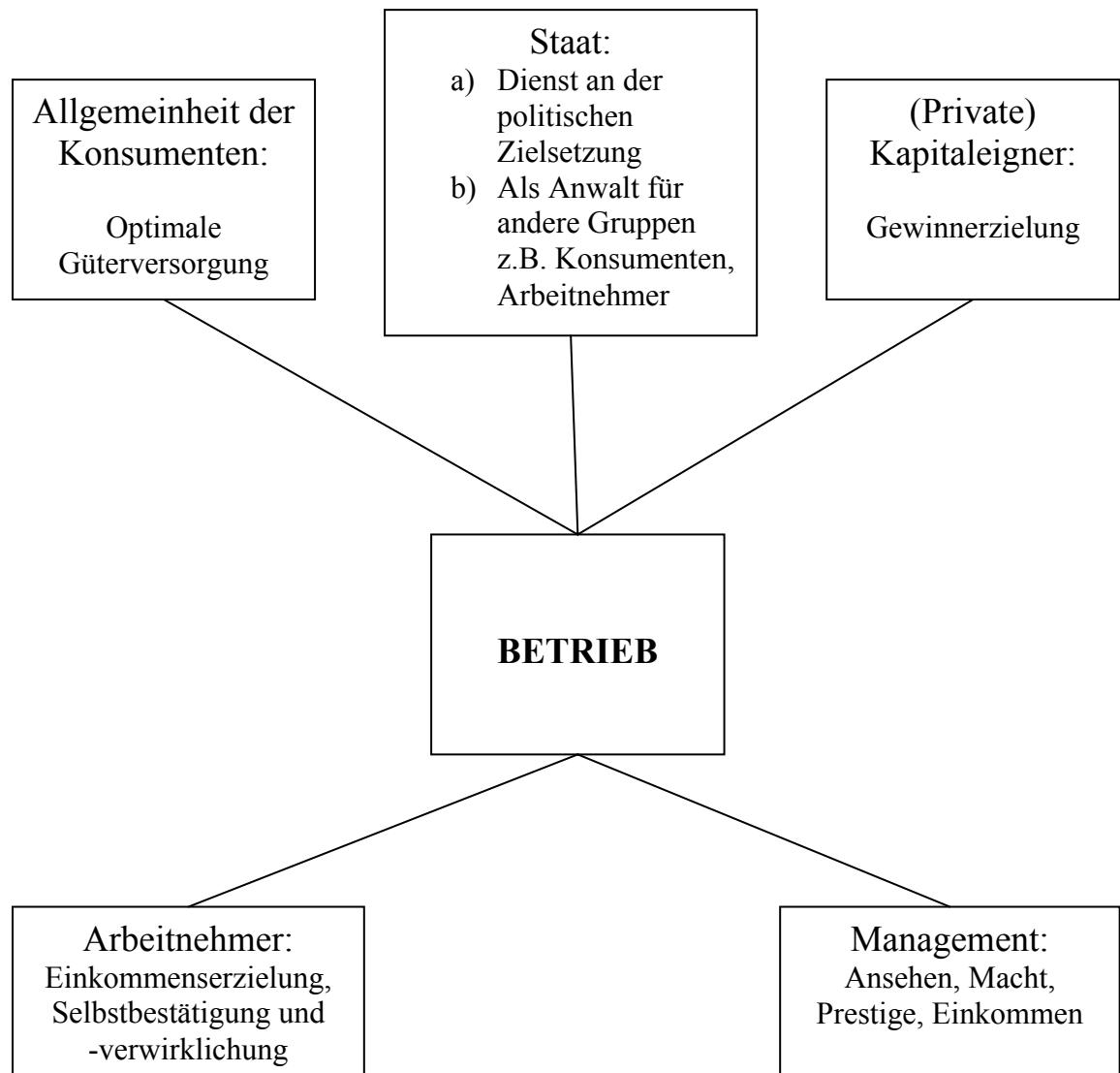


Teil1: Allgemeine Grundlagen

1. Kapitel : Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung

A. Von den Zwecken der Institution „Betrieb“



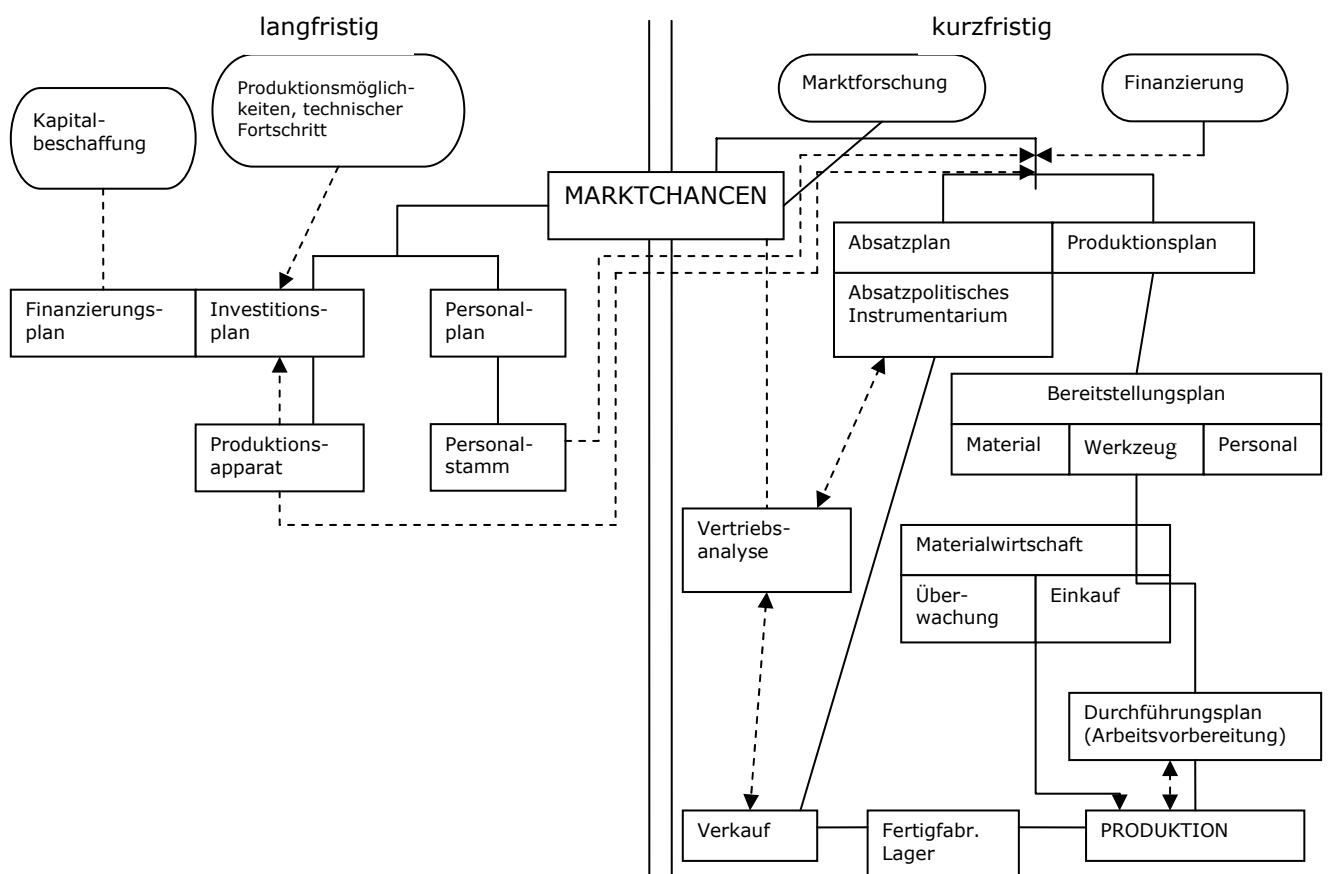
B. Das Leistungs- und Gestaltungsprogramm des Betriebs

Im Leistungsprogramm ist festgelegt, welche Mengen welcher Erzeugnisse in der nächsten Planperiode hergestellt bzw. welche Leistungen erbracht werden sollen. Bei der Festlegung des Leistungsumfangs ist auch die Absatzpolitik zu berücksichtigen.

Das Gestaltungsprogramm enthält alle Maßnahmen, die der Gestaltung und Ausstattung des Betriebs und der längeren Einflussnahme auf seine Umwelt dienen.

