

Karwatt / Lange / Wüstermann / Förster

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre I

Studienheft Nr. 050
7. Auflage 05/2023

Verfasser

Burkhard Lange (Diplombetriebswirt /-Jurist)

Leiter des Studienzentrums Berlin der DIPLOMA Hochschule

Überarbeitungen

Dr. Ralf Peter Wüstermann

Dozent für Kostenmanagement, Finanzierung und Logistik-Controlling an der DIPLOMA Hochschule

Dozent für interkulturelle Spezifika (Hard- und Soft-Skills) an der Technischen Hochschule Mittelhessen

Dr. Nikos Förster

zuständig für die Marktdatenerfassung und -analyse (regional, national, international) im Bereich Fachinformation Ökonomie und Markt am Landesbetrieb Landwirtschaft Hessen (LLH)

Überarbeitung zur 7. Auflage

Lothar Karwatt (Dipl.-Kaufmann)

Dozent im Fachbereich Betriebswirtschaft an der DIPLOMA Hochschule

© by DIPLOMA Private Hochschulgesellschaft mbH

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

DIPLOMA Hochschule

University of Applied Sciences

Am Hegeberg 2

37242 Bad Sooden-Allendorf

Tel. +49 (0) 56 52 58 77 70, Fax +49 (0) 56 52 58 77 729

Hinweise zur Arbeit mit diesem Studienheft

Der **Inhalt** dieses Studienheftes unterscheidet sich von einem Lehrbuch, da er **speziell für das Selbststudium aufgearbeitet** ist.

In der Regel beginnt die Bearbeitung mit einer Information über den Inhalt des Lehrstoffes. Diese Auskunft gibt Ihnen das **Inhaltsverzeichnis**.

Beim Erschließen neuer Inhalte finden Sie meist Begriffe, die Ihnen bisher unbekannt sind. Die **wichtigsten Fachbegriffe** werden Ihnen übersichtlich in einem dem Inhaltsverzeichnis nachgestellten **Glossar** erläutert.

Den einzelnen Kapiteln sind **Lernziele** vorangestellt. Sie dienen als Orientierungshilfe und ermöglichen Ihnen die Überprüfung Ihrer Lernerfolge. Setzen Sie sich **aktiv** mit dem Text auseinander, indem Sie sich Wichtiges mit farbigen Stiften kennzeichnen. Betrachten Sie dieses Studienheft nicht als "schönes Buch", das nicht verändert werden darf. Es ist ein **Arbeitsheft, mit und in dem Sie arbeiten sollen**.

Zur **besseren Orientierung** haben wir Merksätze bzw. besonders wichtige Aussagen durch Fettdruck und/oder Einzug hervorgehoben.

Lassen Sie sich nicht beunruhigen, wenn Sie Sachverhalte finden, die zunächst noch unverständlich für Sie sind. Diese Probleme sind bei der ersten Begegnung mit neuem Stoff ganz normal.

Nach jedem größeren Lernabschnitt haben wir Übungsaufgaben eingearbeitet, die mit „**SK = Selbstkontrolle**“ gekennzeichnet sind. Sie sollen der Vertiefung und Festigung der Lerninhalte dienen. Versuchen Sie, die ersten Aufgaben zu lösen und die Fragen zu beantworten. Dabei werden Sie teilweise feststellen, dass das dazu erforderliche Wissen nach dem ersten Durcharbeiten des Lehrstoffes noch nicht vorhanden ist. Gehen Sie diesen Inhalten noch einmal nach, d. h., durchsuchen Sie die Seiten gezielt nach den erforderlichen Informationen.

Bereits während der Bearbeitung einer Frage sollten Sie die eigene Antwort schriftlich festhalten. Erst nach der vollständigen Beantwortung **vergleichen Sie Ihre Lösung mit dem** am Ende des Studienheftes **angegebenen Lösungsangebot**.

Stellen Sie dabei fest, dass Ihre eigene Antwort unvollständig oder falsch ist, müssen Sie sich nochmals um die Aufgabe bemühen. Versuchen Sie, jedes behandelte Thema vollständig zu verstehen. **Es bringt nichts, Wissenslücken durch Umblättern zu übergehen**. In vielen Studienfächern baut der spätere Stoff auf vorhergehendem auf. Kleine Lücken in den Grundlagen verursachen deshalb große Lücken in den Anwendungen.

Zudem enthält jedes Studienheft **Literaturhinweise**. Sie sollten diese Hinweise als ergänzende und vertiefende Literatur bei Bedarf zur Auseinandersetzung mit der jeweiligen Thematik betrachten. Finden Sie auch nach intensivem Durcharbeiten keine zufriedenstellenden Antworten auf Ihre Fragen, **geben Sie nicht auf. Wenden Sie sich** in diesen Fällen schriftlich oder

fernmündlich **an uns**. Wir stehen Ihnen mit Ratschlägen und fachlicher Anleitung gern zur Seite.

Wenn Sie **ohne Zeitdruck** studieren, sind Ihre Erfolge größer. Lassen Sie sich also nicht unter Zeitdruck setzen. **Pausen** sind wichtig für Ihren Lernfortschritt. Kein Mensch ist in der Lage, stundenlang ohne Pause konzentriert zu arbeiten. Machen Sie also Pausen: Es kann eine kurze Pause mit einer Tasse Kaffee sein, eventuell aber auch ein Spaziergang an der frischen Luft, sodass Sie wieder etwas Abstand zu den Studienthemen gewinnen können.

Abschließend noch ein formaler Hinweis: Sofern in diesem Studienheft bei Professionsbezeichnungen und/oder Adressierungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form Verwendung findet (z. B. „Rezipienten“), sind dennoch alle sozialen Geschlechter, wenn kontextuell nicht anders gekennzeichnet, gemeint.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Bearbeitung dieses Studienheftes.

Ihre

DIPLOMA
Private Hochschulgesellschaft mbH

Inhaltsverzeichnis	Seite
1 Glossar	7
2 Einführung	10
3 Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	11
3.1 Eingliederung der Betriebswirtschaftslehre in das System der Wissenschaften	11
3.2 Erkenntnisziele, Inhalt und Vorgehensweise der BWL	12
3.3 Gliederung der BWL	15
3.4 Beziehung der BWL zu den anderen Wissenschaften	16
4 Geschichte der Betriebswirtschaftslehre	27
4.1 Historie der Wissenschaft	27
4.2 Klassiker der Betriebswirtschaftslehre	28
4.3 Entwicklung der BWL im deutschen Sprachraum	29
5 Methoden der Betriebswirtschaftslehre	36
5.1 Rein exakte Theorie	36
5.2 Empirisch-realistische Theorie	37
6 Das ökonomische Prinzip	39
6.1 Das Zusammenwirken von Bedürfnis, Bedarf, Nachfrage und Angebot	39
6.2 Formen des ökonomischen Prinzips	41
6.2.1 Minimalprinzip	41
6.2.2 Maximalprinzip	42
6.2.3 Prinzipal-Agent-Theorie	43
6.3 Anwendbarkeit und Einschränkungen des ökonomischen Prinzips	47
6.3.1 Anwendbarkeit	47
6.3.2 Einschränkungen des ökonomischen Prinzips	48
7 Gliederung der Betriebe	50
7.1 Betrieb und Unternehmung	50
7.2 Betriebliche Funktionen	52
7.2.1 Hauptfunktionen	52
7.2.2 Hilfsfunktionen	54
7.3 Organisationskriterien	56
7.3.1 Funktionale Gliederung	56
7.3.2 Objektbezogene Gliederung	56
7.3.3 Die Sparten – Organisation	58
8 Der Betrieb als System	62
9 Betriebliche Produktionsfaktoren	66
9.1 Der Produktionsfaktor	66
9.2 Volkswirtschaftliche Einteilung von Produktionsfaktoren	66
9.3 Betriebswirtschaftliche Einteilung von Produktionsfaktoren	67
10 Leistungserstellung und Verwertung	70

