

Markus Hohbach

Investitions- und Finanzwirtschaft in klein- und mittelständischen Medienbetrieben

Fallstudien nach problem-based learning-Methoden

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Hochschule der Medien, Stuttgart

Investitions- und Finanzwirtschaft in klein- und mittelständischen
Medienbetrieben: Fallstudien nach problem-based learning-Methoden.

Diplomarbeit von
Markus Hohbach

Diplomarbeit im Studiengang Print-Media Management

**Investitions- und Finanzwirtschaft in klein- und mittelständischen Medienbetrieben:
Fallstudien nach problem-based learning-Methoden.**

vorgelegt von

Markus Hohbach

an der Hochschule der Medien, Stuttgart
am 11. Februar 2005

Erklärung:

Der erste Teil (Kapitel 1.2 - 1.5) dieser Diplomarbeit wurde nach Anregung von Herrn Prof. Dr. Wittenzellner und in Absprache mit Herrn Prof. Tritschler -als gemeinsames Kapitel- in Zusammenarbeit mit Frau Stefanie Lenz erstellt.

Überdies versichere ich, dass ich meine Diplomarbeit selbständig verfasst und keine anderen, als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

Desweiteren sind wörtliche und sinngemäße Zitate als solche gekennzeichnet.

.....
Markus Hohbach

Stuttgart, den 11. Februar 2005

Danksagung:

Mein Dank gilt allen, die es mir ermöglicht haben, mein Studium mit dieser Arbeit zu einem guten Ende zu bringen. Dabei möchte ich mich bei Herrn Prof. Dr. Wittenzellner, der die Anregung zu dieser Diplomarbeit gab, für die freundliche Unterstützung und Betreuung während der letzten Monate bedanken.

Ebenso gilt mein Dank Herrn Prof. Tritschler für sein Engagement und Interesse.

Ein Dankeschön auch an den Bundesverband Druck und Medien in Wiesbaden, der mir Informations- und Datenmaterial überlassen hat.

Ein weiteres Dankeschön der Kohler Gruppe, Kornwestheim, insbesondere Herrn Wolfgang Kohler für Arbeit und Brot, wann immer dies notwendig war.

Mein ganz besonderer Dank gilt Frau Christa Hohbach für ihre unermüdliche Auskunftsbereitschaft, die Einschätzungen aus der Praxis und die Hilfestellung bei allen Problemen und Hindernissen, wie für ihre unerschöpfliche Geduld.

Dies gilt für meine ganze Familie, die mich immer unterstützt hat, insbesondere im vergangenen Jahr, für die Hilfe beim Lektorat, den vielen Tipps und milden Gaben.

Zuletzt sei der Firma *WiesingerMedia* für den Druck und die Bindung dieser Diplomarbeit mein Dank ausgesprochen.

Markus Hohbach, im Februar 2005

Inhalt:	Seite:
Erster Teil	
1.1 Ziel der Diplomarbeit	2
1.2 Herkunft und Entwicklung des problem-based learning	3
1.3 Lernen und Definition problem-based learning	5
1.4 Lerntheorien und -formen	9
1.5 Vorgehensweise des problem-based learning	12
Zweiter Teil	
2.1 Finanzwirtschaft und Investitionsprozess	16
2.2 Ansätze zur Integration des Investitionsprozesses	17
2.2.1 Faktortheoretischer Ansatz	17
2.2.2 Entscheidungstheoretischer Ansatz	17
2.2.3 Systemtheoretischer Ansatz	18
2.2.4 Instrumentaler Ansatz	19
2.3 Grobziele und inhaltlicher Rahmen	20
2.4 Ausgangssituation der Druckbranche	22
2.5 Vorstellung der Musterunternehmen	28
2.5.1 Zipfel-Druck	
2.5.1.1 Formale Betrachtung	28
2.5.1.2 Wirtschaftliche Betrachtung	29
2.5.1.3 Technische Betrachtung	30
2.5.1.4 Betrachtung der Ressourcen	31
2.5.1.5 Bilanzielle Betrachtung	32
2.5.2 Sorglos Druck und Medien	
2.5.2.1 Formale Betrachtung	33
2.5.2.2 Wirtschaftliche Betrachtung	34
2.5.2.3 Technische Betrachtung	35
2.5.2.4 Betrachtung der Ressourcen	36
2.5.2.5 Bilanzielle Betrachtung	37
2.5.3 Immergut. Verlag und Druck	
2.5.3.1 Formale Betrachtung	38
2.5.3.2 Wirtschaftliche Betrachtung	40
2.5.3.3 Technische Betrachtung	41
2.5.3.4 Betrachtung der Ressourcen	42
2.5.3.5 Bilanzielle Betrachtung	43