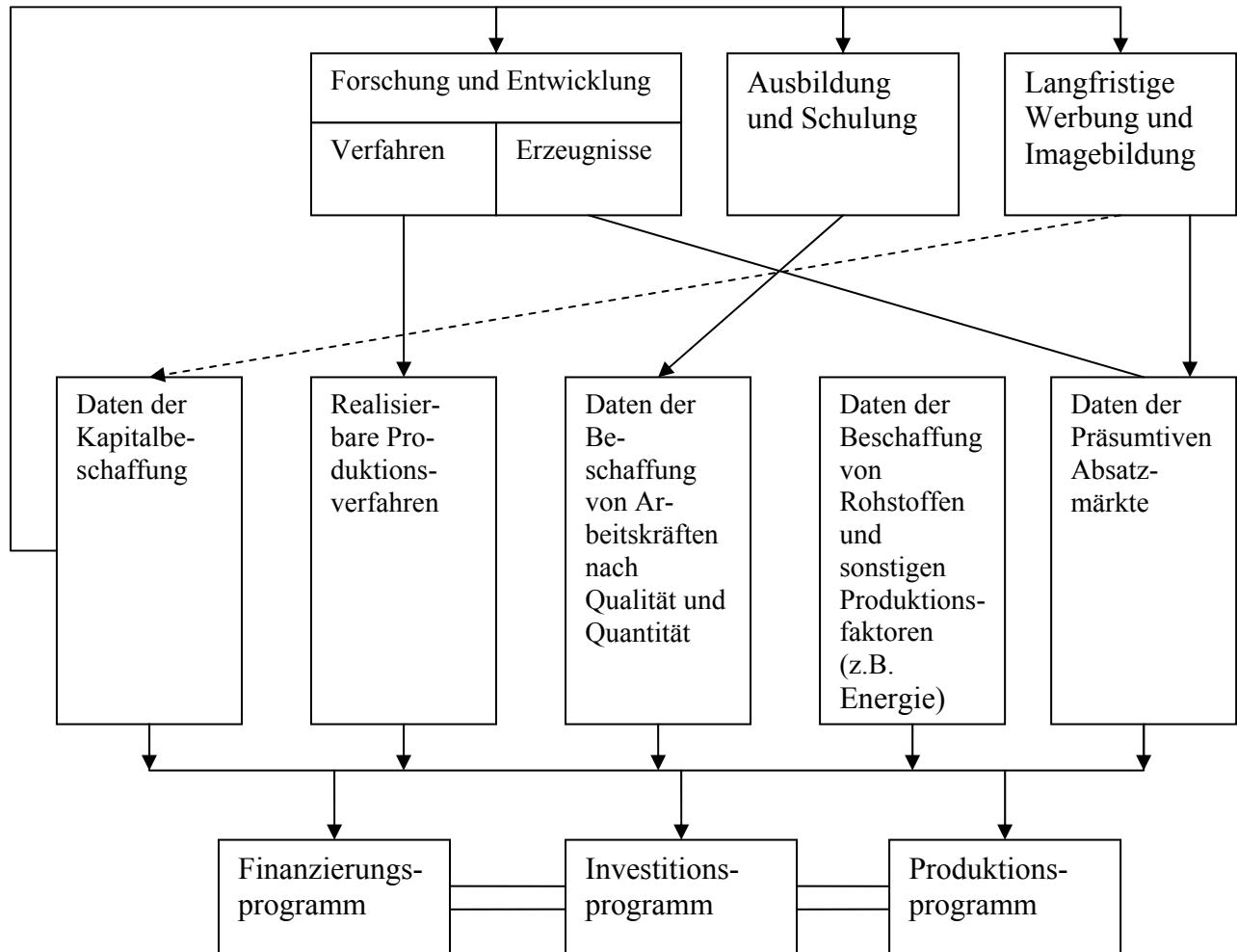
1. Planungssystem

Quelle: Jacob, Herbert: Industriebetriebslehre in programmierter Form, Band II, Gabler, Wiesbaden 1972)