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre I

10.1	Produktionswirtschaft	70
10.2	Beschaffungswirtschaft.....	75
10.3	Absatzwirtschaft.....	78
10.4	Forschung und Entwicklung (F&E)	83
11	Unternehmensführung	87
11.1	Begriffsklärung	87
11.1.1	Allgemeine Definition	87
11.1.2	Der Managementbegriff	88
11.2	Das Phasenmodell der Unternehmensführung.....	90
11.3	Planung und Entscheidung	92
11.4	Organisation.....	94
11.5	Personalführung.....	95
11.6	Kontrolle und Controlling.....	96
11.6.1	Kontrolle	96
11.6.2	Controlling	98
11.7	Nachhaltige Unternehmensführung	99
Lösungen der Übungsaufgaben		106
12	Literaturverzeichnis	114

1 Glossar

Beurkundung	Protokollarische Aufnahme eines Sachverhaltes, Vertrages o.ä. durch einen Notar oder einen Urkundsbeamten bei Gericht
Bilanz	Gegenüberstellung von Vermögen und Kapital in einem T-Konto nach den Vorgaben des § 266 HGB
Börse	Markt des unmittelbaren Austausches von Anbietern und Nachfragern, in der BWL ist meistens hiermit eine Effektenbörse gemeint, an welcher vor allem Wertpapiere aller Art gehandelt werden.
Courtage	Verdienst eines Maklers, meist als Prozentsatz eines vermittelten Objekts berechnet
Determinante	Bestimmungs- oder Einflussgröße auf einen bestimmten Sachverhalt, nicht zu verwechseln mit der Determinante aus der linearen Algebra.
Einheitswert	Bewertung der Wirtschaftsgüter eines Betriebes nach dem Bewertungsgesetz, steuerrechtlicher Begriff
Emission	Ausgabe von Aktien, in anderem Zusammenhang: Schadstoffausstoß einer Produktion
Ergonomie	Gestaltung des Arbeitsplatzes
Entscheidungsparameter	Entscheidungsrelevante Größe, welche vom Betrieb gestaltet werden kann (sollte)
Grundbuch	Im Zusammenhang mit Liegenschaften: Eigentümerverzeichnis der Grundstücke in der BR Deutschland, wo auch alle weiteren Angelegenheiten in Verbindung der betroffenen Grundstücke gelistet werden; Im Rechnungswesen: Buch innerhalb der Buchführung, welches die zeitliche Abfolge der Geschäftsfälle (Buchungssätze) aufnimmt
Handelsmakler	Kaufmann, der gewerbsmäßig Verträge auf Provisionsbasis vermittelt
Handelsvertreter	Selbstständiger Gewerbetreibender, der Geschäfte im Namen eines Dritten vermittelt und abschließt
Hierarchie	Von oben nach unten gerichtete Ordnung, nach der sich bestimmte Prozesse vollziehen.

2 Einführung

Die **Betriebswirtschaftslehre (BWL)** und die **Volkswirtschaftslehre (VWL)** untersuchen unter verschiedenen Blickwinkeln das Erkenntnisobjekt „Wirtschaft“ bzw. „Wirtschaften“.

Im Fokus dieses Studienbriefes und Ihres Studiums steht vor allem die **BWL**, aber ein jeweiliger angereicherter Ausblick auf die **VWL** mag helfen, einige Zusammenhänge besser zu verstehen.

Die Betriebswirtschaftslehre beschreibt und erklärt das Wirtschaften, wie es sich in den **Betrieben** vollzieht, und gibt Empfehlungen für wirtschaftliches Verhalten, um die gestellten Ziele bestmöglich zu verwirklichen.

Untersuchungsgegenstand der Betriebswirtschaft bleibt immer **der einzelne Betrieb als Wirtschaftseinheit**. Über den jeweils betrachteten Betrieb geht die Betriebswirtschaftslehre nur insoweit hinaus, wie es aufgrund der aktuellen wirtschaftlichen Beziehungen zu anderen Wirtschaftseinheiten, z. B. Lieferanten, Kunden, erforderlich ist.

Betrieben als einer besonderen Erscheinungsform von Wirtschaftseinheiten oder Einzelwirtschaften stehen die **Haushalte (private und öffentliche)** gegenüber:

- in den Betrieben erfolgt die **Produktion**,
- in den Haushalten die **Konsumtion**.

Die **Allgemeine Betriebswirtschaftslehre**, mit der wir uns¹ im Wesentlichen im Grundstudium beschäftigen, hat die Aufgabe, die betrieblichen Erscheinungen und Probleme, die **allen Betrieben gemeinsam** sind, **unabhängig davon, welchem Wirtschaftszweig sie angehören**, in welcher Rechtsform sie betrieben werden und wessen Eigentum sie sind, zu beschreiben und zu erklären.

Um diesem Zweck auch wissenschaftlich einwandfrei nachzukommen, wird im folgenden Kapitel zunächst eine Einordnung der Betriebswirtschaftslehre in das System der Wissenschaften vorgenommen.

¹ Im Text wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit und im Einklang mit dem Doyen der Literatur des wissenschaftlichen Schreibens, M. R. Theisen, das generische Maskulinum verwendet. Das weibliche und alle anderen Geschlechter sind damit nachdrücklich eingeschlossen.

3 Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre

Lernziele:

Nach dem Studium dieses Abschnitts sollen Sie in der Lage sein,

- den Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre zu bestimmen,
- zu erkennen, dass die Betriebswirtschaftslehre als Teil der Wirtschaftswissenschaften in Beziehung zu anderen Wissenschaftsdisziplinen steht, sich aber entsprechend abgrenzen muss.

3.1 Eingliederung der Betriebswirtschaftslehre in das System der Wissenschaften

Wissenschaften				
Idealwissenschaften			Realwissenschaften	
Logik	Mathematik	Methodenlehre	Naturwissenschaften	Geisteswissenschaften

Allen Wissenschaften gemeinsam sind die Erforschung der Wahrheit und die Gewinnung von gesicherten Urteilen, die in einem sachlich geordneten Zusammenhang stehen. Ein bestimmter Bereich der Realität ist der Gegenstand der Betrachtung.

Nach dieser Definition ist Wissenschaft durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- durch das Erkenntnis**objekt**, d. h. durch das bestimmte abgegrenzte Gegenstandsgebiet;
- durch das Erkenntnis**ziel**, d. h. durch die Zielsetzung der zu gewinnenden Erkenntnisse;
- durch die mit dem Ziel verbundene **Methodologie**, d. h. durch die benötigten Methoden zur Erreichung des Ziels;
- durch die **Gliederung**, d. h. durch den geordneten Zusammenhang, in den die Erkenntnisse gestellt werden.

Nach dem Erkenntnis**objekt** kann man zwei Arten von Wissenschaften unterscheiden:

- die Ideal- und die **Realwissenschaften**: Die Idealwissenschaften beschäftigen sich nur mit Denkmodellen, die real in der Praxis nicht existieren. Beispiele hierfür sind die Philosophie oder die Mathematik. Beide beschäftigen sich auf wissenschaftlicher Basis mit allgemeinen und abstrakten Tatbeständen.
- Die **Realwissenschaften** beziehen sich auf Vorkommen, die konkret vorzufinden sind. Das bedeutet, dass die Gegenstände der Realwissenschaften in der Wirklichkeit vorhanden sind, unabhängig davon, ob sich unser Denken mit ihnen beschäftigt oder nicht. Wenn wir vorab erst einmal vermuten, dass sich die BWL „irgendwie“ mit Betrieben beschäftigt, wird deutlich, dass sie Teil der Realwissenschaften ist.

Die **Realwissenschaft** zerfällt in zwei grundsätzliche Bereiche:

- Ein Teil beschäftigt sich mit dem Menschen, der andere Teil stellt die Natur und die Umwelt in den Mittelpunkt. Diesen Teil, zu dem Physik, Chemie und Biologie gehören, nennt man **Naturwissenschaften**.

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre I

- Die BWL untersucht Betriebe, die aus Menschen gebildet werden. Sie gehört also zum anderen Teil der Realwissenschaft. Dies sind die **Sozialwissenschaften**.

