

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	Seite V
Verzeichnis der Abkürzungen	XXXV

Erster Abschnitt

Gegenstand, Methoden und Geschichte der Betriebswirtschaftslehre

I. Gegenstand und Methoden der Betriebswirtschaftslehre	1
1. Das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre	1
a) Wirtschaft und wirtschaftliches Prinzip	1
b) Der Betrieb als Objekt der Betriebswirtschaftslehre	2
aa) Zur Abgrenzung des Betriebsbegriffs	2
bb) Betrieb und Wirtschaftsordnung	5
cc) Die Stellung des Betriebes in der Gesamtwirtschaft	9
dd) Zur Frage des unterschiedlichen Begriffsinhaltes von Betrieb und Unternehmung	12
c) Gliederung der Betriebe (Betriebstypologie)	13
d) Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	18
2. Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	21
a) Begriff, Wesen und Aufgaben der Wissenschaft	21
b) Die Stellung der Betriebswirtschaftslehre im System der Wissen- schaften	23
aa) Der Standort der Wirtschaftswissenschaften	23
bb) Das Verhältnis der Wirtschaftswissenschaften zu den Sozial- wissenschaften	25
cc) Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre	27
dd) Betriebswirtschaftslehre und Nachbarwissenschaften (Hilfswissenschaften)	31
3. Die Betriebswirtschaftslehre als theoretische und als angewandte Wissenschaft	33
a) Erkenntnismöglichkeiten und Methoden der theoretischen Betriebswirtschaftslehre	33
b) Betriebswirtschaftliche Modelle	36
aa) Möglichkeiten und Grenzen der Modellbildung	36
bb) Systematisierungskriterien betriebswirtschaftlicher Modelle	38
c) Das Auswahlprinzip der angewandten Betriebswirtschaftslehre	40
aa) Gewinnmaximierung oder gemeinwirtschaftliche Wirtschaft- lichkeit als Auswahlprinzip?	40
bb) Kritische Einwände gegen die Gewinnmaximierung	44
cc) Gewinn – Rentabilität – Wirtschaftlichkeit – Produktivität	46
dd) Die Eigenkapitalrentabilität als Auswahlprinzip?	48
ee) Die begrenzte Gewinnerzielung als Auswahlprinzip?	50
4. Wertfreie und wertende Betriebswirtschaftslehre	52
II. Die geschichtliche Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland	56
1. Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre bis zum Zweiten Welt- krieg	56

2. Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre nach dem Zweiten Weltkrieg	58
a) Der produktivitätsorientierte Ansatz von Erich Gutenberg	59
b) Der entscheidungsorientierte Ansatz	60
c) Der systemorientierte Ansatz	62
d) Der verhaltensorientierte Ansatz	62
e) Der EDV-orientierte Ansatz	63
f) Der umweltorientierte Ansatz	65
g) Der institutionenökonomische Ansatz	67

Zweiter Abschnitt Der Aufbau des Betriebes

A. Grundlagen	71
I. Überblick über die Aufbauelemente des Betriebes	71
II. Unternehmensziele und Unternehmensverfassung	72
1. Der Shareholder Value-Ansatz	72
2. Der Stakeholder-Ansatz	76
3. Das Unternehmensrisiko und seine Aufteilung	77
4. Unternehmensverfassung und Rechtsordnung	79
B. Die betrieblichen Produktionsfaktoren	80
I. Überblick	80
II. Die Betriebsführung	84
1. Die Funktionen des dispositiven Faktors (Überblick)	84
2. Die Träger der Führungsentscheidungen	86
a) Eigentümer und Führungsorgane	86
b) Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer	89
aa) Ziele und Arten der Mitbestimmung	89
bb) Die arbeitsrechtliche Mitbestimmung	90
cc) Die unternehmerische Mitbestimmung	91
c) Die Organisation der Führungsspitze	94
3. Unternehmensziele	95
a) Shareholder versus Stakeholder	95
b) Merkmale und Einteilung von Zielen	98
c) Zielsysteme	101
4. Planung und Entscheidung	103
a) Aufgaben und Struktur der Planung	103
b) Zeitliche und hierarchische Struktur der Planung	105
aa) Grundsatzplanung	105
bb) Strategische Planung	106
cc) Taktische und operative Planung	107
c) Koordination von Teilplänen	108
aa) Retrograde/progressive Planung und Gegenstromverfahren	109
bb) Rollende Planung	110
cc) Ausgleichsgesetz der Planung	111
d) Ziele und Instrumente strategischer Planung	112
e) Die Ungewißheit als Grundproblem der Planung	119
f) Der Begriff der Entscheidung	120
g) Das Entscheidungsfeld	120
aa) Die Handlungsmöglichkeiten	120
bb) Die Umweltbedingungen	121
cc) Die Ergebnisse	123