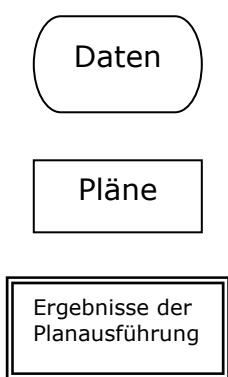
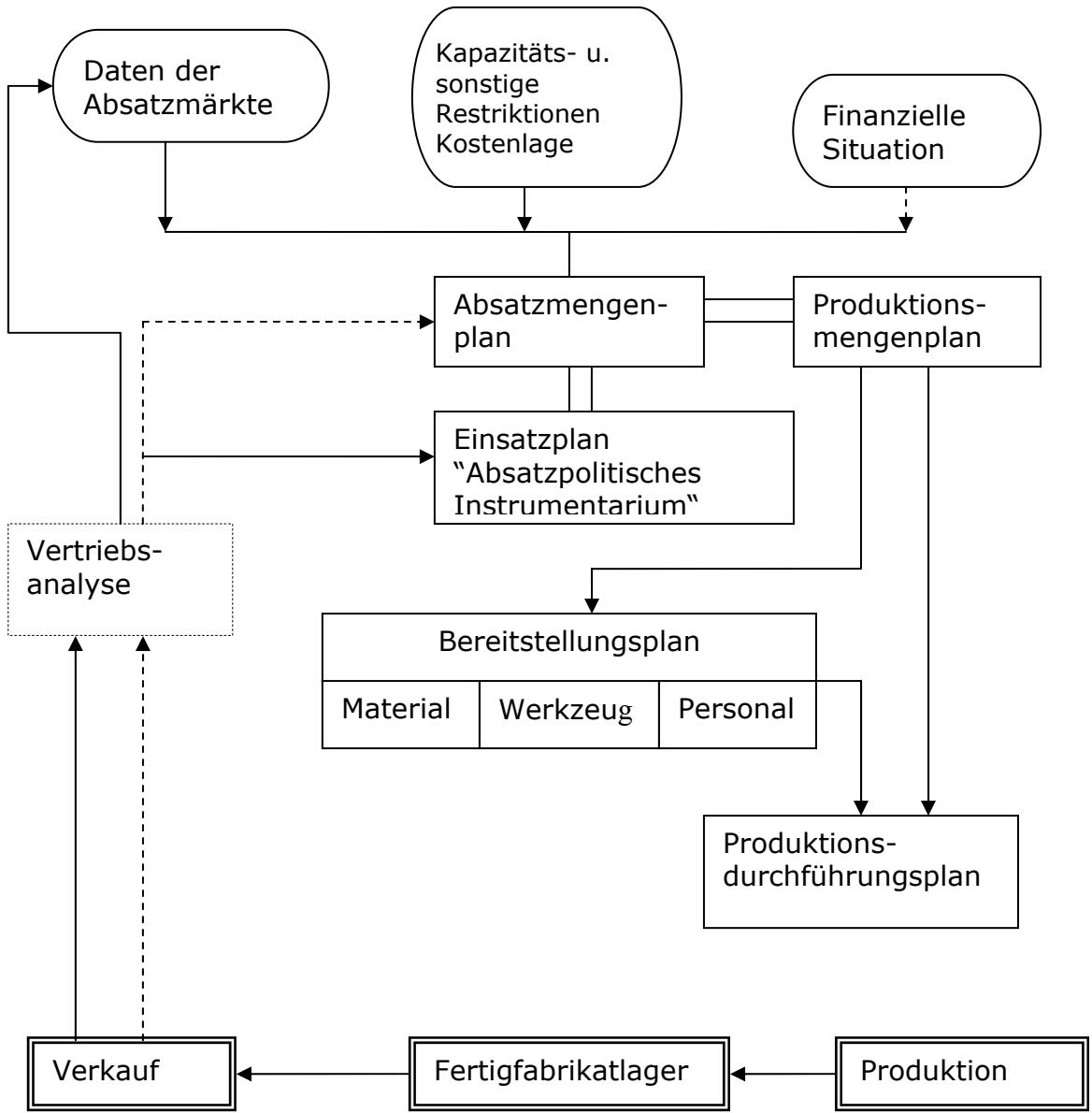


2. Gestaltung

Langfristige Planungen



Kurzfristige Planungen



C. Die Hauptaufgaben der allgemeinen BWL

Die Betriebswirtschaftslehre befasst sich mit einem speziellen Wirtschaftssubjekt, dem Unternehmen, wobei mit Unternehmen ein arbeitsteiliges System von Produktivitätsbeziehung gemeint ist. Sie untersucht zum einen die vielfältigen Abläufe in ihrem Inneren (z.B. Produktion, Finanzierung, Bilanzen, Unternehmensführung, Marketing, etc.), zum anderen die Besonderheiten unternehmerischer Tätigkeit in speziellen Bereichen (z.B. Industrie, Banken, etc.).