Die **Sozialwissenschaften** bestehen aus folgenden Teildisziplinen:

- Politologie,
- Rechtswissenschaft,
- Psychologie,
- Soziologie und
- Wirtschaftswissenschaften.

Die Wirtschaftswissenschaft wird in die **Volkswirtschaftslehre (VWL)** und die **Betriebswirtschaftslehre (BWL)** gegliedert. Die folgenden Übersichten systematisieren diesen Sachverhalt.

Realwissenschaften					
Naturwissenschaften			Geisteswissenschaften		
Physik	Chemie	Biologie	Sprache	Kunst	Sozialwissenschaften

Sozialwissenschaften				
Politologie	Jura	Psychologie	Soziologie	Ökonomie

Wirtschaftswissenschaften/Ökonomie	
Volkswirtschaftslehre (VWL)	Betriebswirtschaftslehre (BWL)

Merke: Die BWL ist Teil der Wirtschaftswissenschaften. Als solche gehört sie zu der Sozial- und somit zur Realwissenschaft.

3.2 Erkenntnisziele, Inhalt und Vorgehensweise der BWL

Die Betriebswirtschaftslehre bezeichnet man heute als **angewandte Wissenschaft**, d. h., sie besteht aus

- einem theoretischen (Erklärung) und
- einem angewandten praktischen (Gestaltung) Teil,
- die sich beide in ihrem Erkenntnisziel unterscheiden.

Den theoretischen Teil² nennt KOSIOL das **Streben nach wahren Aussagesystemen**. Das pragmatische Wissenschaftsziel besteht in einer Aufstellung **teleologisch-instrumentaler Aussagesysteme** zur Erreichung der vorgegebenen Ziele³.

Das Erkenntnisziel besteht bei **der theoretischen Richtung** der Betriebswirtschaftslehre in der **Erklärung** der Zustände und Vorgänge im Erkenntnisobjekt Betrieb als planvoll organisierter Wirtschaftseinheit⁴.

Die **theoretische Richtung** der BWL ist maßgeblich bestimmt von **Erich GUTENBERG**, der auch als „der Nestor der deutschen Betriebswirtschaftslehre“ bezeichnet wird. Bis zu diesem Zeitpunkt bestand nur eine große Anzahl von Hypothesen zur Erklärung von Einzelfragen. Sein Hauptwerk besteht aus einer **dreibändigen Funktionenlehre** der Betriebswirtschaft; diese Funktionenlehre ist noch heute fester Bestandteil fast aller Studienverlaufspläne an den deutschen Hochschulen. Kongruent mit dem realen Wirken der BWL hat er diese Werke benannt:

- Band 1: Die Produktion
- Band 2: Der Absatz
- Band 3: Die Finanzen

Die Erkenntnisse in diesen Büchern sind auch heute noch fast uneingeschränkt gültig, auch wenn Gutenbergs Schüler die Modelle z.T. erheblich erweitert haben.

Seit **1951** auf dem Lehrstuhl **Eugen Schmalenbachs** in Köln, **schuf Gutenberg ein geschlossenes System der Betriebswirtschaftslehre** und verschaffte dieser Disziplin in Deutschland die Weltgeltung, die sie unter Schmalenbach errungen hatte.

Unter seinen Schülern sind klingende Namen, wie z. B. **ALBACH** und **SABEL** (Bonn), **KILGER** und **DINKELBACH** (Saarbrücken), **HAX** und **ROSE** (Köln), **KOCH** (Münster), **LÜCKE** (Göttingen), **JACOB** und **SEELBACH** (Hamburg), **PACK** (Konstanz) und **HEINEN** (München).

Das Erkenntnisziel der **angewandten Richtung der Betriebswirtschaftslehre** dient der **Gestaltung** des Betriebsablaufs und sozusagen der **„Messung“ der Theorie an der Praxis**.

Bei einer angewandten Wissenschaft ist jede Theorie nur so viel wert, wie sie in der Praxis auch wirklich umsetzbar ist.

Sie orientiert sich an dem realen Betriebsgeschehen und sieht ihre Aufgabe in der **Erkenntnisgewinnung von zielgerichteten Handlungsregeln**, ausgerichtet an den Handlungszielen des Betriebes. Wir zitieren treffenderweise HEINEN⁵:

„Die unmittelbare praktische Bedeutung der Gestaltungsfunktion betriebswirtschaftlicher Theorien besteht darin, Handlungsweisen aufzuzeigen, die eine Erfüllung der angestrebten Ziele ermöglichen. Die Theorie stellt ein Instrument dar, mit dessen Hilfe „richtige“, treffsichere und begründete Entscheidungen getroffen werden können“.

² Anmerkung zur verwendeten Zitationstechnik: In den Fußnoten werden von der Sache her Kurzbelege verwendet. Diese sehen zwar z.T. wie gemischte Belege aus Langform und Kurzform aus, doch sie waren wegen der zahlreichen Auflagen, die es von vielen Werken bereits gibt, notwendig zur einwandfreien Identifikation. Auch beinhaltet das Literaturverzeichnis mehr Werke als die zitierten Quellen, um das Studium zu erleichtern.

³ Vgl. Kosiol, Einführung in die Betriebswirtschaftslehre; 1968, S. 241

⁴ Vgl. Jung, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 13., aktualisierte Auflage, S.21

⁵ Vgl. Heinen, E., Einführung in die Betriebswirtschaftslehre; 9., verbesserte Auflage, Wiesbaden 1992, S. 26 ff.

Merke: Als anwendungsorientierte Wissenschaft will die BWL Handlungsempfehlungen erteilen. Diese Handlungsempfehlungen sollen sich auf einen Teilbereich der menschlichen Handlungen, das Wirtschaften in Betrieben, erstrecken.

Wenn es sinnvoll sein soll, sich mit BWL in der o. g. Form zu beschäftigen, müssen **Theorie** und **Praxis** ineinandergreifen.

Die Theorie versucht, ein optimales Verhalten eines Betriebes zu ermitteln. Dabei kann man **fünf** Teilbereiche unterscheiden:

- **Entscheidungstheorie:** Es sollen allgemeine Aussagen über das Finden und Füllen von bestmöglichen Entscheidungen gemacht werden.
- **Produktions- und Kostentheorie:** Der Einsatz von Material und Arbeitskräften soll effizient und kostengünstig sein.
- **Absatztheorie:** Die Produkte sollen optimal verkauft werden.
- **Beschaffungs-, Lager- und Investitionstheorie:** Dabei geht es um die optimale Beschaffung von Maschinen und Materialien und deren Lagerung, falls sie nicht sofort verbraucht werden.
- **Kapitaltheorie:** Zur Finanzierung von Investitionen braucht ein Betrieb Geldmittel.

Diese Bereiche ermitteln die **optimalen Handlungsalternativen**. Die **Praxis versucht, die theoretischen Erkenntnisse umzusetzen**.

Häufig ist dies aber nicht möglich, weil die Theorie nicht alle Einflussfaktoren überschauen und einbeziehen kann, die in der Praxis zu berücksichtigen sind.

Natürlich ist es prinzipiell immer möglich, die Praxis durch ein theoretisches Modell abzubilden, indem immer mehr Variable eingeführt werden. Solche Modelle sind in der modernen BWL mittlerweile vorhanden, ihre Beherrschbarkeit ist aber z.T. von ausufernder Mathematik begleitet, sodass in letzter Konsequenz konkrete Berechnungen nur von **Simulationsprogrammen auf Großrechnern** durchgeführt werden können – ein für den praktischen Betriebswirt, z.B. in einem kleinen oder mittelständischen Unternehmen, schwerlich gangbarer Weg. Trotzdem sind die **theoretischen Analysen** nicht zwecklos, denn sie können dem Praktiker wichtige **Entscheidungshilfen** zur Lösung anstehender Probleme geben. Andererseits hat sich die Theorie zur Aufgabe gemacht, das tatsächliche Verhalten zu klären. Die Theorie muss bei einer **angewandten** Wissenschaft also akzeptieren, dass in der Praxis das Verhalten der Betriebe von ihren Handlungsvorschlägen abweicht. In diesem Falle hat sie ihre **Erklärungsansätze** auf den Prüfstand zu stellen. Deshalb stellt sich die Theorie oft die Frage, warum diese Abweichung zustande kommt. Auch diese Information kann für den Praktiker von Bedeutung sein. Das Verhalten des Betriebes und auch das Verhalten der Umwelt soll erklärbar sein. Die Erklärung hat das Ziel, undurchschaubares Handeln transparenter zu machen. Somit besteht die Möglichkeit, zukünftiges Handeln zu prognostizieren.