h) Die Bewertung möglicher Ergebnisse	124
i) Die Entscheidungsregeln	125
aa) Entscheidungen bei Sicherheit	126
bb) Entscheidungen bei Risiko	126
cc) Entscheidungen bei Unsicherheit	127
(1) Die Maximin-Regel (Wald-Regel)	128
(2) Die Maximax-Regel	129
(3) Die Hurwicz-Regel (Pessimismus-Optimismus-Regel)	129
(4) Die Savage-Niehans-Regel (Regel des kleinsten Bedauerns)	130
(5) Die Laplace-Regel (Regel des unzureichenden Grundes)	130
j) Die Entscheidungen bei bewußt handelnden Gegenspielern (Spieltheorie)	131
k) Operations Research	133
aa) Begriff und Aufgaben von Operations Research	133
bb) Operations Research-Verfahren	135
(1) Lineare Programmierung	135
(2) Warteschlangenmodelle	137
(3) Lagerhaltungsmodelle	138
(4) Die Netzplantechnik	139
(5) Ersatzmodelle	140
(6) Die dynamische Programmierung	140
(7) Simulationsverfahren	140
cc) Grenzen der Anwendung von Operations Research	141
5. Die Betriebsorganisation	142
a) Begriff und Aufgaben der Organisation	142
b) Formelle und informelle Organisationsstruktur	145
c) Die Aufbauorganisation	146
aa) Die Aufgabenanalyse	146
bb) Die Aufgabensynthese	147
(1) Die Stellenbildung	147
(2) Kompetenz – Verantwortung	148
(3) Instanzen- und Abteilungsbildung	149
(4) Dezentralisation – Zentralisation	150
cc) Das Ergebnis der Aufbauorganisation	151
(1) Das Aufgabengefüge	152
(2) Das Leitungssystem	152
(a) Das Liniensystem	152
(b) Das Funktionssystem	154
(c) Das Stabliniensystem	154
(d) Das Liniensystem mit Querfunktionen	156
(e) Divisionalisierte Organisation (Spartenorganisation)	156
(f) Matrixorganisation	157
(3) Das Kommunikationssystem	159
(4) Das Arbeitssystem	159
d) Die Ablauforganisation	159
e) Führungsprinzipien	161
aa) Begriff und Zielsetzung	161
bb) Prinzipien zur Lösung des Delegationsproblems	162
cc) Ziel- und ergebnisorientierte Prinzipien	164
6. Die Überwachung	165
a) Begriff und Gegenstand	165