Dritter Teil

3.1 Statische Verfahren der Investitionsrechnung	
3.1.1 Problemvorstellung	45
3.1.2 Lernziele	46
3.1.3 Hilfsmittel	47
3.1.4 Problemlösung	50
3.1.5 Synthese	61
3.2 Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	
3.2.1 Problemvorstellung	64
3.2.2 Lernziele	65
3.2.3 Hilfsmittel	66
3.2.4 Problemlösung	67
3.2.5 Synthese	75
3.3 Finanzierung und Finanzierungssurrogate	
3.3.1 Problemvorstellung	76
3.3.2 Lernziele	77
3.3.3 Hilfsmittel	78
3.3.4 Problemlösung	79
3.3.5 Synthese	93
3.4 Kennzahlen und Kennzahlensysteme	
3.4.1 Problemvorstellung	98
3.4.2 Lernziele	99
3.4.3 Hilfsmittel	100
3.4.4 Problemlösung	103
3.4.5 Synthese	119
3.5 Investitionsplanung und Innenfinanzierung	
3.5.1 Problemvorstellung	121
3.5.2 Lernziele	122
3.5.3 Hilfsmittel	123
3.5.4 Problemlösung	124
3.5.5 Synthese	128

Vierter Teil

4.1 Zusammenführung	131
4.2 Fazit	134

Anhang

5.1 Die deutsche Druckindustrie in Zahlen	137
---	-----

Die Bilder der Kapitelübersichten stellen die Mandelbrotmenge dar. Diese ist ein von Benoit Mandelbrot 1980 entdecktes Fraktal, das in der Chaostheorie eine bedeutende Rolle spielt. Die Mandelbrot-Menge ist das wohl formenreichste geometrische Gebilde, das überhaupt bekannt ist. Bei detailgetreuer Betrachtung werden Ordnung und Struktur im vermeintlichen Chaos erkennbar.

Erster Teil

- 1.1 Ziel der Arbeit
- 1.2 Historische Entwicklung des PBL
- 1.3 Lernen und Definition PBL
- 1.4 Lernmethoden
- 1.5 Vorgehensweise

*„Also lautet der Beschluß:
dass der Mensch was lernen muß...“*

Wilhelm Busch
dt. Zeichner, Maler und Schriftsteller,
1832-1908

1.1 Ziel der Diplomarbeit

Allgemeine Problemstellung:

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die zentralen Aspekte investitions- und finanzwirtschaftlicher Handlungsalternativen in klein- und mittelständischen Medienbetrieben anhand der Methoden des problem-based learning (PBL) aufzuzeigen. Die Adressaten sind Studierende wirtschaftlich orientierter Hochschulen, beziehungsweise Bildungsinstitutionen, die über ähnliche Infrastruktur und Ausstattung verfügen.

Dabei ist es nicht die Intension der Arbeit, im Gegensatz zu der konventionellen Vorlesung, Lernziele und Inhalte ganzheitlich, fachgebunden und möglichst vollständig zu vermitteln. Stattdessen sollen die Studierenden, geleitet durch die konkrete Problemstellung einer praxisnahen Fallstudie, selbstständig Lernziele formulieren und sich aktiv und interdisziplinär in den entsprechenden Stoff einarbeiten.