Die BWL hat damit **vier Aufgabengebiete**:

- **Beschreibung von Handlungen** (Vorgabe theoretisch optimaler Vorschläge);
- **Erklärung von Handlungen** (Abweichung und Realität);
- **Lieferung von Entscheidungshilfen** (Zusammenspiel von Theorie und Praxis);
- **Kontrolle der Ergebnisse** (Übereinstimmung von Theorie und Praxis).

Merke: Als Betriebswirtschaftslehre (BWL) wird jenes Teilgebiet der Wirtschaftswissenschaften bezeichnet, das sich vorrangig damit befasst, die Gesetzmäßigkeiten und Zusammenhänge im mikroökonomischen wirtschaftlichen Handeln von Unternehmen aufzudecken.

Die Betriebswirtschaftslehre wendet wie jede angewandte Wissenschaft **zwei Vorgehensweisen** an:

- Die **induktive Vorgehensweise** beobachtet zuerst einzelne Tatbestände. Von diesen Einzelbeobachtungen wird auf eine Gesamtheit geschlossen. Je mehr Einzelbeobachtungen vorliegen, desto exakter sind die Aussagen über das Gesamtverhalten. Mithilfe dieser Methode werden die tatsächlich beobachteten Tatbestände beschrieben und verglichen. Durch Abstraktion von Einzelheiten versucht die Induktion zu typischen Erscheinungen, zu kausalen Erklärungen vorzudringen.
- Die **deduktive Vorgehensweise** geht vom Allgemeinen aus. Hier werden unter Anwendung logischer Regeln Hypothesen aufgestellt. Es werden Schlüsse gezogen, warum dieses allgemeine Ergebnis zustande kam. Daraufhin wird auf Einzelfälle geschlossen.

Merke: Die induktive Methode schließt vom Einzelfall auf die Gesamtheit. Die deduktive Methode schließt vom Allgemeinen auf das Spezielle.

3.3 Gliederung der BWL

In der Literatur haben sich

- eine institutionelle
- eine funktionelle und
- eine genetische Gliederung herauskristallisiert.

Nach der institutionellen Gliederung werden in der „**Allgemeinen BWL**“ Beschreibungen und Erklärungen der betrieblichen **Erscheinungen und Probleme gegeben, die allen Betrieben gemeinsam** sind. Die „**Speziellen Betriebswirtschaftslehren**“ sind auf die Besonderheiten der einzelnen Wirtschaftszweige ausgerichtet.

Institutionelle Gliederung	
Allgemeine BWL • Führungslehre • Materialwirtschaftslehre • Produktionswirtschaftslehre • Marketinglehre • Personalwirtschaftslehre	Spezielle BWL • Industriebetriebslehre • Handelsbetriebslehre • Bankbetriebslehre • Versicherungsbetriebslehre • Verkehrsbetriebslehre

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre I

• Finanzwirtschaftslehre • Informationswirtschaftslehre • Rechnungswesen • Organisationslehre • Controlling	• Touristikbetriebslehre • Handwerksbetriebslehre • Landwirtschaftsbetriebslehre • Steuerlehre • Prüfungslehre
---	--

Die **funktionale Gliederung** teilt die Betriebswirtschaftslehre nach ihren **Funktionen** ein, wie sie sich aus dem betrieblichen Umsatzprozess ergeben.

Die genetische Gliederung basiert auf einem gewissen **Lebenszyklus**, den jeder Betrieb durchläuft.

Funktionelle Gliederung	Genetische Gliederung
➤ Führung und Organisation ➤ Materialwirtschaft ➤ Produktionswirtschaft ➤ Absatz und Marketing ➤ Kapitalwirtschaft ➤ Personalwirtschaft ➤ Rechnungswesen und Controlling	➤ Gründungsphase ➤ Umsatzphase ➤ Liquidationsphase

Ferner nennt die Literatur noch die prozessorientierte Gliederung, bei welcher der dispositive Faktor, also die Unternehmensführung, im Vordergrund steht. Dieser ist auf jeden Fall von der „ausführenden Arbeit“ abzugrenzen⁶.

Ohne späteren Kapiteln vorgreifen zu wollen, definiert Wöhe die Unternehmensführung als einen logisch / chronologisch ablaufenden Prozess mit diesen Elementen:

1. Festlegung der Unternehmensziele (auf weite Sicht)
2. Planung (Suche und Bewertung möglicher Alternativen)
3. Entscheidung
4. Operative Ausführung (Organisation und Personalmanagement)
5. Kontrolle

Dabei kann es sich um immer wiederkehrende Kreislaufprozesse handeln.

3.4 Beziehung der BWL zu den anderen Wissenschaften

Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre: Wie aus der Eingliederung der BWL in das Gefüge der Wissenschaften zu sehen ist, besteht die Wirtschaftswissenschaft aus den Teilgebieten BWL und VWL. Daraus kann man zu Recht folgern, dass diese beiden Teilgebiete eng zusammenhängen. Gehen wir aber zuerst auf die Unterschiede ein.

⁶ Vgl. Wöhe, G.. Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 27. Auflage, S. 51ff.

Die BWL versucht, Handlungsempfehlungen für einzelne Betriebe zu geben bzw. die Handlungsweise einzelner Betriebe zu erklären. **Für die VWL ist der einzelne Betrieb nicht ausschlaggebend.** Den Volkswirt interessiert vielmehr das Beziehungsgeflecht zwischen den einzelnen Unternehmen, dem Staat und den Haushalten in einer Region. Dies kann sich auf ein ganzes Land oder auch nur auf Teilgebiete erstrecken. Die Betrachtung des Beziehungsgefüges kann auf Teilbereiche der Wirtschaft beschränkt werden (z. B. auf bestimmte Branchen). Die grundlegende Frage ist nicht mehr, wie die Handlung eines Betriebes optimal gestaltet werden kann, sondern welche Folgen die Verhaltensweisen der Wirtschaftssubjekte für die Allgemeinheit haben.

Dabei verwendet die **Volkswirtschaftslehre eine strenge Systematik ihrer Teildisziplinen**, es ist für das Verständnis der Wirtschaftswissenschaften eminent wichtig, diese Gliederungen und ihre Inhalte zu kennen⁷:

In der **Mikroökonomie** erfolgt eine Unterteilung in die „**Theorie des Haushaltes**“, die „**Theorie der Unternehmung**“ und in die „**Theorie der Märkte**“. Hierbei werden die Haushalte tatsächlich als kleinste Wirtschaftseinheit in einer Volkswirtschaft, zumeist gleich zu setzen mit einem bestimmten Staatswesen, behandelt. Besteht ein solcher Haushalt, wie es gerade in den westlichen Demokratien nicht selten ist, nur aus einer Person, so geht die Mikroökonomie tatsächlich bis hinunter zu dieser kleinsten denkbaren Einheit, um ihr Wirtschaftsverhalten zu untersuchen. Dies kann natürlich nur theoretisch erfolgen, da es unmöglich ist, jeden einzelnen Haushalt zu analysieren. Doch durch **Aggregation der Haushalte** bzw. ihres Wirtschaftsverhaltens ist es durchaus gangbar festzustellen, wie sich die privaten Verbraucher in einer Volkswirtschaft in bestimmten Situationen gerieren. Ein ähnliches Vorgehen wendet die VWL bei der Theorie der Unternehmung an, wobei Unternehmen bereits Ansammlungen diverser Individuen unter einer Administration darstellen. Diese Untersuchungen sind einfacher zu gestalten und beziehen sich auf das Produktionsverhalten der Unternehmen innerhalb einer Marktwirtschaft unter von dieser vorgegebenen Bedingungen. In der Theorie der Unternehmung besteht eine große Schnittmenge zur BWL, namentlich zur Produktionstheorie ebenda. Für Studenten der BWL, welche auch ein beträchtliches Kaleidoskop von volkswirtschaftlichen Vorlesungen belegen müssen, empfiehlt es sich nachdrücklich, die betreffenden Veranstaltungen parallel zu hören: Außer den Bezeichnungen und Buchstaben unterscheiden sich diese beiden stark verwandten Gebiete nicht! Die Theorie der Haushalte und die Theorie der Unternehmen werden dann innerhalb der Mikroökonomie zusammengeführt mittels der Theorie der Märkte, auf denen vorrangig Haushalte als Konsumenten und Unternehmen als Produzenten aufeinander treffen.

