

Vorwort zur zweiten Auflage

Glücklich kann genannt werden, wer weder begehrt noch fürchtet – dank der Vernunft: Es sind ja auch Steine von Furcht und Traurigkeit frei und ebenso Tiere; dennoch wird deswegen niemand glücklich nennen, was kein Bewusstsein seines Glückes hat.

Seneca, Vom glücklichen Leben

Zwar ist seit der ersten Auflage viel passiert, doch gelten die **Grundwahrheiten**, die ich aufzeigen will, noch immer. Die Struktur des Buches ist unverändert geblieben. Ich habe Fehler korrigiert, Ergänzungen vorgenommen (z.B. zu den Themen Unternehmenslebenszyklus, Entscheidungstheorie, Organisation, Zielbildung, E-Business, Markenführung) und wichtige Quellen aktualisiert bzw. hinzugefügt.

Für **Fragen, Kritik, Anregungen, Wünsche** etc. erreichen Sie mich unter 02324/51920 oder rainer@palupski.com.

Ich danke allen, die die Veröffentlichung dieses Buches möglich gemacht haben. Mein besonderer Dank gebührt **Barbara Kamann**.

Rainer Palupski

Vorwort zur ersten Auflage

Der Mensch jedoch ist die lebende Unzulänglichkeit; er hätte es nötig zu wissen und stellt verzweifelt fest, dass er nichts weiß.

José Ortega y Gasset, Gesammelte Werke

Trotz aller Dynamik der Prozesse und Komplexität der Objekte und Strukturen heutigen Wirtschaftslebens existieren Grundelemente oder - drastischer formuliert - **Grundwahrheiten**, die allgemeine Gültigkeit haben und deren Kenntnis eine Bewältigung der (wirtschaftlichen) Wirklichkeit leichter macht. Ihrer Vermittlung dient dieses Buch. Den Fokus richte ich dabei auf die Beschaffung, die Produktion und den Absatz von Realgü-

tern (Sachen, Dienste und Rechte). Nominalgüter, also finanzielle Mittel, betrachte ich nur, wenn dies zum Verständnis der Realgüter erforderlich ist.

Das Buch hat die in Abbildung 1 dargestellte Struktur. Ausgangspunkt sind die **Beispiele aus der Wirtschaftspraxis** im ersten Kapitel. Sie dienen der Neugierweckung, der Einstimmung auf die Suche nach allgemeinen Denk- und Handlungsmustern und sind der Ausgangspunkt für die Ableitung einer wissensorientierten Unternehmens- und Gütertypologie, die den „Anker“ für praxisbezogene Erläuterungen in den späteren Kapiteln bildet. Das zweite Kapitel enthält eine **Darstellung allgemeiner Grundlagen** wirtschaftlichen Handelns beginnend bei den Bedürfnissen des Individuums bis zur Begründung und dem Handeln von Unternehmen. Dies ermöglicht die Schaffung einer Wissensbasis im Hinblick auf Inhalte und Sprache, mit der auch ein „Anfänger“ die folgenden Überlegungen verstehen kann.