Aktive Lehrmethoden erfordern die aktive Mitarbeit des Lernenden. Dies hat eine subjektive Färbung der Herangehensweise an die Fallstudien und deren Problemlösung zur Folge, die erwünscht ist und letztlich zum Lernerfolg führt. Die eingebrachten persönlichen Einschätzungen und Erfahrungen können dazu führen, dass die Studierenden zu -zum Teil- abweichenden oder gegensätzlichen Ergebnissen gelangen, als den Musterlösungen der vorliegenden Arbeit. Auch dies ist erwünscht, denn es geht nicht um Zahlenakrobatik, sondern um Verständnis. Investitionsentscheidungen sind, wie praktisch alle unternehmerischen Entscheidungen, dadurch geprägt, dass viele Handlungsalternativen zur Auswahl stehen, deren Auswirkungen, die in der Zukunft liegen, nur bedingt vorhersehbar sind. Angesichts der Unsicherheit als Charakteristikum der Investitionsentscheidung erscheint es daher sinnvoll, neben notwendigen Instrumenten und Kenntnissen, vor allem Kreativität, Teamfähigkeit und Problemlösungskompetenz der Studierenden zu fördern.

Abgrenzung des Themenbereiches:

Da in der einschlägigen Literatur und dem Internet zahlreiche Begriffe zum Thema ‚aktives Lernen‘ kursieren, ist es an dieser Stelle notwendig, PBL wie folgt abzugrenzen: Während die deutsche Übersetzung ‚problembasiertes Lernen‘, sowie die ähnlich klingenden Begriffe ‚problemorientiertes Lernen‘ und ‚handlungsorientiertes Lernen‘ dem PBL

inhaltlich gleichzusetzen sind, unterscheidet sich das ‚blended Learning‘ durch zusätzliche Präsenzteile. Diese bestehen zumeist aus klassischen Frontalunterricht, um beispielsweise Grundlagenstoff zu vermitteln, in Laborarbeit Inhalte zu vertiefen oder in Werkstätten Fertigkeiten zu erwerben.

E-Learning hingegen bedient sich vorwiegend audiovisueller Medien und Computeranwendungen sowie dem Internet. Es handelt sich, im Gegensatz zum hier beschriebenen PBL, um ein Selbststudium ohne persönlichen Tutor. Somit sind die beiden Begriffe trotz wesentlicher Gemeinsamkeiten nicht gleichzusetzen.

Die in dieser Arbeit dargestellten Vorgehensweisen entsprechen dem universitären PBL ohne die im folgenden beschriebenen Sonderformen; jedoch ist es notwendig, die Besonderheiten der Druck- und Medienbranche zu berücksichtigen: Investitionen werden zum überwiegenden Teil in das Anlagevermögen, wie z.B. Produktionsanlagen getätigt, die in der Regel, sehr kostenintensiv sind. Zudem ziehen sie erzwungene Folgeinvestitionen in das Umlaufvermögen mit sich, wie z.B. Rohstoffe, Forderungen oder Halbfertigerzeugnisse. Investitionsarten, wie Sozial- oder Beteiligungsinvestitionen sind selten und werden hier nicht berücksichtigt.

Klein- und mittelständische Unternehmen der Branche sind zudem meist hochspezialisierte Lohnfertiger, denen zu Finanzierungszwecken kein Weg zum Kapitalmarkt offen steht. Daher liegt das Augenmerk der Arbeit auf den Finanzierungsarten Leasing und Kredit; ein Sonderfall ist die Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten. Zudem werden im Schwerpunkt lediglich die Segmente Werbe- und Verlagsdruck beleuchtet, da diese auch in der Praxis vorherrschen.

1.2 Historische Entwicklung PBL

Der Ausgangspunkt des universitären problem-based learning (PBL) ist in der medizinischen Ausbildung zu finden: In der Mitte des vergangenen Jahrhunderts waren die Absolventen der Hochschulen gut ausgebildete und kompetente Fachkräfte, denen es jedoch schwer fiel, sich in den komplexer werdenden Klinikalltag einzufügen. Dies lag vor allem an mangelnden sozialen Kompetenzen, wie Teamfähigkeit, Umgang mit Personal und Patienten, sowie dem Umsetzen des theoretischen Wissens in die Praxis.