Die **Makroökonomie** als zweiter großer Teilbereich der VWL verfolgt eine auf das gesamte Staatswesen ausgedehnte Sichtweise. Sie bildet die Wirtschaftsleistung einer Volkswirtschaft in der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung ab und interessiert sich für Kennzahlen wie Wachstum, Arbeitslosenquote, Inflation usw.. Hervorgegangen aus der einstmaligen „**Nationalökonomie**“, welche an den Fürstenthöfen des absolutistischen Europas geboren wurde, ist ihr Anliegen in einem Wohlergehen des Staates und seiner Bürger zu sehen. Das bedeutet in logischer Folge, dass aus den erhobenen und errechneten Daten einer Volkswirtschaft diverse staatliche Lenkungsmaßnahmen, wie etwa Steuererhebungen, aber auch Konjunkturprogramme, resultieren.

Da aber ein Staat allein niemals isoliert gesehen werden darf⁸, bezieht die **Makroökonomie** auch den Bereich der **Außenwirtschaft**, beispielhaft gemessen an der Exportquote und der Importquote, mit ein.

Demgegenüber sind Zielgrößen, die einen Betriebswirt interessieren, die Gewinnsteigerung oder betriebliche Kosteneinsparungen. Doch beide Disziplinen betrachten die wirtschaftliche Tätigkeit. Der **Betriebswirt** sieht diesen Bereich aus der „**Froschperspektive**“. Er sieht seinen Betrieb und sein Verhalten. Der **Volkswirt** betrachtet die Wirtschaft aus der „**Vogelperspektive**“, indem er feststellt,

⁷ Vgl. Bofinger, P., Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 5., aktualisierte Auflage 2019, S.38ff.

⁸ und in unserer zunehmend globalisierten Welt erst recht nicht, Anmerkung des Bearbeiters Karwatt

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre I

welche gesamtwirtschaftlichen Folgen sich aus bestimmten Handlungen ergeben. Dabei gibt es eine Reihe von wirtschaftlichen Problemen, die sowohl den Volks- als auch den Betriebswirt interessieren. Die Betrachtungsweisen dieser Zusammenhänge sind sehr unterschiedlich. Dies demonstriere dieses

Beispiel:

Betriebs- und Volkswirte beschäftigen sich mit der Preisfestsetzung. Der Betriebswirt sieht den Preis als Gegenwert seiner produzierten Güter an, den er auf dem Absatzmarkt erhält. Er will den Preis also so wählen, dass der bestmögliche Gewinn erwirtschaftet wird.

Ob ein Unternehmen durch seine Preispolitik seinen Gewinn maximiert oder nicht, ist für den Volkswirt nicht von Interesse. Er fragt mehr danach, welche Auswirkungen es auf das gesamtwirtschaftliche Geschehen hat, wenn alle Unternehmen dieser Branche die Preise erhöhen.

Andererseits gibt es aber auch in der BWL und der VWL Bereiche, die den jeweils anderen Wirtschaftswissenschaftler nicht so sehr interessieren. Die innerbetriebliche Kosten- und Erlösrechnung stellt für den Betriebswirt eine wichtige Kontroll- und Planungsgröße dar. An dieser Problematik ist der Volkswirt nur in Randgebieten interessiert. Im Gegensatz dazu will der Volkswirt wissen, wie hoch das gesamte Volkseinkommen in einem Jahr war. Diese Größe ist für den Betriebswirt nur von untergeordneter Bedeutung.

Merke: Die BWL betrachtet die Handlungsweise eines Betriebes. Die VWL geht auf das wirtschaftliche Beziehungsgefüge in einem Staat ein, in Teilen eines Staates oder in einer Branche.

Die mikroökonomischen Betrachtungen der VWL sind prinzipiell mit betriebswirtschaftlichen Anliegen vergleichbar, doch sie werden von den Volkswirten aggregiert und ohne individuellen Maximierungsanspruch analysiert.

Eine weitere wichtige Beziehung ist zwischen **Betriebswirtschaftslehre und Rechtswissenschaften** vorhanden, die es zu kennen gilt: Anders als beim Vergleich BWL und VWL werden andere Wissenschaftsgebiete außerhalb der Wirtschaftswissenschaft hinsichtlich ihrer Bedeutung für die BWL untersucht, da sie mehr oder weniger stark die BWL beeinflussen.

Die **Rechtswissenschaft** steht in relativ enger Beziehung zur BWL. Gesetze und andere rechtliche Regelungen schaffen **Rahmenbedingungen**, die der Betrieb bei seinen Handlungen nicht überschreiten darf. Bestimmte betriebliche Entscheidungen werden durch Rechtsnormen, z. B. durch Vorschriften über die Rechtsformen, über die Gestaltung von Gesellschaftsverträgen, über den Abschluss von Kaufverträgen sowie durch Bestimmungen des Wettbewerbs-, Sozial-, Arbeits-, Bilanz- und Steuerrechts ausgelöst.

Viele Aspekte und Mechanismen, die Sie während Ihres Studiums der BWL kennenlernen (und im Rahmen des Curriculums dann auch beherrschen müssen), haben sich die Betriebswirte nicht einfach „ausgedacht“. Sie entspringen vielmehr einer bestimmten Gesetzeslage. Ein gutes Beispiel hierfür sind die Veranstaltungen zum Rechnungswesen, namentlich zur Buchführung: So ziemlich alles, was hier gebucht, bewertet oder bilanziert werden muss, steht – sicherlich in einem gewöhnungsbedürftigen Deutsch – im 3. Buch des HGB oder im Einkommensteuergesetz, insbesondere in den §§ 3 – 7.

Merke: Durch die Rechtswissenschaften werden dem Betriebswirt Rahmenbedingungen für seine Handlungen vorgegeben.
Die Betriebswirtschaft setzt diese rechtlichen Vorgaben in wirtschaftliche Verhaltensweisen und Mechanismen um.

Nun betrachte wir das Verhältnis zwischen **Betriebswirtschaftslehre und Psychologie**: Die Psychologie beschäftigt sich mit dem Verhalten des einzelnen Menschen. Sie hat zwei Berührungspunkte zur BWL. Der erste Bereich ist die **Betriebspsychologie**. Hier wird untersucht, warum der Mitarbeiter in der Unternehmung arbeitet und wie sein Verhalten zu erklären ist. Die Motivation der Mitarbeiter interessiert den Psychologen. Sie ist aber auch für den Betriebswirt wichtig.

Die Motivation menschlichen Handelns hat über die gesamte Menschheitsgeschichte hinweg unterschiedliche Aspekte in den Vordergrund gestellt. So war es – um nicht in der Prähistorie beginnen zu müssen – für die Menschen in den ersten Unternehmen⁹ vorrangig von Interesse, für ihre Arbeitsleistung Geld oder andere Gegenwerte (Bezahlung in Naturalien) zu erhalten, um sich und ihre Familien ernähren zu können. Geld als universelles Mittel zur Befriedigung von Bedürfnissen stand z.B. im Mittelpunkt der Theorie von F.W. TAYLOR¹⁰; doch die Motivationslage der Menschen änderte sich im Laufe der Jahrzehnte.

