

Lernen auf der Bettkante 😊



## Grundbegriffe Lückentest

Prof. Dr. Werner Heister  
wernerheister@me.com



Gegenstand und Erkenntnisobjekt  
der ??????

= Wirtschaften in und von Betrieben



????? =

Entscheidung über knappe Ressourcen  
angesichts unendlicher Bedürfnisse



Auf Folie 10 ff folgt eine ?????, eine  
Klassifizierung von Wirtschaftseinheiten -  
Dazu gehören die Betriebe



Gegenstand und Erkenntnisobjekt  
der **Betriebswirtschaftslehre**  
= Wirtschaften in und von Betrieben



**Wirtschaften =**

Entscheidung über knappe Ressourcen  
angesichts unendlicher Bedürfnisse



Auf Folie 10 ff folgt eine **Typologie**, eine  
Klassifizierung von Wirtschaftseinheiten -  
Dazu gehören die Betriebe



## Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

Die **?????** (Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre) beschäftigen sich mit dem Wirtschaften von Menschen.

Die **?????** beschäftigt sich mit dem Wirtschaften aus Sicht der Gesamtwirtschaft.

Die **?????** befasst sich mit dem Wirtschaften in einzelnen Betrieben.



## Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

Die **Wirtschaftswissenschaften** (Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre) beschäftigen sich mit dem Wirtschaften von Menschen.

Die **Volkswirtschaftslehre** beschäftigt sich mit dem Wirtschaften aus Sicht der Gesamtwirtschaft.

Die **Betriebswirtschaftslehre** befasst sich mit dem Wirtschaften in einzelnen Betrieben.



## Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft ist in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre und die speziellen Betriebswirtschaftslehren zu unterscheiden.

Die **????? Betriebswirtschaftslehre** behandelt die Bereiche, die für alle Betriebe Geltung haben.

Die **????? Betriebswirtschaftslehre** behandelt einzelne Teilbereiche: **?????, ?????, ?????**.



## Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft ist in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre und die speziellen Betriebswirtschaftslehren zu unterscheiden.

Die **allgemeine Betriebswirtschaftslehre** behandelt die Bereiche, die für alle Betriebe Geltung haben.

Die **speziellen Betriebswirtschaftslehre** behandelt einzelne Teilbereiche: **Institutionen/Wirtschaftszweige, Funktionen, Methoden.**



## Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

Die **?????** beschäftigen sich mit Gruppen von Vorgängen innerhalb der Betriebe, z.B. Beschaffung, Produktion etc.

Die **?????** beschäftigen sich mit besonderen Aspekten eines Wirtschaftszweiges, z.B. Chemie, andere verarbeitende Industrie, Handel, Banken, Versicherungen.

Die **?????** beschäftigen sich mit besonderen Methoden zur Lösung betriebswirtschaftlicher Probleme, z.B. statistische Methoden, quantitative Methoden (z.B. Operations Research, Spieltheorie, Motivationstheorien), etc.





## Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft

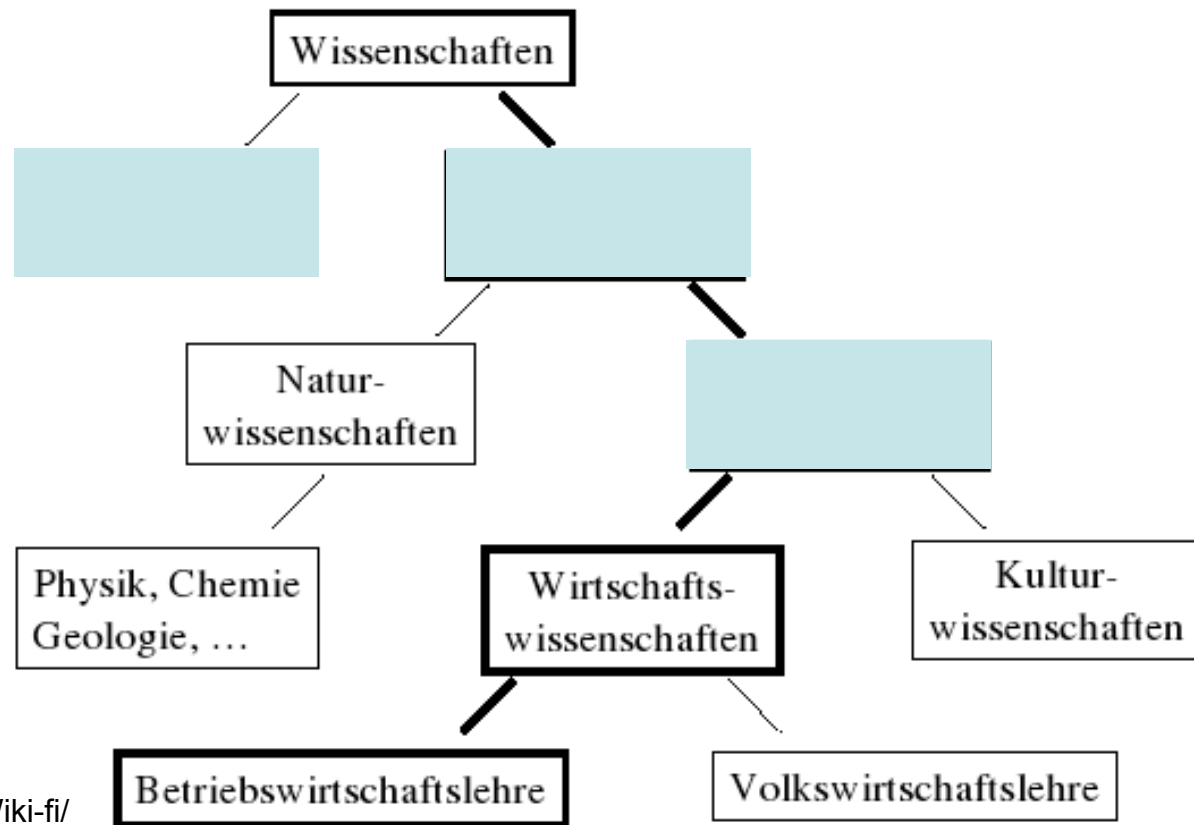
Die **Funktionenlehren** beschäftigen sich mit Gruppen von Vorgängen innerhalb der Betriebe, z.B. Beschaffung, Produktion etc.

Die **Wirtschaftszweiglehren** beschäftigen sich mit besonderen Aspekten eines Wirtschaftszweiges, z.B. Chemie, andere verarbeitende Industrie, Handel, Banken, Versicherungen.

Die **Methodenlehren** beschäftigen sich mit besonderen Methoden zur Lösung betriebswirtschaftlicher Probleme, z.B. statistische Methoden, quantitative Methoden (z.B. Operations Research, Spieltheorie, Motivationstheorien), etc.