Die Forderung nach dahingehend besser ausgebildetem Personal führte zu dem Begriff des „Lernens im funktionellen Kontext“ nach Shoemaker¹ und später zum „Problemorientierten Lernen in der medizinischen Ausbildung“ nach Barrows und Mitchell². Als Neuerung in der medizinischen Ausbildung wurden den Studierenden anamnestische Daten, Befunde, bildgebende Materialien und Hintergrundinformationen in sogenannten problem boxes bereitgestellt. Grundgedanke war es, den Medizinstudierenden in einer der Realität nahe kommenden Form klinische Bilder gemeinsam mit naturwissenschaftlichen Grundlagen zu vermitteln, um dem zukünftigen Berufsalltag als Arzt möglichst nahe zu kommen.

In der Literatur³ wird der Grundgedanke des heutigen PBL auf historische Quellen, wie Sokrates (ca. 400 v. Chr.) in der griechischen Philosophie, bzw. El Razy (865-932 n. Chr.) in der medizinischen Ausbildung des alten Arabiens, zurückgeführt. „Gemeinsames Merkmal dieser historischen Quellen ist die Diskussion von allgemeingültigen Sachverhalten an Hand konkreter Einzelbeispiele mit einer Übertragung von Erkenntnissen auf allgemeine Prinzipien und eine Gesprächsführung, die den Schüler zu einem selbstständigen Entwickeln der Lösung führt“⁴.

Die Keimzellen des modernen PBL sind Universitäten der USA und Kanada, wo bereits in den vergangenen Jahrzehnten erfolgreich nach den Methoden des PBL gearbeitet wurde: Die McMaster University, Hamilton, Ontario, Kanada⁵ wurde 1965 gegründet und war weltweit die erste medizinische Ausbildungsstätte, die moderne Konzepte der Erwachsenenbildung einsetzte und ein entsprechendes Curriculum⁶ entwickelte.

¹ Vgl. Shoemaker, H.A. (1960): *The functional context method of Instruction*, Human resources research office IRE Transactions on Education. Alexandria, VA: George Washington University. Band 3, S40ff.

² Vgl. Barrows, H.S. und Mitchell, D.L.M. (1975): *An innovative course in undergraduate neuroscience. Experiment in Problem-based learning with 'problem boxes'*, British Journal of Medical Education Band 9, S. 20ff.

³ Vgl. Ezzat, E. (1990): *Current Issues in Problem-based Learning*, Nooman, Z.M.; Schmidt, H.G. und Ezzat, E.S., *Innovation in Medical Education* Seite 12-17, Springer Publishing Company, New York

⁴ Bert Huenges: *Inhaltsanalyse als Methode zum Vergleich von POL-Lernzielen, Papercases und Ausbildungszielen im Problem-orientierten Lernen am Beispiel des Reformstudienganges Medizin*, Humboldt-Universität zu Berlin, Dissertation, 2003 S. 2f.

⁵ Homepage der Hochschule: <http://www.fhs.mcmaster.ca/education/>, besucht am 31.10.2004

⁶ Vgl. Robinsohn, S.B. (1967): *Bildungsreform als Reform des Curriculums*. Neuwied: Luchterhand, S. 17f.

Heute sind die Methoden des PBL auch in Europa weitverbreitet; insbesondere die ‚Universität Maastricht‘, Maastricht, Niederlande⁷, die Medizin- und Ökonomiestudiengänge vollständig auf dieses Konzept umgestellt hat, zeigt, dass sich PBL nicht länger auf den Bereich Medizin- und Pflegeausbildung beschränkt: Bei der Ausbildung von Führungskräften für Industrie und Wirtschaft, im Banken- und Versicherungswesen, aber auch im Bereich der Geistes- und Naturwissenschaften, finden PBL-basierende Konzeptionen Anwendung.