b) Die Interne Kontrolle	167
c) Die Interne Revision	168
d) Externe Prüfungen	170
7. Computergestützte Informationswirtschaft	171
a) Grundlagen der Informationswirtschaft	171
aa) Überblick	171
bb) Information und Betriebsführung	172
cc) Organisation des Informationsprozesses	173
b) Aufbau eines Systems zur Informationsverarbeitung	177
c) Hardware	179
aa) Aufbau und Konfigurationsformen von Hardware	179
bb) Hardwarekomponenten	181
(1) Zentraleinheit	181
(2) Externe Speicher	182
(3) Datenein- und -ausgabe	183
(4) Datenübertragung	184
d) Systeme	185
aa) Grundlagen	185
bb) Systemsoftware	186
cc) Anwendungssysteme	187
dd) Systementwicklung	190
e) Datenorganisation	191
aa) Grundlagen der Datenorganisation	191
bb) Erfassung von Nutzdaten	194
cc) Datenorganisation und Datenoperationen	195
f) Informationsmanagement	196
aa) Grundlagen	196
bb) Auswirkungen von IV-Systemen auf die Betriebsführung	197
(1) Auswirkungen auf die Betriebsorganisation	197
(2) Unterstützung des betrieblichen Informations- und Kommunikationsflusses durch IV-Systeme	199
(3) Auswirkungen auf Planung, Entscheidung und Kontrolle	203
8. Controlling	205
a) Begriff, Einordnung und Bedeutung	206
b) Controllingfunktionen	206
c) Controllingbereiche	207
aa) Koordination zwischen verschiedenen Führungsteilsystemen	208
bb) Koordination innerhalb einzelner Führungsteilsysteme	209
d) Controllinginstrumente	210
aa) Überblick	210
bb) Budgetierung	210
cc) Kennzahlen- und Zielsysteme	214
(1) Arten und Aufgaben	214
(2) ROI-Kennzahlensystem	217
(3) Balanced Scorecard	218
dd) Verrechnungs- und Lenkungspreise	220
e) Entwicklungstendenzen des Controlling	223
III. Die menschliche Arbeitsleistung	225
1. Personalführungsinstrumente im Überblick	225
2. Das Arbeitsentgelt	226

a) Ziele und Bestimmungsfaktoren der Festsetzung des Arbeitsentgelts	226
b) Methoden der Arbeitsbewertung	227
c) Lohnformen	230
aa) Überblick	230
bb) Der Zeitlohn	230
cc) Der Leistungslohn	231
(1) Der Akkordlohn	231
(2) Der Prämienlohn	233
3. Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	234
4. Erfolgsbeteiligung der Arbeitnehmer	235
a) Ziele und Formen der Erfolgsbeteiligung	235
b) Erfolgsbeteiligungssysteme in der Praxis	237
aa) Das System der Bertelsmann AG	237
bb) Das System der Bayer AG	239
5. Schaffung optimaler Arbeitsbedingungen	240
a) Die Arbeitsgestaltung (Überblick)	240
b) Die Arbeitszeitregelung	241
aa) Dauer und Lage der Arbeitszeit	241
bb) Die Verteilung der Arbeitszeit auf den Arbeitstag	243
c) Die Arbeitsplatzgestaltung	246
d) Das Betriebsklima	246
6. Personalauswahl	248
a) Begriff und Bedeutung der Personalauswahl	248
b) Auswahlprinzipien der Personalauswahl	249
c) Das Verfahren der Personalauswahl	251
7. Immaterielle Personalführungsinstrumente	253
a) Die immateriellen direkten Führungsinstrumente	253
b) Die immateriellen indirekten Führungsinstrumente	254
IV. Die Betriebsmittel	256
1. Lebensdauer, wirtschaftliche Nutzungsdauer und Abschreibungen	256
2. Kapazität und Kapazitätsausnutzung	258
3. Die Betriebsmittelzeit	260
V. Die Werkstoffe	262
1. Die Werkstoffzeit	262
2. Die Materialausbeute	264
C. Die Wahl der Rechtsform als Entscheidungsproblem	265
I. Überblick	265
II. Statistische Angaben	268
III. Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	268
1. Überblick	268
2. Rechtsgestaltung, insbesondere Haftung	271
a) Personenunternehmungen	271
b) Kapitalgesellschaften	274
c) Genossenschaften	275
3. Leitungsbefugnis	278
a) Personenunternehmungen	278

b) Kapitalgesellschaften	279
c) Genossenschaften	281
4. Gewinn- und Verlustbeteiligung	282
a) Personenunternehmungen	282
b) Kapitalgesellschaften	283
c) Genossenschaften	284
5. Finanzierungsmöglichkeiten	285
a) Eigenkapitalbeschaffung	285
aa) Personenunternehmungen	285
bb) Kapitalgesellschaften	286
cc) Genossenschaften	288
b) Fremdkapitalbeschaffung	289
aa) Personenunternehmungen	289
bb) Kapitalgesellschaften	290
6. Steuerbelastung	291
a) Ertragsteuern im Überblick	291
b) Rechtsformbedingte Besteuerungsunterschiede	294
c) Besondere Unternehmensstrukturen	297
aa) Kapitalgesellschaft & Co. KG	297
bb) Kapitalgesellschaft & (atypisch) Still	297
cc) Doppelgesellschaft	298
d) Wechsel der Rechtsform (Umwandlung)	299
7. Aufwendungen der Rechtsform	300
8. Publizitätszwang	301