Die Hauptaufgaben der Betriebswirtschaftslehre erfassen sich darin, das ganze wissenschaftliche Handeln, das sich im Betrieb vollzieht, zu beschreiben und zu erklären und dann aufgrund der erkannten Regelmäßigkeiten und Gesetzmäßigkeiten des Betriebsprozesses wirtschaftliche Methoden zu entwickeln, mit deren Hilfe die Zielsetzung optimal realisiert werden kann.

Erich Gutenberg hat die Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre, eine Theorie der Unternehmung, in drei Punkte zusammengefasst:

- (1) Studium des ganzen Unternehmens und Analyse der Abhängigkeiten zwischen den betrieblichen Teilbereichen
- (2) Aufdeckung von Gesetzmäßigkeiten zwischen den Variablen des Unternehmens
- (3) Anwendung betriebswirtschaftlicher und letztlich wirtschaftswissenschaftlicher Methoden der Forschung

Daraus lassen sich folgende Fragen ableiten:

1. Wie können Geldschwankungen aus dem Rechnungswesen eliminiert werden?
2. Was beeinflusst die Produktionskosten?
3. Wie ist mit der Unsicherheit absatzpolitischer Entscheidungen umzugehen?

D. Die dispositiven Faktoren nach Gutenberg

Das Faktorsystem nach Gutenberg

Es gibt drei elementare Faktoren: Arbeitsleistung, Betriebsmittel und Werkstoffe. Um die Kombination der elementaren Faktoren planen, organisieren und kontrollieren zu können, bedarf es einer einheitlichen Führung des Betriebes – der Geschäfts- und Betriebsleitung. Man bezeichnet diesen als dispositiven Faktor.

Wenn zu den Aufgaben des dispositiven Faktors Planung und Organisation hinzukommt, so setzt sich der dispositiver Faktor aus drei Faktoren zusammen: Geschäfts- und Betriebsleitung, Planung und Betriebsorganisation.

Damit gliedert sich das System der produktiven Faktoren aus dem System der drei Elementarfaktoren und den der drei dispositiven Faktoren.

E. Das Überprüfen von LG-Programmen

Budgetrechnung

Ausgehend von den Größen im LG-Programm ist eine Vorschau und Budgetrechnung aufzustellen. Sie zeigt welche Ergebnisse das Programm voraussichtlich erbringen wird, aber auch, da ihr eine Detailplanung der Durchführung vorausgehen muß, ob die im Programm vorgegebenen Größen miteinander verträglich sind.

- Jedem LG-Programm ließe sich eine eindeutige Vorschau und Budgetrechnung für die nächste Periode mit eindeutigen Ergebnissen zuordnen wenn über diese Daten und Beziehungen Sicherheit bestünde.
- Unsicherheit hat zur Folge, dass die Ergebnisse der Budgetrechnung jeweils anders ausfallen.
- Bei unbefriedigenden Ergebnissen kann man durch Änderungen des Programms Verbesserungen durch Probieren vornehmen, solange sie nicht zu Unverträglichkeiten im LG-Programm enthaltenen Größen führen, sie müssen sich im Rahmen der Realisierbarkeit halten.

F. Die Verwirklichung des LG-Programms

Organisation und Organisationsverfahren

- Alle Regelungen und Maßnahmen die dazu dienen das Geplante Wirklichkeit werden zu lassen wird hier als Organisation erfasst.
- Planung (=Festlegung des LG-Programms) und Organisation sind als gleichrangig anzusehen: Das Festlegen was verwirklicht werden soll, ist zweifellos ebenso wichtig wie die Verwirklichung selbst.
- Hat die Planung kein zieladäquates LG-Programm geführt, so hat die Organisation die das Geplante in Wirklichkeit umsetzt kein zieladäquates Ergebnis erreicht und umgekehrt.
- Die Organisation eines Betriebs kann als Summe ineinander greifender organisatorischer Verfahren erfasst werden.
- Eine Trennung zwischen Entwicklung einerseits und wirtschaftlicher Beurteilung und Auswahl andererseits, wie sie im technischen Bereich anzutreffen ist besteht im organisatorischen Bereich nicht.
- Zur Lösung einer bestimmten organischen Aufgabe sind oft mehrere Verfahren denkbar, hier muß genau wie im technischen das geeignetste Verfahren erkannt und ausgewählt werden mit dem damit verbundenen Kosten und Beachtung der Effizienz.

G. Praktische Beispiele