So traten bald Faktoren wie Humanisierung der Arbeitsplätze als Motivatoren in den Vordergrund, in der Siebziger Jahren des 20. Jahrhunderts lag ein wichtiger Fokus auf Mitbestimmung – und Mitgestaltungsmöglichkeiten der menschlichen Arbeit. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt wird ein hoher Benefit, der mit menschlicher Arbeit einher gehen sollte, in der Integration der Arbeit in das individuelle Leben, eigene Sozialstrukturen, Freizeitgestaltung, Ergonomie usw. gesehen. Diese Entwicklungen werden dauerhaft anhalten, es mag für einen Studierenden bestimmt spannend erscheinen, zu sehen, welche Tendenzen die nächsten Jahrzehnte hervorbringen werden!

Daneben gibt es den Bereich der **Marktpsychologie**. Dieser Zweig versucht zu erklären, warum der Kunde ein Produkt kauft. Für den Betriebswirt ist hier der gesamte Bereich der Unternehmenskommunikation anzuführen, vor allem die Werbung ist par excellence von Psychologie geprägt. Der Kunde soll zum Kauf des Produktes animiert werden. Aber auch die Analyse des Verhaltens der Konkurrenten gehört zur Marktpsychologie. Die Erklärung, warum sich ein Mitanbieter so und nicht anders verhält, ist für eine Unternehmung von großer Wichtigkeit.

Merke: Die BWL nutzt die Gebiete der Betriebs- und Marktpsychologie.

Im Bereich der Betriebspsychologie wird untersucht, warum Mitarbeiter in Wirtschaftsorganisationen ein bestimmtes Verhalten an den Tag legen und was sie motiviert.

Die Marktpsychologie soll feststellen, wie Nutzer zum Kauf von Produkten bewegt werden können.

⁹ Mit den „ersten Unternehmen“ bezeichnet die Literatur in der Regel die großen, fabrikartigen Manufakturen etwa zu Zeiten des absolutistischen Königs Ludwig XIV von Frankreich, motivationstheoretisch dürften sich die Arbeiter in altrömischen Produktionsstätten ähnlich positioniert haben.

¹⁰ Vgl. Kapitel zur Geschichte der BWL

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre I

Die nächste wichtige Beziehung besteht zwischen **Betriebswirtschaftslehre und Soziologie**:

Auch die Soziologie befasst sich mit dem Verhalten des Menschen. Während die Psychologie aber auf das Individuum abstellt, fragt die Soziologie nach den Beziehungen der Menschen untereinander. Sie analysiert Gruppenprozesse. Auch hier gibt es enge Beziehungen zur BWL. Durch die Art und Weise, wie ein Vorgesetzter mit seinen Mitarbeitern umgeht, kommen wir zur Analyse der Wirkung von Führungsstilen (demokratisch bis autoritär). Auch das Verhalten von Mitarbeitern auf einer hierarchischen Ebene ist Gegenstand der Soziologie. Die relevanten Fragestellungen an dieser Stelle sind:

- Welche Auswirkungen haben menschliche Beziehungen auf die Arbeitsleistung?
- Welche Auswirkungen auf die Arbeit haben Neuerungen (z. B. im organisatorischen Bereich oder bei der Einführung neuer Techniken)?

Auch im Absatzbereich kommt es zu gruppenbedingtem Verhalten. Ein Meinungsführer kann zum Kauf von Produkten anregen – von hoher **Aktualität** ist in diesem Zusammenhang das Phänomen der so genannten „**Influencer**“.

Merke: Die Soziologie als Lehre vom Verhalten der Menschen zueinander geht bei der Arbeitssoziologie und bei der Analyse von Marktprozessen in die BWL ein.

Aus rein technischen Aspekten heraus ist die Beziehung der **Betriebswirtschaftslehre zu den Ingenieurwissenschaften und Arbeitswissenschaften** wichtig:

Die Arbeitswissenschaften haben sich aus den Ingenieurwissenschaften entwickelt. Die Ingenieurwissenschaften gliedern sich z. B. in die klassischen Bereiche Bauingenieurwesen, Bergbau, Maschinenbau und Elektrotechnik. Auch hier gibt es Berührungspunkte zur BWL. Zum einen ist der Betrieb an möglichst effizienter Nutzung der Technik im eigenen Produktionsbereich interessiert. Andererseits gibt es technische Produkte, die ständig weiterentwickelt werden müssen, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Merke: Die Ingenieurwissenschaften beeinflussen die BWL insbesondere im Produktionsbereich und im Absatzbereich.

Die **Arbeitswissenschaften** sind wiederum eine **Unterdisziplin**, die sich mit der menschlichen Arbeitskraft beschäftigt. Diese wird von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst, wie z. B. von der physischen und psychischen Leistungsfähigkeit, den Mitarbeitern, den Vorgesetzten, der Art und der Anzahl der Maschinen u. a.. Mit der Wirkung dieser Faktoren auf die Arbeitsleistung beschäftigen sich die arbeitswissenschaftlichen Disziplinen Arbeitsphysiologie, -psychologie, -soziologie, -pädagogik, -medizin u. a. Dadurch werden Erkenntnisse für die optimale Gestaltung des Einsatzes der Menschen im Arbeitsprozess geliefert, an deren Umsetzung Betriebswissenschaftler, Techniker, Technologen, Arbeitswissenschaftler u. a. mitwirken.

Insoweit es sich bei den Untersuchungsobjekten der Arbeitswissenschaften um Menschen und menschliche Leistungen handelt, ergeben sich auch Schnittstellen zur Medizin (Arbeitsmedizin).

Merke: Die Erkenntnisse der Arbeitswissenschaftler sind für den Betriebswirt, z. B. bei der Arbeitsvorbereitung, der Gestaltung der Arbeitsplätze, der Regelung der Arbeitspausen, des Arbeitsvertrags sowie der Entlohnung, unentbehrlich.

Eine weitere Überlappung besteht auf dem Gebiet der (Arbeits)-medizin.

Im Bereich der anzuwendenden betriebswirtschaftlichen Verfahren und Techniken kommt es zur Analyse des Verhältnisses zwischen **Betriebswirtschaftslehre und Mathematik**:

Die Anwendung **mathematischer Verfahren** ist in der BWL **unabdingbar**. Dabei soll die Mathematik als Hilfsmittel dienen, um Entscheidungen möglichst gut zu treffen. Der Einsatz von Mathematik als Hilfsmittel der Entscheidungsvorbereitung zur Lösung betrieblicher Planungs- und Koordinierungsprobleme geschieht u. a. auch in „**Operation Research**“ (Unternehmensforschung). Dabei wird in vier Schritten verfahren:

- Das real existierende betriebliche Problem soll genau beschrieben werden.
- Das real existierende betriebliche Problem wird als mathematisches Modell beschrieben.
- Es wird versucht, das Formalproblem mithilfe mathematischer Verfahren zu lösen (Zahlenlogik).
- Die Lösung des Formalproblems wird auf das Realproblem zurückübertragen (Sachlogik).

Die Mathematik wird in fast allen Bereichen der BWL benutzt. Ein wesentlicher Teilbereich der Mathematik ist die **Statistik**. Ihre Bedeutung für die BWL muss besonders hervorgehoben werden. Der Betrieb muss eine Vielzahl von Informationen verarbeiten. Die Statistik als Mittel der Datenaufbereitung stellt Hilfsmittel zur Verfügung, wie Daten übersichtlich und verkürzt dargestellt werden können (deskriptive Statistik). Darüber hinaus gibt es statistische Verfahren, wie aus Datenmaterial über die Darstellung hinaus Erklärungsansätze gezogen werden können (schließende Statistik und Wahrscheinlichkeitsrechnung).