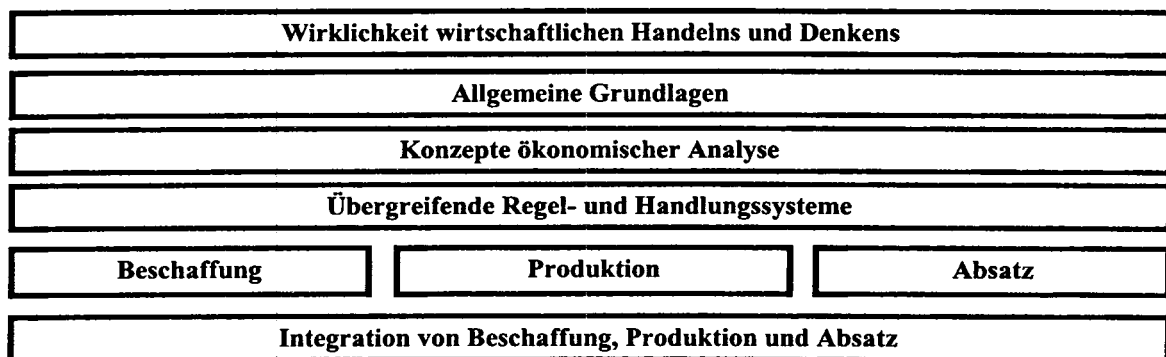


Abbildung 1: Struktur des Buches

Auf die Darstellung der Grundlagen folgt im dritten Kapitel ein Überblick über relevante **ökonomische Theorien**. Die Spanne reicht von der „klassischen“ Produktions- und Kostentheorie bis zu neueren Theorien wie dem Resource-Based View. Auf diese Erkenntnisse wird bei Analysen in den anschließenden Kapiteln zurückgegriffen. Im vierten Kapitel verdeutliche ich die Notwendigkeit des Management von Unternehmen und verankere **Marketing und Controlling** als Kernelemente des Management. Zudem führe ich **Zielbildung, Strategieentwicklung, Logistik** sowie **Forschung und Entwicklung** als weitere übergreifende Regel- bzw. Handlungssysteme ein. Vor dem Hintergrund dieses Wissens werden **Beschaffung** (fünftes Kapitel), **Produktion** (sechstes Ka-

z (siebtes Kapitel) dargestellt und analysiert. Die Wahl einer einheitlichen Weise in diesen drei Kapiteln erleichtert die geistige Durchdringung der die Ableitung von Gestaltungsempfehlungen. Das achte Kapitel ver-

pitel) un-
chen Vo-
Sachver-

deutlicht das Zusammenwirken der Teilfunktionen anhand ausgewählter **Integrationsfelder**, wie z.B. Innovation und Qualität.

Gute und umfassende Literatur, die sich theoretisch oder praxisbezogen mit den einzelnen oder Teilkombinationen der zuvor genannten Bereiche befasst, gibt es mittlerweile in großem Umfang. Das vorliegende Buch erhebt nicht den Anspruch auf eine möglichst umfassende Darstellung mit vielen Details. Vielmehr werden ein **systematischer Überblick** und **grundsätzliche Einblicke** vermittelt, wobei die Interdependenzen zwischen einzelnen betrieblichen Handlungsfeldern eine wichtige Rolle spielen. Zu den grundsätzlichen Einblicken gehört auch eine kritische Auseinandersetzung mit inhaltlichen oder sprachlichen Elementen, um den **Leser** für die Probleme und Grenzen der Befassung mit wirtschaftlichen Sachverhalten zu **sensibilisieren**.

Die Auswahl der präsentierten Sachverhalte verbindet das „objektiv“ Notwendige mit meiner Sicht der Welt. Aus einem die herrschende Literaturmeinung widerspiegelnden Überblick entsteht so ein durch individuelle Elemente - etwa die Aspekte menschlichen Handelns, die besondere Relevanz von Wissen oder die Hervorhebung der Bedeutung der ökonomischen Theorie - geprägtes **Bild wirtschaftlichen Denkens und Handelns**, das vielleicht auch den allgemeinen Stand der Wissenschaft und Lehre etwas voran bringt.

Der **Leser soll** vor einem ökonomischen Hintergrund (1) Sichtweisen, Rahmenbedingungen und Merkmale des unternehmensweiten und funktionsbezogenen Management kennen lernen und in die Lage versetzt werden, (2) die Bedeutung des Management im Rahmen des wirtschaftlichen Handelns zu bewerten, (3) Ansatzpunkte für das Management in der Realität aufzudecken, (4) die Eignung bestehender Managementinstrumente für praktische Fragestellungen zu bewerten und (5) selbst für seine konkreten Aufgaben Lösungen zu entwickeln bzw. an der richtigen Stelle zu suchen.