## Betriebswirtschaftslehre im System der Wissenschaften

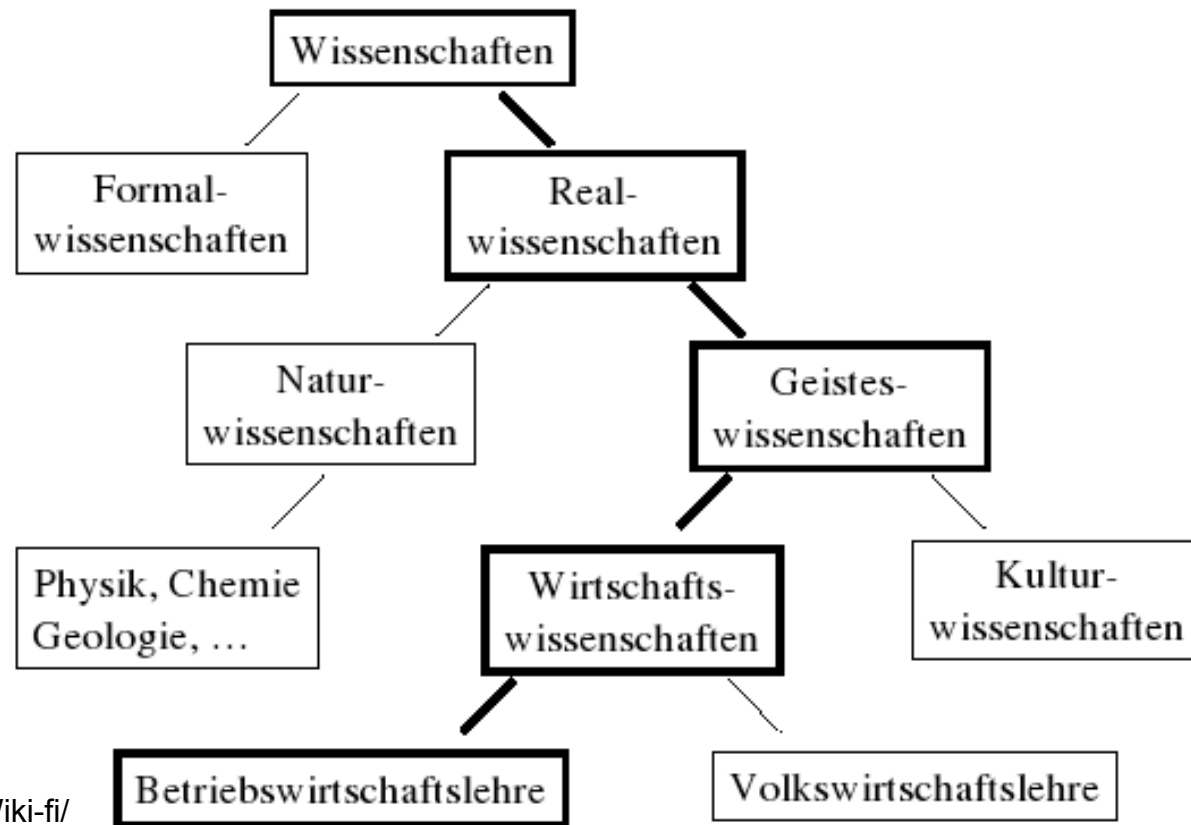


[http://finance.wiwi.tu-dresden.de/Wiki-fi/index.php/Betriebswirtschaftslehre;](http://finance.wiwi.tu-dresden.de/Wiki-fi/index.php/Betriebswirtschaftslehre)  
11.3.2012

prof dr werner heister – [www.lerntechneken.info](http://www.lerntechneken.info)



## Betriebswirtschaftslehre im System der Wissenschaften



<http://finance.wiwi.tu-dresden.de/Wiki-fi/index.php/Betriebswirtschaftslehre>;  
11.3.2012

prof dr werner heister – [www.lerntechiken.info](http://www.lerntechiken.info)



VS = Quelle:  
Vahs/Schäfer-  
Kunz und  
Seitenangabe.

prof dr werner heister – [www.lerntechiken.info](http://www.lerntechiken.info)

„**?????** sind Wirtschaftseinheiten, in denen zur Deckung **eigener** Bedarfe Güter konsumiert werden.“ VS 4.

- Private Haushalte
- Öffentliche Haushalte

„**?????** sind Wirtschaftseinheiten, in denen zur Deckung **fremder** Bedarfe Güter produziert und abgesetzt werden.“ VS 5.

- Öffentliche Betriebe (Gemeineigentum)
- Private Betriebe / **?????** (Privateigentum; mehrheitlich privat)

**Unternehmen = Private Betriebe**



VS = Quelle:  
Vahs/Schäfer-  
Kunz und  
Seitenangabe.

prof dr werner heister – [www.lerntechiken.info](http://www.lerntechiken.info)

„**Haushalte** sind Wirtschaftseinheiten, in denen zur Deckung **eigener** Bedarfe Güter konsumiert werden.“ VS 4.

- Private Haushalte
- Öffentliche Haushalte

„**Betriebe** sind Wirtschaftseinheiten, in denen zur Deckung **fremder** Bedarfe Güter produziert und abgesetzt werden.“ VS 5.

- Öffentliche Betriebe (Gemeineigentum)
- Private Betriebe / Unternehmen (Privateigentum; mehrheitlich privat)

**Unternehmen = Private Betriebe**



## Unterteilung von Unternehmen (VS 6 ff)

- (1) Unterteilung nach der L?????
- (2) Unterteilung nach der Ge?????
- (3) Unterteilung nach der Gü?????
- (4) Unterteilung nach der Gr?????
- (5) Unterteilung nach dem I?????



## Unterteilung von Unternehmen (VS 6 ff)

- (1) Unterteilung nach der Lebensphase
- (2) Unterteilung nach der Gewinnorientierung
- (3) Unterteilung nach der Güterart
- (4) Unterteilung nach der Größe
- (5) Unterteilung nach dem Internationalisierungsgrad

## Unterteilung nach der Lebensphase

Lebensphasen von Unternehmen

- ??????

- ??????

- ??????

Entwicklungsphasen von Unternehmen

-Pionierphase

-Markterschließung

-Diversifikation

-Akquisition

-Kooperation

-Restrukturierung





## Unterteilung nach der Lebensphase

Lebensphasen von  
Unternehmen

-Gründungsphase

-Umsatzphase

-Auflösungsphase

Entwicklungsphasen von  
Unternehmen

-Pionierphase

-Markterschließung

-Diversifikation

-Akquisition

-Kooperation

-Restrukturierung





## Management (= ??????)

meint die z????? ??????, ?????? und ??????  
von erwerbswirtschaftlichen Unternehmen und  
Nonprofitorganisationen mittels der  
Managementfunktionen Planung, Organisation,  
Personaleinsatz, Führung, Informations-  
versorgung und Kontrolle.