D. Der Zusammenschluß von Unternehmen als Entscheidungsproblem	302
I. Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse	302
II. Die Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen	305
1. Überblick	305
2. Ziele im Beschaffungsbereich	306
3. Ziele im Produktionsbereich	306
4. Ziele im Finanzierungsbereich	307
5. Ziele im Absatzbereich	307
6. Steuerliche Ziele	308
7. Sonstige Ziele der Kooperation	308
III. Kooperationsformen	309
1. Gelegenheitsgesellschaften	309
2. Interessengemeinschaften	310
3. Kartelle	312
a) Begriff, Ziele und Rechtsform	312
b) Kartellarten	312
c) Wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle	313
4. Gemeinschaftsunternehmen	314
IV. Konzentrationsformen	315
1. Beteiligung	315
2. Konzern	315
a) Merkmale, Ziele und Arten	315
b) Der Unterordnungskonzern	316

c) Der Gleichordnungskonzern	317
d) Entstehung von Konzernen	317
e) Organisation von Konzernen	318
3. Fusion	319
4. Wettbewerbsrechtliche Aspekte von Unternehmenskonzentrationen	319
E. Die Wahl des Standorts als Entscheidungsproblem	320
I. Überblick	320
II. Standortfaktoren als Entscheidungskriterien	321
1. Gütereinsatz	322
a) Anlagegüter	322
b) Material	322
c) Arbeitskräfte	323
d) Energie	324
e) Umwelt(schutz)	324
f) Staatliche Leistungen	325
g) Steuern und Subventionen	325
2. Güterabsatz	326
a) Kunden	326
b) Mitbewerber	327
c) Herkunfts-Goodwill	327
III. Entscheidungsverfahren der Standortwahl	327
1. Quantitative Modelle	327
2. Qualitative Modelle	328

Dritter Abschnitt Die Produktion

I. Grundlagen	329
1. Der Begriff der Produktions	329
2. Die Produktion als betriebliche Hauptfunktion	330
a) Produktionsplanung als Partialplanung	330
b) Sachliche Partialisierung der Produktionsplanung	333
c) Zeitliche Partialisierung der Produktionsplanung	334
d) Interdependenzen zwischen einzelnen Teilbereichen der Produktionsplanung	336
e) Interdependenzen der Produktionsplanung zu anderen betrieblichen Teilplänen	338
3. Produktion und Umwelt	338
II. Die Produktions- und Kostentheorie	342
1. Ziele und Teilbereiche der Produktions- und Kostentheorie	342
2. Grundlagen der Produktionstheorie	343
a) Produktionsmodelle und Produktionsfunktionen	343
b) Substitutionalität und Limitationalität	346
c) Partialanalyse und Totalanalyse	349
d) Produktionstheoretische Grundbegriffe	352
aa) Analyse der Isoquanten	352
bb) Analyse der partiellen Faktorvariation	353
cc) Zusammenfassung und Beispiel	354