In diesem Buch finden sich **beschreibende, erklärende und empfehlende Aussagen**. Die Erklärungen und Empfehlungen beziehen sich vor allem auf den ökonomischen und damit vernünftigen („rationalen“) Aspekt menschlichen Handelns. Darum werden dem Leser zu Beginn insbesondere ökonomische Grundkenntnisse vermittelt, auf die in den späteren Kapiteln für Erklärungen immer wieder Bezug genommen wird. Durch die regelmäßige Anwendung dieser Grundkenntnisse soll - neben dem Gespür für das Management - auch die **Fähigkeit zum selbständigen ökonomischen Denken** gefördert

werden. Eine verständliche Darstellung der ökonomischen Aspekte kann aber nicht völlig auf die anderen **Aspekte menschlichen Handelns** verzichten. Darum wird auch - soweit erforderlich - auf die technisch-natürlichen, sozialpsychologischen und rechtlichen Aspekte eingegangen. Hierzu zählen z.B. ingenieurwissenschaftliche Grundlagen im Bereich der Produktion im Zusammenhang mit CIM-Konzepten oder der Anlagenwirtschaft sowie Erkenntnisse der Psychologie zur Wirklichkeitswahrnehmung für die Erklärung und Gestaltung der kommunikativen Ebene des Tausches.

Die vorliegende Schrift dient dem Leser als Leitfaden und Grundlage für die eigene Erschließung der zentralen Inhalte des Management von Beschaffung, Produktion und Absatz. Die Beantwortung von Fragen am Ende eines Kapitels oder einzelner Abschnitte soll den Leser anregen, sich unter Nutzung seines Erfahrungswissens und logischer Verknüpfungen mit besonders wichtigen Gesichtspunkten vertieft auseinander zu setzen. Neben einer allgemeinen **Förderung des individuellen Abstraktionsvermögens** wird dadurch auch eine intensivere Abspeicherung von Wissen erreicht. Da ich denke, dass es für die Erschließung eines Themengebietes nicht nur wichtig ist, Detailprobleme zu verstehen, sondern vor allem auch, diese Detailprobleme in einen übergeordneten Rahmen einzuordnen und Verknüpfungen zu erkennen, werde ich immer wieder mein Vorgehen und meine Auswahl von Inhalten erläutern und begründen.

Der Kern der wissenschaftlichen Methode ist **Abstraktion**, also Verallgemeinerung durch Reduktion auf das Wesentliche. Im Prinzip der Abstraktion und in seiner Anwendung sowie in der stets der Berichtigung unterworfenen, vorläufigen Erkenntnis liegt der Erfolg der Wissenschaft, nicht in der Entdeckung einer endgültigen Wahrheit. Durch die Konfrontation der hier dargestellten Gedanken mit seiner Wirklichkeit soll der Leser prüfen, ob Änderungsbedarf besteht und diesen ggf. befriedigen.

Angestrebt wird eine **ausgewogene Mischung aus Praxis und Theorie**. Darum erfolgt die Ableitung, Darstellung und Analyse theoretischer Aussagen vor dem Hintergrund ausgewählter Praxisfälle, die möglichst typische Felder wirtschaftlicher Aktivität charakterisieren. Dies soll Praktikern eine Aufnahme des Stoffes erleichtern und dem (Noch-), „Laien“ eine Annäherung an die Wirklichkeit wirtschaftlichen Handelns ermöglichen.

Einige Leser werden die vielen Begriffe - insbesondere im zweiten Kapitel - anfänglich etwas irritieren. Doch mit der **Sprache** und damit den Begriffen erschließen wir uns die

Wirklichkeit, und mit der Sprache treten wir mit anderen in Kontakt. Nur wenn Dingen der Wirklichkeit eine möglichst gleiche Bedeutung zugeordnet wird, ist Kommunikation möglich. Dies gilt für die Verständigung von Lehrendem und Lernenden, von Theorie und Praxis gleichermaßen.

Für **Fragen, Kritik, Anregungen, Wünsche** etc. erreichen Sie mich über den Verlag, an der Universität unter ☎ 0234/7006596 und rainer.palupski@ruhr-uni-bochum.de oder privat unter ☎ 02324/51920.

Ich danke allen, die die Veröffentlichung dieses Buches möglich gemacht haben. Mein **besonderer Dank** gebührt **Prof. Dr. Peter Hammann** und **Barbara Kamann**.

Rainer Palupski