Darüber hinaus gibt es zahlreiche Disziplinen bzw. funktionale Teilbereiche der BWL, welche **ohne Mathematik überhaupt keine normativen Aussagen** treffen könnten. Die hier jeweils relevanten mathematischen Verfahren und Techniken verlangen nicht unbedingt den hohen Abstraktionsgrad der reinen Mathematik; sie sind aber auch nicht unbedingt trivial.

Dem Studierenden seien hier die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Teilbereiche in einer Tabelle vorgestellt, die jeweilige notwendige Mathematik und die daraus resultierenden Erkenntnisse:

Betriebswirtschaftliche Disziplin	Mathematische Erfordernis	Angestrebte gesicherte Erkenntnis
Rechnungswesen: Buchführung	Grundrechenarten, Dreisatz, Prozentrechnung	Korrekte Erfassung und Verrechnung handels- und steuerrechtlich relevanter Zahlungsströme
Rechnungswesen: Kosten – und Leistungsrechnung	Dreisatz, Lineare Algebra	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung, Kalkulation von Kosten und Marktpreisen.
Produktionslehre	Analysis (mehrerer) Veränderlicher, Matrizenrechnung	Wirtschaftlichkeit von Produktionsverfahren und Maschinen, Angebotskalkulation unter knappen Ressourcen

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre I

Investitionsrechnung	Finanzmathematik mit Logarithmen, Potenzen, Wurzeln, Analysis einer Veränderlichen, algorithmische Tabellen, statistische Verfahren	Entscheidungen über Durchführung von betrieblichen Projekten, Maschinennutzung, Entscheidungen unter Unsicherheitssituationen
Finanzierung	Einfache Algebra, Finanzmathematik, s.o.	Wirtschaftlichkeit von Eigen-, Fremd – und Mischfinanzierungen
Statistik	Differential – und Integralrechnung, z.T. mehrerer Veränderlicher	Darstellung vollendeter betriebswirtschaftlicher Prozesse, Extrapolation zukünftiger Ereignisse, Einbezug von Fehlern und Toleranzen, Durchführung von Tests

Abbildung 1: Anwendungsgebiete und Anwendungsumfang von Mathematik bei betriebswirtschaftlichen Fragestellungen, Quelle: Eigene Darstellung des Bearbeiters Karwatt

Merke: **Operation Research als Anwendung der Mathematik bei der Entscheidungsfindung und Statistik als Datenaufbereitung sind wichtige Hilfsmittel der BWL.**

Ferner ist die Mathematik in diversen weiteren Teilgebieten der BWL unabdingbar, so in der Statistik, der Finanzierung, der Investitionsrechnung, in der Produktion sowie im internen und externen Rechnungswesen.

Die Anwendung der Mathematik führt unweigerlich zum Verhältnis zwischen der **Betriebswirtschaftslehre und der Informatik**:

Diese wichtige Bedeutung nimmt kontinuierlich zu. In Unternehmen müssen große Mengen von Daten gespeichert und verarbeitet werden. „**Big Data**“ ist mittlerweile innerhalb der Informatik ein eigenständiger Problemkreis. Diese immensen Datenmengen unterliegen nicht nur dem Zwang schneller Berechnungen mit Hilfe spezieller Algorithmen, die Daten müssen auch gespeichert werden. Diese Speicherungen können entweder innerhalb eines Unternehmens erfolgen, was einen hohen Bedarf an Speichermedien, Servern usw. verlangt, oder das Problem wird an externe Dienstleister übertragen, was zu einem Outsourcing im wahren Wortsinn erfolgt, da die externe Speicherung über so genannte „**Clouds**“ erfolgt. In beiden Fällen muss aber sofort die Sicherheit der Daten vor Fremdzugriffen und dolosen Handlungen aller Art in diesem Zusammenhang aufgeworfen werden.

Neben diesen rein technischen Aspekten statischer Natur werden Problemlösungen vermehrt von **künstlichen Intelligenzen** (KI, AI) übernommen. Von einer KI sprechen die Informatiker, wenn ein Programm selbstlernend ist, also in der Lage ist, aus vorgegebenen Daten eine Lösung eines Problems zu entwerfen, ohne dass eine solche Lösung bereits vorgefertigt für das Programm vorliegt und von diesem angefragt werden könnte.

Der technische Fortschritt bezüglich dieser Fragestellungen ist enorm und vermutlich exponentiell. Die verwendeten Speichermedien werden immer kleiner und bestehen aus immer neuen Materialien. Ein Ende dieser Entwicklungen kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt¹¹ nicht einmal annähernd abgeschätzt werden; um so wichtiger ist es also, dass die Betriebswirtschaft mit diesen technischen Neuerungen auf derselben Höhe bleibt.

¹¹ Aktueller Überarbeitungsstand dieses Heftes: April 2023, Bearbeiter Karwatt

Merke: EDV-Anlagen helfen bei der Speicherung und Verarbeitung großer Datenmengen und bei der Anwendung komplizierter mathematischer Verfahren zur Lösung betriebswirtschaftlicher Problemstellungen.

Bezüglich aller betrieblicher Daten ist für ihre Sicherheit durch unerlaubte externe Zugriffe zu sorgen.

Problemlösungsprozesse werden in Zukunft verstärkt durch künstliche Intelligenzen wahrgenommen werden.

Schließlich hat die **Betriebswirtschaftslehre** noch **Schnittmengen mit diversen sonstigen Fachbereichen**: Es ist unmöglich, das gesamte Spektrum der wissenschaftlichen Disziplinen auf ihren Zusammenhang mit der BWL zu prüfen. Die wichtigsten Bereiche haben wir herausgearbeitet. Abschließend zu diesem Kapitel sollen noch einige Randbereiche vorgestellt werden, die nur in einigen Spezialfällen für den Betriebswirt von Bedeutung sind. Ein genereller Zusammenhang ist nicht zwangsläufig gegeben, sollten aber Zusammenhänge erkannt werden, sind diese sorgfältig zu analysieren, weil dann von einer erhöhten Bedeutung auszugehen ist. Die folgenden Beispiele mögen dies verdeutlichen:

- **Politologie:** In der Innenpolitik können Wahlen Einfluss auf Investitionsentscheidungen haben, z.B. durch Konjunkturprogramme oder Begünstigung bestimmter sozialer Gruppen. Die Kenntnis der Absichten der deutschen Parteien und Interessenverbände ist hier nützlich. Die Außenpolitik muss bei internationalen wirtschaftlichen Verflechtungen berücksichtigt werden. Im Extremfall führen Kriege, so bedauerlich dies erscheinen muss, zu besonderen Chancen¹².
- **Sprachen:** Im internationalen Geschäftsverkehr sind gute Englischkenntnisse, v. a. Wirtschaftsenglisch, wichtig. Bestehen geschäftliche Verbindungen zu irgendeinem anderen Land, ist die Kenntnis der Landessprache hilfreich. In diesem Zusammenhang treten neben Englisch im 21. Jahrhundert auch Sprachen hervor, welche der Betriebswirt früher kaum zu seinem Repertoire gezählt hätte, so z.B. Chinesisch, Hindi (Indien !) oder Spanisch.
- **Gebietswissenschaften:** Bei wirtschaftlicher Verflechtung mit fernen Ländern sind nicht nur Sprachkenntnisse, sondern auch geografische und kulturelle Informationen wünschenswert.
- **Sport/Musik:** Bei der Werbung und im Sponsoring sind diese Gebiete für einen Betrieb interessant.

¹² Ein besonders makabrer Effekt ist hier in dem nach der „Zeitenwende-Rede“ des deutschen Bundeskanzlers Olaf Scholz aufgelegten „Sondervermögens“ in Höhe von 100.000.000.000,--€ zu sehen, das zweifelsohne die Rüstungsindustrie massiv „pusht“.

Merke: **Fazit:** BWL und VWL haben viele Gemeinsamkeiten. Sie betrachten häufig gleiche Tatbestände nur aus verschiedenen Perspektiven.

Die BWL benötigt eine Reihe anderer Wissenschaften für die Erreichung ihrer Ziele.