3. Grundlagen der Kostentheorie	357
a) Der Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostenfunktionen	357
b) Ableitung der Gesamtkostenfunktion	358
aa) Kostenisokonten (Istkostengeraden)	358
bb) Kostenminimum bei limitationalen Produktionsfunktionen ..	361
cc) Kostenminimum bei substitutionalen Produktionsfunktionen	363
dd) Ableitung von langfristigen Gesamtkostenfunktionen	367
ee) Ableitung von kurzfristigen Gesamtkostenfunktionen	369
ff) Fixe und variable Kosten	371
c) Spezielle Kostenbegriffe	374
d) Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten	376
4. Ausgewählte Produktions- und Kostenfunktionen	378
a) Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ A)	378
aa) Produktionsfunktionen nach dem Ertragsgesetz	378
bb) Kostenfunktionen nach dem Ertragsgesetz	382
b) Neoklassische Produktionsfunktionen	386
c) Leontief-Produktionsfunktionen	389
d) Gutenberg-Produktionsfunktionen (Produktionsfunktionen vom Typ B)	391
aa) Ableitung der Produktionsfunktion aus Verbrauchsfunktionen	391
bb) Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe	395
cc) Erweiterungen der Produktionsfunktion vom Typ B	398
III. Die Produktionsplanung	399
1. Die langfristige Produktionsprogrammplanung	399
2. Die Planung von innerbetrieblichem Standort und innerbetrieblichem Transport	401
3. Die kurzfristige Produktionsprogrammplanung	402
4. Die Materialwirtschaft	406
a) Aufgaben der Materialwirtschaft	406
b) Die Materialbedarfsermittlung	406
aa) Programmgebundene Materialbedarfsermittlung	409
bb) Verbrauchsgebundene Materialbedarfsermittlung	411
cc) Materialklassifizierung mit Hilfe der ABC-Analyse	412
c) Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl	414
d) Die Lagerplanung	416
aa) Langfristige Lagerkapazitätsplanung	417
bb) Kurzfristige Bestellmengenplanung	418
5. Die Fertigungsplanung	422
a) Die Fertigungsverfahren	422
b) Die Produktionsablaufplanung	425
aa) Überblick	425
bb) Losgrößenplanung	425
cc) Durchlaufterminierung	427
dd) Kapazitätsterminierung	430
ee) Reihenfolge- und Maschinenbelegungsplanung	432
ff) Fließbandabgleich	436
6. Die Planung der Abfallwirtschaft	436
IV. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	439
1. Ansätze zur Integration	439

2. Traditionelle PPS-Systeme	441
a) Aufgaben und Aufbau	441
b) Komponenten eines traditionellen PPS-Systems	442
3. Neuere Ansätze der Produktionssteuerung	445
a) Schwächen traditioneller PPS-Systeme	445
b) MRP II (Manufacturing Resource Planning)	446
c) OPT (Optimized Production Technology)	448
d) Belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BORA)	449
e) Das Kanban-Verfahren	450
f) Das Fortschrittszahlenkonzept	451
g) Das CIM-Konzept (Computer Integrated Manufacturing)	452
h) Entwicklungsperspektiven beim EDV-Einsatz in der Produktionsplanung und -steuerung	455
4. Integrierter Umweltschutz	457

Vierter Abschnitt Der Absatz

I. Grundlagen	461
1. Der Absatz als betriebliche Hauptfunktion	461
2. Absatz versus Marketing	463
3. Absatzplanung und Absatzpolitik	467
II. Die absatzpolitischen Ziele	468
III. Informationsbeschaffung im Absatzbereich	471
1. Der Informationsbedarf der Absatzplanung	471
2. Marktforschung	473
a) Aufgabe der Marktforschung	473
b) Die Vorgehensweise (Technik) der Marktforschung	475
aa) Zieldefinition	476
bb) Wahl des Forschungsdesigns	476
cc) Informationsgewinnung	480
dd) Informationsauswertung	484
3. Ausgewählte Anwendungsgebiete der Marktforschung	486
a) Käuferverhalten	486
b) Marktsegmentierung	491
c) Markt- und Absatzprognosen	494
IV. Die absatzpolitischen Instrumente	496
1. Überblick	496
a) Marktbedingungen und Wettbewerb	496
b) Mittel zur Stärkung der Wettbewerbsposition	499
2. Produktpolitik	501
a) Ziele und Teilbereiche der Produktpolitik	501
b) Kernbereich der Produktpolitik	503
aa) Produktinnovation	504
bb) Produktvariation	511
cc) Produkteliminierung	512
c) Randbereiche der Produktpolitik	515
aa) Programm- und Sortimentspolitik	515
bb) Verpackungs- und Markenpolitik	518
cc) Kundendienstpolitik	523
3. Preispolitik	525
a) Ziele und Teilbereiche der Preispolitik	525
b) Preispolitik im Rahmen der klassischen Preistheorie	529