## Controlling bedeutet

??????= ??????, ??????und ??????.

Nicht nur Kontrolle.

Sondern: Notwendig sind Planung,  
Informationsversorgung und Kontrolle.



## **Management (=Unternehmensführung)**

meint die **zielgerichtete Gestaltung, Steuerung und Entwicklung** von erwerbswirtschaftlichen Unternehmen und Nonprofitorganisationen mittels der Managementfunktionen Planung, Organisation, Personaleinsatz, Führung, Informationsversorgung und Kontrolle.

**Controlling** bedeutet  
**Steuerung = Planung,**  
**Informationsversorgung und Kontrolle.**

Nicht nur Kontrolle.

Sondern: Notwendig sind Planung,  
Informationsversorgung und Kontrolle.



## Managementprozess

Für den Managementprozess,  
also den **Ablauf von ?????**,  
hat sich ein logischer Ablauf bewährt:

- Vorausschau der Zukunft
- Planung des Zielsystems
- Planung im engeren Sinne (Problemanalyse, Alternativensuche, Bewertung)
- Entscheidung
- Durchführung (Delegation, Organisation, Personalführung)
- Kontrolle



## Managementprozess

Für den Managementprozess, also den **Ablauf von Managementhandlungen**, hat sich ein logischer Ablauf bewährt:

- Vorausschau der Zukunft
- Planung des Zielsystems
- Planung im engeren Sinne (Problemanalyse, Alternativensuche, Bewertung)
- Entscheidung
- Durchführung (Delegation, Organisation, Personalführung)
- Kontrolle



????? bedeutet, über die Herstellung von Gütern (Produktion) und den Verbrauch von Gütern (Konsumtion) zu entscheiden. Dies ist notwendig, weil Güter ????? sind, menschliche Bedürfnisse aber nahezu ‚unbegrenzt‘.

Die Spannung zwischen knappen Gütern und Bedürfnissen wird durch 'Wirtschaften' verringert.

????? – Zielorientiert – Tun wir die richtigen Dinge?

????? – Handlungsorientiert – Tun wir die Dinge richtig?



**Wirtschaften** bedeutet, über die Herstellung von Gütern (Produktion) und den Verbrauch von Gütern (Konsumtion) zu entscheiden. Dies ist notwendig, weil Güter knapp sind, menschliche Bedürfnisse aber nahezu ‚unbegrenzt‘.

Die Spannung zwischen knappen Gütern und Bedürfnissen wird durch 'Wirtschaften' verringert.

**Effektiv** – Zielorientiert – Tun wir die richtigen Dinge?

**Effizient** – Handlungsorientiert – Tun wir die Dinge richtig?



## Ökonomisches Prinzip

**Maximumprinzip:** Mit einem gegebenen mengen- und wertmäßigen Input einen möglichst großen mengen- oder wertmäßigen Output erzielen.

**Minimumprinzip:** Einen gegebenen mengen- oder wertmäßigen Output durch einen möglichst geringen mengen- oder wertmäßigen Input erzielen.





## Ökonomisches Prinzip

**?????**: Mit einem gegebenen mengen- und wertmäßigen Input einen möglichst großen mengen- oder wertmäßigen Output erzielen.

**?????**: Einen gegebenen mengen- oder wertmäßigen Output durch einen möglichst geringen mengen- oder wertmäßigen Input erzielen.

## Begriffe und Definitionen



????? sind zukünftig angestrebte Zustände.

Die Vorgabe von Zielen und Priorisierung von Zielen ist sehr wichtig, um sich selbst oder anderen Personen eine Handlungsorientierung zu geben.

Das spektakulärste, am weitesten in der Zukunft liegende Ziel ist die ??????.

Nachfolgend beispielhaft Gruppen von Handlungszielen:

- Erfolgsziele
- Finanzziele
- Leistungs- und Marktziele
- Soziale Ziele
- Macht- und Prestigeziele
- Ökologische Ziele

VS 30 f.

## Begriffe und Definitionen



**Ziele** sind zukünftig angestrebte Zustände.

Die Vorgabe von Zielen und Priorisierung von Zielen ist sehr wichtig, um sich selbst oder anderen Personen eine Handlungsorientierung zu geben.

