

Einführung in die Betriebswirtschaft

Mit Bankbetriebs- und Versicherungslehre

Alfred Krummenacher • Jean-Paul Thommen

2., überarbeitete Auflage

Versus • Zürich

Ifoc

Inhaltsverzeichnis

Teil I: Einführung

Kapitel: Unternehmerisches Denken und Handeln	1.1 Kundenorientierung als Wettbewerbsfaktor	24
	1.1.1 Stellenwert der Kundenorientierung	24
	1.1.2 Entwicklung	24
	1.1.2.1 Produktionsorientierung	24
	1.1.2.2 Verkaufsorientierung	25
	1.1.2.3 Marktorientierung	25
	1.1.2.4 Anspruchsgruppenorientierung	26
	1.1.3 Orientierung an den Bedürfnissen des Menschen	26
	1.1.4 Anforderungen an die Management-Kompetenz	28
	1.2 Wertschöpfungskette	29
	1.2.1 Wertschöpfung	29
	1.2.2 Kern- und Supportfunktionen	30
	1.2.3 Managementfunktionen	31
	1.2.4 Kriterien für die Güterzuordnung	32
	1.3 Problemlösungs- und Entscheidungsmethodik	35
1.3.1 Problembegriff und -kategorien	35	
1.3.2 Phasen des Problemlösungsprozesses	37	
1.3.2.1 Analyse der Ausgangslage	37	
1.3.2.2 Festlegen von Zielen, Massnahmen und Ressourcen	40	
1.3.2.3 Entscheidungsfindung	41	

	1.3.2.4 Realisierungsphase	42
	1.3.2.5 Evaluation der Resultate	42
	1.3.3 Denkfehler im Umgang mit komplexen Problemen	42
Kapitel 2:	2.1 Systemdenken als Mittel der Komplexitätsbewältigung	46
Unternehmung und Umwelt	22 Systemorientiertes Management-Modell	47
	2.2.1 Umwelt der Unternehmung	48
	2.2.1.1 Anspruchsgruppen	48
	2.2.1.2 Umweltbereiche	48
	2.2.1.3 Märkte	51
	2.2.2 Innenbereich der Unternehmung	52
	2.3 Charakterisierung der Unternehmung	54
	2.3.1 Gewinnorientierung	54
	2.3.2 Merkmale der Wettbewerbsfähigkeit	55
	2.3.2.1 Branche oder Wirtschaftssektor	56
	2.3.2.2 Grosse	58
	2.3.2.3 Grad der geografischen Ausbreitung	58
	2.3.3 Rechtsform	60
	2.4 Ziele der Unternehmung	62
	2.4.1 Zielbildung	62
	2.4.2 Zielinhalt	63
	2.4.3 Zieldimensionen	65
	2.4.4 Zielbeziehungen	66

Teil II: Kernfunktionen

Kapitel 1:	1.1 Kundenorientierung	74
Marketing	1.1.1 Ausrichtung auf den Kundennutzen	74
	1.1.2 Absatzmarkt und Kundenverhalten	76
	1.1.3 Customer Relationship Management (CRM)	77
	1.1.4 Marktsegmentierung	77
	1.1.5 Marktgrößen	79
	1.2 Marktforschung	80
	1.2.1 Zweck	80
	1.2.2 Methoden der Marktforschung	80
	1.2.2.1 Primär- und Sekundärmarktforschung	80
	1.2.2.2 Methoden der Primärmarktforschung	82
	1.2.2.3 Auswahlverfahren der Informationsträger	83
	1.3 Produktpolitik	84
	1.3.1 Produktpolitisches Entscheidungsfeld	84
	1.3.2 Gestaltung des Absatzprogrammes	84