1.3 Lernen und Definition PBL

Das Wort Lernen geht auf die gotische Bezeichnung für "ich weiss" (lais) und das indogermanische Wort für "gehen" (lis) zurück⁸. „Die Herkunft des Wortes deutet bereits darauf hin, dass Lernen ein Prozess ist, bei dem man einen Weg zurücklegt und dabei zu Wissen gelangt⁹.“ Der Weg als Metapher impliziert einen Ausgangsort und ein Ziel, das es zu erreichen gilt. Auf das Lernen übertragen bedeutet das die dauerhafte Veränderung eines bestimmten Verhaltens¹⁰. Neben der Ausrichtung auf ein Ziel ist die Reife für das Lernen ausschlaggebend. Doch während sich die Reife vorwiegend anlagebedingt von innen vollzieht, entwickelt sich der Lernvorgang aufgrund äußerer Reize. Intention des Lernens ist es, sich durch eine neue, bzw. angepasste Funktion des Denkens, einer Fähigkeit oder Fertigkeit, Vorteile in der Umwelt zu verschaffen.

Wenn „Lernen als Interaktion mit der Umwelt¹¹“ verstanden wird, müssen auch die Wechselwirkungen mit der Umwelt betrachtet werden, die das Lernen beeinflussen. Diese können in didaktischer Hinsicht als „Grundsätze der Unterweisung“ in folgenden Prinzipien¹² zusammengefasst werden:

⁷ Homepage der Hochschule: <http://www.unimaas.nl/default.asp?taal=en>, besucht am 11.11.2004

⁸ Wasserzieher, Ernst (1974): *Woher? Ableitendes Wörterbuch der deutschen Sprache*. 18. Aufl., besorgt von Werner Betz, Bonn.

⁹ Mielke, Rosemarie (2001): *Psychologie des Lernens. Eine Einführung*. Kohlhammer, Stuttgart. S. 11

¹⁰ Meyers Lexikonverlag (1997): *Meyers Großes Handlexikon*. Meyers Lexikonverlag, Mannheim.

¹¹ Vgl. Homberger, Dietrich (1978): *Aspekte didaktischen Handelns im Fachunterricht*. In: Grundfragen didaktischen Handelns im allgemeinbildenden Schulwesen, Bottrop. S. 165 ff.

¹² Vgl. Sommer, Karl-Heinz (Hrsg.) (1989): *Pädagogische und sozio-psychologische Perspektiven im beruflichen und nachberuflichen Bereich*. Stuttgarter Beiträge zur Berufs- und Wirtschaftspädagogik; Bd. 11.

- 1) Prinzip der Aktivität
- 2) Prinzip der Anschauung
- 3) Prinzip der Praxisnähe
- 4) Prinzip der Aktualität
- 5) Prinzip der sachlichen Richtigkeit
- 6) Prinzip der Altersgemäßheit
- 7) Prinzip der Erfolgssicherung
- 8) Prinzip der Lerndisposition
- 9) Prinzip des Grads der Einsicht

Diese Prinzipien können auch als Motivatoren verstanden werden, die je nach ihrer Ausprägung das Lernen vereinfachen und den Lernerfolg begünstigen. Im Umkehrschluss schaffen Verstöße gegen o.g. Prinzipien aversive Bedingungen, welche den Lernerfolg gefährden und das Lernen erschweren. Darüber hinaus gibt es eine Reihe weiterer einwirkender Faktoren¹³, wie die Grösse der Lerngruppe oder die Fähigkeiten und sozialen Kompetenzen des Lehrenden, die jedoch vom Einzelfall abhängen und nicht vorhersehbar oder beeinflussbar sind.

Neben der Didaktik, also der „Theorie des Lernens¹⁴“, spielt die Methodik eine entscheidende Rolle. Nach Jank und Meyer¹⁵ ist die Methodik, die Frage nach dem „Wie?“, als Teildisziplin der Didaktik, der Frage nach dem „Was?“, zu verstehen. Jedoch lässt sich auch der gegenteilige Wortgebrauch belegen, demzufolge Didaktik als Teildisziplin der Methodik angesehen wurde¹⁶. Da idealerweise das „Wie“ aus dem „Was“ hervorgeht, genügt es an dieser Stelle, Didaktik und Methodik als ineinander übergreifende und gegenseitig abhängige Bereiche einer übergeordneten Lernkonzeption zu verstehen.

