrösse	57
3.1.4	Produktionsprogramm	57

VI. Kapitel: Absatz	58
1 Absatz, Verkauf, Vertrieb	58
2 Marktuntersuchung als Grundlage	58
3 Absatzplanung	59
4 Absatzpolitisches Instrumentarium	59
4.0 Absatzmethoden	60
4.1 Verkaufspreispolitik	60
4.2 Produkt- und Sortimentsgestaltung	62
4.3 Werbung	62
VII. Kapitel: Finanzierung	63
1 Grundbegriffe	63
2 Arten	64
2.0 Eigenfinanzierung	64
2.0.0 Beteiligungsfinanzierung	65
2.0.1 Selbstfinanzierung	65
2.1 Fremdfinanzierung	66
2.1.0 Kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung	66
2.1.0.0 Bankkredite	66
2.1.0.1 Lieferantenkredite	66
2.1.0.2 Kundenkredite	67
2.1.1 Langfristige Fremdfinanzierung	67
2.1.1.0 Darlehen	67
2.1.1.1 Obligationenanleihen	67
2.2 Aussenfinanzierung	68
3 Sonderfälle der Finanzierung	68
3.0 Umfinanzierung aus Abschreibungen	68
3.1 Leasing	69
3.2 Factoring und Forfaiting (Forfaitierung)	70
4 Finanzierung, Bonität, Rentabilität, Liquidität	70
4.0 Finanzierung und Bonität	70
4.1 Finanzierung und Rentabilität	71
4.2 Finanzierung und Liquidität	72
5 Finanzplanung und Finanzpolitik	73
5.0 Ermittlung des Erstkapitalbedarfs	73
5.1 Ermittlung des laufenden Kapitalbedarfs	74
5.2 Finanzpolitischer Entscheid	76
VIII. Kapitel: Investition	77
1 Begriff, Gliederung, Zweck	77
2 Formen	77

3	Bewertung	78
3.0	Bewertung einzelner Vermögensteile der Unternehmung	79
3.0.0	Begriff und Gründe der Abschreibung	79
3.0.1	Abschreibungsverfahren	79
3.0.1.0	Lineare oder konstante Abschreibung	80
3.0.1.1	Degressive Abschreibung	81
3.0.1.1.0	Geometrisch – degressive Abschreibung	81
3.0.1.1.1	Arithmetisch – degressive Abschreibung	82
3.0.1.2	Progressive Abschreibung	83
3.0.2	Buchhalterische Erfassung der Abschreibungen	84
3.0.2.0	Direkte Abschreibung	84
3.0.2.1	Indirekte Abschreibung	84
3.1	Bewertung der Unternehmung als Ganzes	84
3.1.0	Gesamt-, Substanz-, Reproduktions- oder Wiederbeschaffungs-, Ertrags-, Liquidationswert, Goodwill	84
3.1.1	Statische und dynamische Werte	
3.1.2	Verfahren zur Ermittlung des Unternehmungspreises in der Praxis	85 86
4	Investitionsrechnungen	87
4.0	Begriff	87
4.1	Arten	87
4.1.0	Statische Investitionsrechnungen	87
4.1.1	Dynamische Investitionsrechnungen	88
4.1.1.0	Kapitaltheoretische Modelle	88
4.1.1.1	MAPI-Methode	90
4.1.2	Simultane oder optimale Investitionsrechnungen	90
IX. Kapitel: Rechnungswesen		91
1	Aufgaben	91
2	Aufbau und Gliederung	91
3	Unternehmungs- oder Finanzbuchhaltung	92
4	Betriebsbuchhaltung oder Betriebsabrechnung	94
4.0	Kostenartenrechnung	95
4.1	Kostenstellenrechnung	96
4.2	Kostenträgerrechnung	97
4.3	Grundriss eines Betriebsabrechnungsbogens (BAB)	97
4.4	Musterbeispiel des Betriebsabrechnungsbogens (BAB) eines Fabrikationsbetriebes	98
5	Kalkulation	99

5.0	Kalkulationsverfahren	99
5.0.0	Divisionskalkulation	99
5.0.1	Äquivalenzziffernkalkulation	99
5.0.2	Zuschlagskalkulation	100
5.1	Kalkulationsauswertung	101
6	Plankostenrechnung und Budgetierung	102
6.0	Istkostenrechnung als Ausgangslage	102
6.1	Normalkostenrechnung als Weiterentwicklung	103
6.2	Plankostenrechnung als Gegenwarts- und Zukunftsaufgabe	103
6.2.0	Plankostenrechnungsarten	103
6.2.0.0	Voll ¹ oder Standardkostenrechnung	103
6.2.0.1	Teilkostenrechnung oder Direct Costing	104
6.3	Budgetierung	104
7	Wirtschaftlichkeitsrechnungen'	104
8	Statistik und Unternehmungsvergleich	105
9	Auswertung des Rechnungswesens	106
X. Kapitel: Organisationswesen		108
1	Begriff ·	108
2	Hauptarten	108
2.0	Strukturelle Organisation (Aufbauorganisation)	108
2.0.0	Stelle als organisatorische Einheit	108
2.0.1	Aufgabe, Kompetenz, Verantwortung	109
2.0.2	Aufgabengliederung	109
2.0.2.0	Aufgliederung nach Unternehmungsteilzielen	109
2.0.2.1	Aufgliederung nach Objekten	110
2.0.2.2	Aufgliederung nach geografischen Bereichen	110
2.0.2.3	Aufgliederung nach Grundfunktionen	110
2.0.2.4	Mischformen der Aufgliederung	111
2.0.3	Kontrollspanne	111
2.0.4	Verkehrswege	112
2.0.4.0	Formale Beziehungen	112
-2.0.4.1	Informale Beziehungen	113
2.0.5	Organisationsformen	114
2.0.5.0	Reine Linienorganisation	114
2.0.5.1	Stab – Linienorganisation	114
2.0.5.2	Funktionale Organisation	115
2.1	Ablauforganisation (Arbeitsablauforganisation)	115
2.1.0	Methoden	115

2.1.1	Hilfsmittel	117
2.1.2	Hauptanwendungsgebiete	117

XI. Kapitel: Personalwesen	118	
1	Personalführung	118
1.0	Wesen und Begriff	118
1.1	Führungsbegabung und Führungsschulung	118
1.2	Führungsstil	120
1.3	Aufgaben des Vorgesetzten	120
1.4	Führungsmittel	121
2	Besondere Aspekte des Personalwesens und der Personalpolitik	121
2.0	Personalplanung	122
2.1	Personalbeschaffung und -erhaltung	122
2.1.0	Personaleinstellung	122
2.1.1	Personaleinführung	122
2.1.2	Personalausbildung	122
2.1.3	Personalbeurteilung (Qualifikation)	123
2.1.4	Personalentlohnung	123
2.1.5	Personalbeförderung	125
2.1.6	Personalversetzung	125
2.2	Personalentlassung	125