aa) Grundlagen der Preistheorie	529
bb) Preisbildung im Monopol	533
cc) Preisbildung im Oligopol	536
dd) Preisbildung bei vollkommener Konkurrenz	539
ee) Preisbildung bei unvollkommener Konkurrenz	542
c) Preispolitik in der betrieblichen Praxis	546
aa) Prinzipien der Preisfestsetzung	547
(1) Kostenorientierte Preisbildung	547
(2) Nachfrageorientierte Preisbildung	550
(3) Konkurrenzorientierte Preisbildung	552
bb) Preispolitische Strategien	553
(1) Prämienpreise versus Promotionspreise	553
(2) Abschöpfungspreise versus Penetrationspreise	554
d) Konditionenpolitik	556
aa) Rabattpolitik	556
bb) Lieferungs- und Zahlungsbedingungen	557
4. Kommunikationspolitik	558
a) Ziele und Teilbereiche der Kommunikationspolitik	558
b) Werbung	561
aa) Grundlagen	561
bb) Werbeplanung	563
(1) Ziele der Werbeplanung	563
(2) Daten der Werbeplanung	564
(3) Instrumente der Werbeplanung	566
(a) Höhe des Werbebudgets	567
(b) Verteilung des Werbebudgets	569
(c) Gestaltung der Werbebotschaft	572
cc) Werbeerfolgskontrolle	574
c) Verkaufsförderung	577
d) Öffentlichkeitsarbeit	578
5. Distributionspolitik	580
a) Ziele und Teilbereiche der Distributionspolitik	580
b) Distributionspolitik aus der Sicht des Einzelhandels	582
aa) Distributionswünsche der Nachfrager	582
bb) Wahl der Präsentationsform	583
cc) Wahl des Standorts	585
c) Distributionspolitik aus der Sicht des Herstellers	589
aa) Wahl zwischen direktem und indirektem Absatz	590
bb) Gestaltungsmöglichkeiten bei indirektem Absatz	591
cc) Gestaltungsmöglichkeiten bei direktem Absatz	593
d) Optimierung der physischen Distribution	594
6. Optimierung der absatzpolitischen Instrumente – Marketing-Mix ...	596

Fünfter Abschnitt Investition und Finanzierung

I. Grundlagen	599
II. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	604
1. Grundlagen der Investitionsplanung	604
2. Investitionsrechnung im Zahlungstableau	608
3. Statische Verfahren der Investitionsrechnung	610
a) Überblick	610
b) Die Kostenvergleichsrechnung	611
c) Die Gewinnvergleichsrechnung	612

d) Die Rentabilitätsvergleichsrechnung	613
e) Die Amortisationsrechnung	614
f) Zusammenfassende Kritik	615
4. Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	616
a) Überblick	616
b) Grundmodell der dynamischen Investitionsrechnung	619
aa) Die Kapitalwertmethode	619
bb) Die Annuitätenmethode	622
cc) Die Methode des internen Zinsfußes	624
c) Die optimale Nutzungsdauer	626
d) Investitionsmodelle zur Berücksichtigung von Gewinnsteuern ..	632
e) Weiterentwicklung des Grundmodells der Investitionsrech-	
nung	636
5. Investitionsrechnung bei unsicheren Erwartungen	641
a) Korrekturverfahren	642
b) Sensitivitätsanalysen	643
c) Risikoanalyse	644
d) Entscheidungsbaumverfahren	647
e) Portfoliotheoretische Ansätze	650
III. Die Unternehmensbewertung	651
1. Vorbemerkung	651
2. Anlässe und Funktionen der Unternehmensbewertung	651
3. Das investitionstheoretische Konzept des Zukunftserfolgswerts	653
4. Discounted Cash Flow-Methode	656
a) Weiterentwicklung des Zukunftserfolgswertkonzepts	656
b) Ermittlung der Erfolgsgröße	656
c) Ermittlung des Kalkulationszinsfußes	658
d) Ermittlung des Marktwerts des Eigenkapitals	660
5. Herkömmliche Verfahren der Unternehmensbewertung	661
a) Das Ertragswertverfahren	661
b) Das Substanzwertverfahren	662
c) Kombinationsverfahren	664
6. Stellungnahmen des IdW zur Unternehmensbewertung	665
IV. Grundlagen der Finanzplanung	665
1. Finanzplanung als betriebliche Teilplanung	665
2. Ziele der Finanzplanung	667
3. Instrumente der Finanzplanung	669
4. Fristigkeit der Finanzplanung	671
a) Strategische Finanzplanung	672
b) Mittelfristige Finanzplanung	672
c) Kurzfristige Finanzplanung	673
V. Quellen der Außenfinanzierung	675
1. Die Eigenfinanzierung (Einlagen- und Beteiligungsfinanzie-	
rung)	675
a) Die Beteiligungsfinanzierung emissionsfähiger Unternehmen ...	676
aa) Nennwertaktien – Stückaktien	676
bb) Stammaktien – Vorzugsaktien	677
cc) Vorratsaktien – eigene Aktien	681
dd) Namensaktien – Inhaberaktien	682
b) Die Beteiligungsfinanzierung nicht-emissionsfähiger Unter-	
nehmen	683