Andere Wissenschaftsbereiche sind in Teilgebieten der BWL nicht nur einsetzbar, sondern es ist deren Beherrschung wichtig, um effizient wirtschaften zu können.

Die BWL zeigt im 21. Jahrhundert verstärkt einen Hang zur Interdisziplinarität.

Leseprobe

Aufgabe 1:

- a) Warum ist die Wirtschaftswissenschaft eine Teildisziplin der Sozialwissenschaft?
- b) Worin unterscheiden sich volks- und betriebswirtschaftliche Fragestellungen? Was haben sie gemeinsam?
- c) Nennen Sie Beispiele für betriebliche Probleme, zu deren betriebswirtschaftlicher Beurteilung psychologische und/oder soziologische Kenntnisse nötig sind!

Aufgabe 2:

Prüfen Sie, ob folgende Thesen zutreffend sind: Die Betriebswirtschaftslehre...

- a) befasst sich mit der Kombination von Produktionsfaktoren innerhalb eines Betriebes.
- b) erklärt die Verteilung des Volkseinkommens.
- c) beschäftigt sich mit der Erklärung des tatsächlichen Verhaltens von Unternehmen.
- d) ist eine spezielle Entscheidungstheorie.
- e) gibt dem Unternehmen Hilfen bei der optimalen Ausnutzung steuerlicher Vorschriften.
- f) führt zur Festsetzung von Steuersätzen.
- g) behandelt die Frage des Verhaltens einzelner Mitarbeiter.
- h) behandelt die Frage, wie Unternehmen auf Umweltänderungen reagieren können.

Aufgabe 3:

Geben Sie an, ob...

- a) folgende Fragen Probleme der VWL oder der BWL sind:
 - Soll der Bundestag eine Steuererhöhung beschließen?
 - Welche Werbestrategie soll bei der Einführung eines neuen Produktes gefahren werden?
 - Soll ein Unternehmen eine Filiale eröffnen?
 - Wie kommt es zur Arbeitslosigkeit im Steinkohlebergbau?
- b) Beurteilen Sie folgende Aussagen bezüglich ihrer Richtigkeit:
 - Alleinige Aufgabe der BWL ist es, die Gewinnerzielung in einem Unternehmen zu erklären und dafür Handlungsempfehlungen zu geben.
 - Wenn ein Unternehmen exportiert, wird dies automatisch nur zu einem volkswirtschaftlichen Problem, da jetzt volkswirtschaftliche Größen (z. B. Zahlungsbilanz) betroffen sind.
 - Da Unternehmen auf die Gesetzgebung keinen Einfluss haben, ist die Betrachtung gesetzlicher Regeln auch nicht Gegenstand der BWL.
 - Sowohl Psychologen als auch Soziologen befassen sich mit dem Verhalten von Menschen.
 - In Randgebieten der BWL, z. B. Forschung und Entwicklung, können auch naturwissenschaftliche Themen eine Rolle spielen.

Aufgabe 4:

Fügen Sie zu folgenden Gebieten der Mathematik an, für welche betriebswirtschaftlichen Teilbereiche sie relevant sein können:

- a) Differentialrechnung mehrerer Veränderlicher
- b) Dreisatz – und Prozentrechnung
- c) Matrizenrechnung
- d) Logarithmus - und Potenzrechnung

Aufgabe 5:

Für welche Staaten / Staatengruppen benötigen Sie folgende Sprachkenntnisse?

- a) Hindi
- b) Portugiesisch
- c) Englisch
- d) Französisch

Bearbeitungshinweis: b) und d) gehen nicht aus dem Lehrtext hervor, sind also Recherche-Aufgaben (oder eine Frage der Allgemeinbildung!).

Leseprobe

Aufgabe 1:

- Zu a) Realwissenschaft, die sich mit Menschen beschäftigt
- Zu b) Gleiche Erscheinungen werden aus verschiedenen Sichtweisen betrachtet.
- Zu c) - Ein Mitarbeiter bewältigt die ihm gestellte Aufgabe nicht.
- Wie soll ein Produkt im Laden platziert werden?

Aufgabe 2:

- Zu a) richtig
- Zu b) falsch
- Zu c) richtig
- Zu d) richtig
- Zu e) richtig
- Zu f) falsch
- Zu g) richtig
- Zu h) richtig

Aufgabe 3:

- Zu a) VWL, BWL, BWL, VWL
- Zu b) f, f, f, r, r,

Aufgabe 4:

- Zu a) Produktions – und Kostentheorie, Statistik
- Zu b) Kostenrechnung, Externes Rechnungswesen, Buchhaltung
- Zu c) Lineare Optimierung, Engpassanalyse, Produktionslehre, Operations Research
- Zu d) Investitionsrechnung

Aufgabe 5:

- Zu a) Indien, Pakistan, Bangladesch
- Zu b) Portugal, Brasilien, Angola
- Zu c) Australien, USA, Kanada, gesamter Commonwealth
- Zu d) Diverse Staaten in Afrika

Aufgabe 6:

- Zu a) - Entdeckungszusammenhang: Eine Preistheorie wird entwickelt.
- Begründungszusammenhang: Hypothese, z. B. der optimale Preis liegt bei 2 €.
- Marktforschung untersucht diese Hypothese.
- Verwendungszusammenhang: Der Betrieb kann den Preis festsetzen. Die Theorie versucht, die Abweichungen zu erklären.
- Zu b) - Kameralwissenschaft
- Handelshochschulen in Aachen, Leipzig, Wien und St. Gallen
- Privatwirtschaftslehre als eigene Disziplin

12 Literaturverzeichnis

Anmerkung: Alle Werke des **Springer – Verlages bzw. von „Springer – Gabler“** finden die Studierenden (und Dozenten) der DIPLOMA Hochschulgesellschaft mbH im Online – Campus unter „Bibliotheken“ und können sie downloaden.

Becker, Jochen	Marketingkonzeption, 11. Auflage, Vahlen Verlag, München 2018
Bloech, Jürgen; Bogaschewsky, Ronald; Buscher, Udo	Einführung in die Produktion, Springer Verlag, 7. Aufl., Heidelberg 2014
Bofinger, Peter	Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 5. aktualisierte Auflage, Pearson Verlag, München 2019
Butzer-Strothmann, Kristine; Ahler, Friedel	Integrierte Nachhaltige Unternehmensführung, Konzepte - Praxisbeispiele - Perspektiven, Springer Verlag, Berlin 2020
Gutenberg, Erich	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre; Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden, 1958
Dillerup, Ralf; Stoi, Roman	Unternehmensführung, 4. Auflage, Vahlen Verlag, München 2013
Ernst and Young (Hrsg.)	Nachhaltige Unternehmensführung: Lage und aktuelle Entwicklungen im Mittelstand. o. Verlag, Essen 2012.
Heinen, Edmund	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 9., verbesserte Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden 1992
Horvath, Peter	Controlling, 14. Auflage, Vahlen – Verlag, München 2019
Hutzschenreuter, Thomas	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen, Springer Verlag, 6. Auflage, Heidelberg 2015
Hungenberg, Harald; Wulf, Torsten	Grundlagen der Unternehmensführung – Einführung für Bachelorstudierende, 6., aktualisierte und erweiterte Auflage, Springer Verlag, Heidelberg 2021
Kosiol, Erich	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler, Wiesbaden 1968
Jung, Hans	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Oldenbourg Verlag, 13., aktualisierte Auflage, München Wien 2022
Meffert, Heribert	Marketing, 13., überarbeitete und erweiterte Auflage, Verlag Springer-Gabler, Münster 2018

DIPLOMA

Private staatlich anerkannte Hochschule
University of Applied Sciences

DIPLOMA Hochschule

Studienservice

Herminenstraße 17f
31675 Bückeburg

Tel.: +49 (0)40 228 988 240
meinstudium@diploma.de
diploma.de



Leseprobe



Du möchtest mehr erfahren?

Unser aktuelles Studienangebot und weitere Informationen sowie unsere Angebote zur Studienberatung findest Du auf **www.diploma.de**