¹³ Vgl. Vogel-Krahforst, Elisabeth (1978): *Methodologische und Methodische Überlegungen zur Anlage und Auswertung empirischer Untersuchungen*. Kiel. S. 31ff.

¹⁴ Vgl. Otte, Michael (1994): *Das Formale, das Soziale und das Subjektive*. Suhrkamp, Frankfurt a. M. S. 44

¹⁵ Vgl. Jank, Werner und Meyer, Hilbert (1994): *Didaktische Modelle*. Cornelsen Verlag Scriptor

¹⁶ Vgl. Lietzmann, Walther und Stender, Richard (1961): *Methodik des mathematischen Unterrichts*. Quelle und Meyer, Heidelberg. S. 9ff.

In der Literatur finden sich zahlreiche Ansätze für solche Lernkonzeptionen, die im folgenden Kapitel näher erläutert werden sollen. Von allen ist der Frontalunterricht¹⁷ bis heute in Schulen, Hochschulen, Berufsschulen usw. die am weitesten verbreitete Form, obwohl bereits seit geraumer Zeit mehrere Kritikpunkte bekannt sind: Zum einen widerspricht das Konzept dem Prinzip der Aktivität, indem es den Lernenden zu Passivität zwingt. Aus ebendieser Passivität heraus resultiert das Rezipieren vorbereiteter Lösungen und Lösungswege, was der Forderung nach höchstmöglicher Grad der Einsicht nicht gerecht wird. Ausserdem hat sich die, in der Konzeption ohnehin nur marginal vorgesehene Betreuung des einzelnen Lernenden, als Qualitätssicherung der Wissensvermittlung, in der praktischen Umsetzung als unmöglich erwiesen¹⁸.

Dies hat ein Leistungsgefälle¹⁹ innerhalb der Lerngruppe zur Folge, da der Lehrende nicht die Möglichkeit findet, individuell den Lernerfolg des einzelnen Lernenden zu überprüfen, gegebenenfalls korrigierend einzugreifen, zu üben oder Gelerntes zu verfestigen (Prinzip der Erfolgssicherung).

Um diese Schwächen zu eliminieren und die didaktischen Forderungen mit den Notwendigkeiten und Unabdingbarkeiten des Bildungssystems in Einklang zu bringen, findet eine Lernmethode zunehmend Beachtung²⁰, die in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts im anglo-amerikanischen Raum an Hochschulen als problem-based learning (PBL) eingeführt wurde. Grundgedanke ist es die Lerngruppe, bzw. den Klassenverband, in kleine Lerneinheiten aufzubrechen, mit dem Ziel, den Lernfortschritt innerhalb der Lerneinheit auf gleichem Niveau zu halten. Dies wird durch Effekte und Automatismen der Gruppendynamik erreicht: Innerhalb von Kleingruppen wirken sich die Stärken und Schwächen des Einzelnen weniger aus, bzw. können einfacher kompensiert werden, zudem die Gruppenmitglieder untereinander individuell auf Probleme und Wissenslücken eingehen können. Aufgrund der auftretenden Rollenverteilungen innerhalb der Lerneinheit erfolgt ein intuitives Mischen unterschiedlicher Lernformen, wie Selbststudium, Learning by Teaching, Versuch und Irrtum etc.

¹⁷ Vgl. Gudjons Herbert (1997): *Didaktik zum Anfassen. Lehrer/in-Persönlichkeit und lebendiger Unterricht*. Klinkhardt, Heilbrunn S. 56ff.

¹⁸ Vgl. Die Zeit (2004): *Eine Dokumentation zum internationalen Pisa-Test*. Aus: Chancen 49/2001, Die Zeit.

¹⁹ Homepage des Interuniversitären Instituts für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) / Abteilung "Schule und gesellschaftliches Lernen": http://imst.uni-klu.ac.at/was_ist_imst/vorprojekt/index.htm, besucht am 3.11.2004.

²⁰ Studie zur Verbreitung von PBL in Europa: Homepage der Universität Maastricht: <http://www.unimaas.nl>, besucht am 4.11.2004