aa) Stammeinlagen (Anteile) einer GmbH	684
bb) Kapitalbeteiligungsgesellschaften	684
cc) Venture-Capital-Gesellschaften	684
dd) Unternehmensbeteiligungsgesellschaften	685
2. Die Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)	686
a) Überblick	686
b) Langfristige Fremdfinanzierung	687
aa) Industrieobligationen	687
bb) Wandelschuldverschreibungen	689
cc) Optionsschuldverschreibungen	691
dd) Gewinnschuldverschreibungen	691
ee) Schuldscheindarlehen	692
ff) Genußscheine und Partizipationscheine	693
c) Vergleich zwischen der Beteiligungs- und der langfristigen Fremdfinanzierung	695
aa) Entscheidungsbefugnisse und Liquidität	695
bb) Unterschiede in der Besteuerung	696
d) Leasing	698
e) Kurzfristige Fremdfinanzierung	702
aa) Der Lieferantenkredit	702
bb) Anzahlungen	704
cc) Kontokorrentkredit	705
dd) Wechselkredit	706
ee) Lombardkredit	709
ff) Avalkredit	709
gg) Factoring	710
hh) Rembourskredit	711
ii) Negoziationskredit	712
jj) Forfaitierung	713
3. Innovative Finanzierungsinstrumente	714
a) Innovationsursachen	714
b) Innovationen bei Anleihen	715
aa) Null-Kupon-Anleihen (Zerobonds)	715
bb) Variabel verzinsliche Anleihen (Floating Rates Notes)	717
cc) Doppelwährungsanleihen (Multi Currency Notes)	717
c) Finanzierungsinstrumente am Euromarkt	718
d) Instrumente zur Begrenzung von Zinsänderungs- und Währungsrisiken	720
aa) Forward Rate Agreements (FRAU)	720
bb) Caps and Floors	721
cc) Devisentermingeschäfte	722
dd) Futures	722
ee) Swaps	723
ff) Optionen	724
VI. Quellen der Innenfinanzierung	726
1. Begriff und Formen der Innenfinanzierung	726
2. Selbstfinanzierung	728
a) Formen der Selbstfinanzierung	728
b) Offene Selbstfinanzierung	729
c) Stille Selbstfinanzierung	731
d) Beurteilung der Selbstfinanzierung	731
3. Finanzierung aus Rückstellungen	732
4. Finanzierung aus Abschreibungen	736
5. Finanzierung aus außerplanmäßigen Vermögensumschichtungen ..	741