Das spektakulärste, am weitesten in der Zukunft liegende Ziel ist die **Vision**.

Nachfolgend beispielhaft Gruppen von Handlungszielen:

- Erfolgsziele
  - Finanzziele
  - Leistungs- und Marktziele
  - Soziale Ziele
  - Macht- und Prestigeziele
  - Ökologische Ziele
- VS 30 f.

## Begriffe und Definitionen



Ein Ziel ist ein zukünftig angestrebter Zustand, der beschrieben wird durch:

- Zielinhalt
- Zielausmaß
- Zielzeitbezug

Werden in einem Unternehmen mehrere Ziele gleichzeitig verfolgt, entsteht ein Zielsystem. Die einzelnen Ziele können jeweils zueinander in folgenden Zielbeziehungen stehen:

- **?????** (Zielharmonie): Zielerreichungen ergänzen sich gegenseitig,
- **?????** (Zielkonflikt): Die Steigerung der Zielerreichung bei Ziel 1 führt zu einer Verringerung der Zielerreichung von Ziel 2.
- **?????**: Die Ziele schließen sich gegenseitig aus.
- **?????**: Die Ziele stehen in keiner Zielbeziehung zueinander.

## Begriffe und Definitionen



Ein Ziel ist ein zukünftig angestrebter Zustand, der beschrieben wird durch:

- Zielinhalt
- Zielausmaß
- Zielzeitbezug

Werden in einem Unternehmen mehrere Ziele gleichzeitig verfolgt, entsteht ein Zielsystem. Die einzelnen Ziele können jeweils zueinander in folgenden Zielbeziehungen stehen:

- **komplementär** (Zielharmonie): Zielerreichungen ergänzen sich gegenseitig,
- **konfliktär** (Zielkonflikt): Die Steigerung der Zielerreichung bei Ziel 1 führt zu einer Verringerung der Zielerreichung von Ziel 2.
- **antinomistisch**: Die Ziele schließen sich gegenseitig aus.
- **indifferent**: Die Ziele stehen in keiner Zielbeziehung zueinander.

## Begriffe und Definitionen



Folgende Anforderungen können an das Zielsystem gestellt werden:

- **?????**: D. h. das Zielsystem muss mit den gegebenen Ressourcen und dem gegebenen Zeithaushalt erreichbar sein.
- **?????**: Die Ziele müssen klar verständlich sein.
- **?????**: Die Ziele dürfen sich nicht widersprechen.
- **?????**: Die Ziele müssen den Mitgliedern der Organisation verständlich sein.
- **?????**: Für jedes Ziel muss ein Verantwortlicher in der Organisation benannt sein.
- **?????**: Insbesondere bei konfliktären Zielen müssen Prioritäten (eine Zielhierarchie) vorgegeben sein.
- Schließlich muss das Zielsystem **aktuell, vollständig und durchsetzbar** sein.

## Begriffe und Definitionen



Folgende Anforderungen können an das Zielsystem gestellt werden:

- **realistisch**: D. h. das Zielsystem muss mit den gegebenen Ressourcen und dem gegebenen Zeithaushalt erreichbar sein.
- **operational**: Die Ziele müssen klar verständlich sein.
- **konsistent**: Die Ziele dürfen sich nicht widersprechen.
- **transparent**: Die Ziele müssen den Mitgliedern der Organisation verständlich sein.
- **organisations-kongruent**: Für jedes Ziel muss ein Verantwortlicher in der Organisation benannt sein.
- **geordnet**: Insbesondere bei konfliktären Zielen müssen Prioritäten (eine Zielhierarchie) vorgegeben sein.
- Schließlich muss das Zielsystem **aktuell, vollständig und durchsetzbar** sein.

## Begriffe und Definitionen



Grundsätzlich werden zwei Zielarten unterschieden.

Einerseits die

?????, die auch Erfolgsziele genannt werden,

und auf der anderen Ebene die

?????, die in einer Mittel-Zweck-Beziehung zum Formalziel stehen.

Die Formalziele sind die Ziele Gewinn/Rentabilität, aber auch die Größen Wirtschaftlichkeit und Produktivität.



## Begriffe und Definitionen



Grundsätzlich werden zwei Zielarten unterschieden.

Einerseits die

**Formalziele**, die auch Erfolgsziele genannt werden,

und auf der anderen Ebene die

**Sachziele**, die in einer Mittel-Zweck-Beziehung zum Formalziel stehen.

Die Formalziele sind die Ziele Gewinn/Rentabilität, aber auch die Größen Wirtschaftlichkeit und Produktivität.