1.3.3	Produktpositionierung und -gestaltung	85
1.3.4	Produktpolitische Möglichkeiten	88
1.3.5	Produktlebenszyklus	89
1.3.5.1	Modell des Produktlebenszyklus	89
1.3.5.2	Nutzen des Produktlebenszyklus-Modells	90
1.4	Distributionspolitik	92
1.4.1	Distributionspolitisches Entscheidungsfeld	92
1.4.2	Absatzmethode	93
1.4.2.1	Absatzweg	93
1.4.2.2	Absatzorgane des Handels	95
1.4.2.3	Einzelhandel	95
1.4.2.4	Grosshandel	97
1.4.3	Physische Distribution oder Distributions-Logistik	98
1.5	Konditionenpolitik	99
1.5.1	Konditionenpolitisches Entscheidungsfeld	99
1.5.2	Preispolitisches Entscheidungsfeld	99
1.5.3	Preisbildung und Marktformen	100
1.5.3.1	Theoretische Grundlagen der Preisbildung	100
1.5.3.2	Marktformen	104
1.5.4	Praxisorientierte Preisbestimmung	104
1.5.5	Preisdifferenzierung	106
1.5.6	Preisgestaltung im Produkt-Mix	107
1.5.7	Rabattpolitik	108
1.6	Kommunikationspolitik	108
1.6.1	Kommunikationspolitisches Entscheidungsfeld	108
1.6.2	Public Relations	109
1.6.3	Werbung	109
1.6.3.1	Werbekonzept	110
1.6.3.2	Zielgruppenbestimmung	112
1.6.3.3	Werbeerfolgskontrolle	113
1.6.4	Verkaufsförderung	114
1.6.5	Persönlicher Verkauf	115
1.7	Marketing-Mix	116
Kapitel 2:	2.1 Grundlagen	120
Forschung und	2.1.1 Ziele der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten	120
Entwicklung	2.1.2 Gegenstand der Forschung und Entwicklung	120
	2.2 Forschungs- und Entwicklungsstrategien	121
	2.2.1 Marketingorientiertes Vorgehen	121
	2.2.2 Technologieorientiertes Vorgehen	123

	2.3	Produktentwicklung	123
	2.3.1	Gründe für die rasante Zunahme von Produktentwicklungen	123
	2.3.2	Produktentwicklungsprozess	124
Kapitel 3:	3.1	Aufgaben der Materialwirtschaft	130
Materialwirtschaft	3.1.1	Ziele	130
	3.1.2	Kennzahlen	132
	3.2	Beschaffungs- und Lagerplanung	133
	3.2.1	Beschaffungsarten	133
	3.2.2	ABC-Analyse	134
	3.2.3	Optimales Beschaffungs- und Lagerprogramm	136
	3.2.4	Optimale Bestellmenge	137
Kapitel 4:	4.1	Produktionsmanagement	142
Produktion	4.1.1	Einleitung	142
	4.1.2	Produktionsprogramm	143
	4.1.3	Fertigungstyp und Fertigungsverfahren	145
	4.1.4	Planungs- und Kontrollsysteme	146
	4.1.4.1	Netzplantechnik	146
	4.1.4.2	Computerunterstützte Steuerung des Produktionsablaufs (CIM)	148
	4.1.4.3	Just-in-Time-Produktion	150
	4.2	Produktions- und Kosten ^s theorie	152
	4.2.1	Kosten als Entscheidungsgrundlagen	152
	4.2.1.1	Fixe und variable Kosten	153
	4.2.1.2	Gesamtkosten, Durchschnittskosten, Grenzkosten	156
	4.2.2	Produktions- und Kostenfunktion	157
	4.2.2.1	Kombination der Produktionsfaktoren	157
	4.2.2.2	Produktions- und Kostenfunktion vom Typ A	158
Teil III: Supportfunktionen			
Kapitel 1:	1.1	Menschenbilder, Ziele und Aufgaben	167
Personal	1.1.1	Menschenbilder	167
	1.1.2	Ziele und Aufgaben	170
	1.2	Personalbedarfsermittlung	171
	1.2.1	Quantitativer Personalbedarf	171
	1.2.2	Qualitativer Personalbedarf	171
	1.3	Personalbeschaffung	173
	1.3.1	Personalwerbung	173

	1.3.2 Personalauswahl	173
	1.3.3 Auswahlverfahren	175
	1.3.3.1 Bewerbungsunterlagen	176
	1.3.3.2 Interview	176
	1.3.3.3 Testverfahren	176
	1.3.3.4 Assessment Center	177
	14 Personaleinsatz	178
	15 Personalmotivation und -honorierung	180
	1.5.1 Anreizarten und Bedürfnisstruktur der Arbeitnehmer	180
	1.5.2 Lohnpolitik	182
	1.5.2.1 Lohn und Lohngerechtigkeit	183
	1.5.2.2 Arbeitsbewertung	184
	1.5.2.3 Leistungsbewertung und Lohnformen	189
	1.5.2.4 Betriebliche Sozialleistungen	191
	1.5.3 Nichtmonetäre Anreize	192
	16 Personalentwicklung	193
	17 Personalfreistellung	193
Kapitel 2:	2.1 Rechnungswesen	198
Rechnungswesen	2.1.1 Überblick Finanzbuchhaltung	198
und Finanzierung	2.1.2 Überblick Betriebsbuchhaltung	199
	2.1.3 Ergänzende Bereiche des Rechnungswesens	200
	2.1.4 Zusammenfassung	201
	2.2 Finanzierung	202
	2.2.1 Kapital und Vermögen	202
	2.2.2 Hauptformen der Finanzierung	203
	2.2.3 Aufgaben des Finanzmanagements	204
	2.3 Finanzplanung und -kontrolle	205
	2.3.1 Finanzplanung	205
	2.3.2 Finanzkontrolle	208
	2.4 Optimale Finanzierung	209
	2.4.1 Optimierungsprobleme bei der Finanzierung	209
	2.4.2 Rentabilität	210
	2.4.3 Liquidität	211
	2.4.4 Sicherheit	213
	2.4.5 Unabhängigkeit	213
Kapitel 3:	3.1 Investition	218
Investitionen	3.1.1 Begriff	218
	3.1.2 Arten von Investitionen	218

3.2	Investitionsentscheidungsprozess	219
3.2.1	Investitionsplanung	219
3.2.2	Investitionsentscheidung	222
3.2.3	Investitionskontrolle	222
3.3	Investitionsrechenverfahren	222
3.3.1	Überblick	222
3.3.2	Statische Verfahren	224
3.3.2.1	Kostenvergleichsrechnung	224
3.3.2.2	Gewinnvergleichsrechnung	227
3.3.2.3	Rentabilitätsrechnung	229
3.3.2.4	Amortisationsrechnung	230
3.3.2.5	Beurteilung der statischen Verfahren	232
3.3.3	Dynamische Methoden der Investitionsrechnung	233
3.3.3.1	Einleitung	233
3.3.3.2	Kapitalwertmethode (Net Present Value Method)	234
3.3.3.3	Methode des internen Zinssatzes (Internal Rate of Return Method)	238
3.3.3.4	Annuitätenmethode	239
3.3.3.5	Beurteilung der dynamischen Investitionsrechenverfahren	240
3.3.4	Praxisbezug von Investitionsrechenverfahren	241

Teil IV: Management

Kapitel 1:	1.1 Führung	247
Management- techniken und -ansätze	1.2 Managementtechniken	247
	1.3 Management-Ansätze	250
	1.3.1 Lean Management	250
	1.3.2 Total Quality Management (TQM)	251
	1.3.3 St. Galler Management-Konzept	252
Kapitel 2:	2.1 Führungsstil	258
Führungsstil und Unternehmenskultur	2.1.1 Klassifikation von Führungsstilen	258
	2.1.2 Das Verhaltensgitter (Managerial Grid) von Blake/Mouton	260
	2.2 Unternehmenskultur	263
	2.2.1 Merkmale der Unternehmenskultur	263
	2.2.2 Wirkungen von Unternehmenskulturen	264
	2.2.3 Analyse und Gestaltung der Unternehmenskultur	266

Kapitel 3: Organisation	3.1 Organisation als Managementaufgabe.	271
	3.1.1 Arbeitsteilung	271
	3.1.2 Begriff Organisation	272
	3.1.3 Formale und informale Organisation.	272
	3.1.4 Organisationsentwicklung.	273
	3.2 Organisationsbausteine.	274
	3.2.1 Arten von Stellen	274
	3.2.2 Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung.	275
	3.3 Organisationsinstrumente.	276
	3.3.1 Organigramm	277
	3.3.2 Stellenbeschreibung	278
	3.3.3 Funktionendiagramm	278
	3.4 Organisationsprinzipien.	279
	3.4.1 Leitungsprinzipien	284
	3.4.1.1 Einliniensystem	284
	3.4.1.2 Mehrliniensystem	285
	3.4.2 Aufteilung der Entscheidungskompetenzen.	286
	3.5 Aufbau- und Ablauforganisation.	286
	3.5.1 Aufbauorganisation.	286
	3.5.2 Ablauforganisation.	289
	3.5.2.1 Arbeitsanalyse und Arbeitssynthese.	289
	3.5.2.2 Ziele der Ablauforganisation.	290
	3.5.2.3 Ablauf Organisation und BusinessKeengineering	290
	3.5.3 Zusammenhang zwischen Aufbau- und Ablauforganisation.	292
	3.6 Organisationsformen in der Praxis.	292
	3.6.1 Funktionale Organisation.	292
	3.6.1.1 Rein funktionale Organisation.	292
	3.6.1.2 Stablinienorganisation.	295
	3.6.2 Spartenorganisation.	296
	3.6.3 Matrixorganisation.	298
	3.6.4 Netzwerk-Organisation und virtuelle Organisation	300
	3.6.5 Projektorganisation.	302
	3.6.6 Team-Organisation.	304
	3.6.7 Zusammenfassung.	305
Kapitel 4: Strategisches Management	4.1 Ziele und Aufgaben des strategischen Managements.	310
	4.2 Informationsanalyse.	311
	4.2.1 Umweltanalyse.	311
	4.2.2 Unternehmungsanalyse.	313
	4.2.3 Analyse der Wertvorstellungen.	315

4.3	Analyse-Instrumente.	318
4.3.1	Wettbewerbsanalyse (Branchenanalyse).	318
4.3.2	PIMS-Modell.	320
4.3.3	Konzept der Erfahrungskurve.	321
4.3.4	Portfolio-Analyse.	321
4.3.5	Gap-Analyse.	324
4.3.6	Benchmarking.	325
4.4	Unternehmensstrategien.	326
4.4.1	Strategie-Entwicklung.	326
4.4.1.1	Produkt/Markt-Strategien.	326
4.4.1.2	Wettbewerbsstrategien nach Porter.	328
4.4.1.3	Normstrategien der Marktwachstums-/ Marktanteils-Matrix.	329
4.4.2	Strategie-Implementierung.	331
4.4.3	Strategie-Evaluation.	331
4.5	Strategische Erfolgsfaktoren.	332
4.6	Konzept der Kernkompetenzen.	334

Teil V: Spezielle Betriebswirtschaftslehre

Kapitel 1: Bankbetriebslehre	1.1	Grundlagen.	342
	1.1.1	Grundfunktionen einer Geschäftsbank.	342
	1.1.2	EinteilungsRKterien für die Bankgeschäfte.	342
	1.2	Bankgeschäfte.	344
	1.2.1	Passivgeschäfte.	344
	1.2.1.1	Verhalten des Anlegers.	344
	1.2.1.2	Einlage- und Anlagemöglichkeiten.	345
	1.2.2	Aktivgeschäft.	347
	1.2.2.1	Kriterien der Kreditwürdigkeit.	347
	1.2.2.2	Kreditarten.	348
	1.2.3	Indifferente Bankgeschäfte.	351
	1.3	Bankengesetzgebung in der Schweiz.	355
	1.3.1	Zweck der Regulierungen.	355
	1.3.2	Wichtige Bestimmungen des Gläubigerschutzes.	355
1.3.2.1	Liquiditätsvorschriften.	355	
1.3.2.2	Eigenmittelvorschriften und Einlegerschutz.	356	
1.3.2.3	Bankgeheimnis zwischen Persönlichkeitsschutz und Kampf gegen Geldwäscherei.	356	
1.4	Struktur und bisherige Entwicklung der Geschäftsbanken.	359	
1.4.1	Merkmale der einzelnen Geschäftsbanken.	359	
1.4.2	Entwicklung der Geschäftsbanken von 1945 bis 2000.	362	

1.5 Strukturwandel im Bankenwesen 366

 1.5.1 Ursachen für den rasanten Strukturwandel 366

 1.5.1.1 Die «kritische Grosse» nimmt zu 366

 1.5.1.2 Das Universalbankkonzept muss überdacht werden 367

 1.5.1.3 Kunden- statt Produktorientierung 369

 1.5.1.4 Ausrichtung auf wertschöpfungsintensive Bankgeschäfte 371

 1.5.1.5 Zunehmende Bedeutung von personen- und standortunabhängigen Verkaufskanälen 373

 1.5.1.6 Allfinanzgeschäft: Die Euphorie ist verfliegen 374

 1.5.2 Auswirkungen des Strukturwandels 374

Kapitel 2: Versicherungslehre

2.1 Grundlagen 380

 2.1.1 Schutz vor Risiken - ein langgehegter Wunsch der Menschheit 380

 2.1.2 Welche Sicherheit erbringen Versicherungen? 380

 2.1.3 Ziel der äusseren Sicherheit ist die Risikobewältigung 381

2.2 Merkmale der Versicherung 383

 2.2.1 Grundprinzipien der Versicherung 383

 2.2.2 Versicherungsarten und Versicherungsträger 384

 2.2.2.1 Personenversicherungen 384

 2.2.2.2 Sach- und Vermögensversicherungen 389

2.3 Probleme ausgewählter Sozialversicherungen 391

 2.3.1 AHV 391

 2.3.2 Krankenversicherung 397

 2.3.3 Arbeitslosenversicherung 401

 2.3.4 Invalidenversicherung 404

 2.3.5 Umbau des Sozialstaates - die Herausforderung des 21. Jahrhunderts? 404

Teil VI: Aufgaben' 407

Literaturverzeichnis 445

Stichwortverzeichnis 449

I Lösungen zu den Aufgaben sind in einem separaten Lösungsband veröffentlicht:
 Krummenacher, Alfred: Einführung in die Betriebswirtschaft - Aufgaben und Lösungen.