VII. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	744
1. Ziele und Instrumente der Optimierung	744
2. Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur	745
a) Überblick	745
b) Die vertikale Finanzierungsregel	745
c) Die horizontalen Finanzierungsregeln	746
d) Beurteilung der Finanzierungsregeln	748
3. Optimierung der Kapitalstruktur	749
a) Finanzierungstheoretische Grundlagen	749
b) Der Leverage-Effekt	753
c) Die traditionelle These zur optimalen Kapitalstruktur	755
d) Die Modigliani-Miller-These	759
4. Zinsänderungsrisiko und Finanzierungskosten	762
5. Das Kapitalmarktmodell	765
a) Vorbemerkungen	765
b) Die Portfoliotheorie	766
c) Das Capital Asset Pricing Modell (CAPM)	771
VIII. Besondere Anlässe der Außenfinanzierung	778
1. Übersicht	778
2. Die Gründung	780
3. Die Kapitalerhöhung	783
a) Begriff und Motive	783
b) Die Kapitalerhöhung der Einzelunternehmen und der Personengesellschaften	784
aa) Kapitalerhöhung ohne Aufnahme neuer Gesellschafter	784
bb) Kapitalerhöhung durch Aufnahme neuer Gesellschafter	785
c) die Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft	786
aa) Die ordentliche Kapitalerhöhung	787
bb) Das genehmigte Kapital	791
cc) Die bedingte Kapitalerhöhung	792
dd) Die Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln	793
4. Die Kapitalherabsetzung	796
a) Überblick	796
b) Die Sanierung	797
aa) Die reine Sanierung	797
bb) Die Sanierung durch Zuführung neuer Mittel	799
cc) Die Sanierung durch Einziehung von Aktien	799
c) Die ordentliche Kapitalherabsetzung	801
d) Kapitalherabsetzung durch Einziehung von Aktien	801
e) Der Ausweis der Kapitalherabsetzung	802
5. Die Umwandlung	802
a) Begriff, Motive und Arten	802
b) Steuerliche Probleme der Umwandlung	804
aa) Überblick	804
bb) Die steuerliche Behandlung der stillen Rücklagen bei der Umwandlung einer Kapitalgesellschaft in eine Personengesellschaft	806
cc) Die steuerliche Behandlung der stillen Rücklagen bei der Umwandlung einer Personengesellschaft in eine Kapitalgesellschaft	807
6. Die Fusion (Verschmelzung)	810
a) Begriff, Formen und Motive	810

b) Die Berechnung der Umtauschverhältnisse und der Kapitalerhöhung	812
c) Die Besteuerung des Fusionsvorganges	814
aa) Grundsätze	814
bb) Die steuerliche Behandlung der stillen Rücklagen bei der Fusion von Kapitalgesellschaften	814
7. Die Spaltung	817
a) Begriff und Arten der Spaltung	817
b) Steuerliche Probleme der Spaltung	819
8. Auflösung und Liquidation (Abwicklung)	820

Sechster Abschnitt Das betriebliche Rechnungswesen

A. Grundlagen	823
I. Aufgaben und Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	823
1. Das Rechnungswesen als Bestandteil des betrieblichen Informationssystems	823
2. Externes Rechnungswesen	824
3. Internes Rechnungswesen	825
a) Kosten- und Leistungsrechnung	825
b) Planungsrechnung	826
II. Grundbegriffe des Rechnungswesens	826
1. Einzahlungen – Auszahlungen	828
2. Einnahmen – Ausgaben	828
3. Erträge – Aufwendungen	828
4. Leistungen – Kosten	830
5. Gesamtergebnis – Betriebsergebnis	833
B. Der Jahresabschluß	835
I. Grundlagen der Bilanzierung	836
1. Formalaufbau der Bilanz	836
2. Einzelbewertung in der Bilanz	839
3. Bilanzarten	840
4. Formalaufbau der Erfolgsrechnung	844
5. Aufgaben des Jahresabschlusses	846
a) Bestandteile des Jahresabschlusses	846
b) Funktionen des Jahresabschlusses	848
6. Einfluß subjektiver Erwartungen auf Bilanzierung und Erfolgsausweis	850
7. Bilanzrechtliche Vorschriften zum Schutz der Bilanzadressaten	852
a) Bilanzadressaten	853
b) Interessen der Bilanzadressaten	853
c) Bilanzadressaten und stille Rücklagen	854
d) Bilanzierungsprinzipien zum Schutz der Bilanzadressaten	855
e) Zielkonflikt für den Gesetzgeber	857
8. Gesetzliche Rechnungslegungsvorschriften	857
a) Handelsrechtliche Vorschriften	857
aa) Überblick	857
bb) Allgemeine Vorschriften für Unternehmen aller Rechtsformen	858

c) Spezielle rechtsform-, größen- und branchenspezifische Vorschriften	860
b) Steuerrechtliche Vorschriften	862
aa) Maßgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz ...	862
bb) Umkehrung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes	863
II. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	863
1. Überblick	863
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung im engeren Sinne ..	865
3. Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung	866
a) Allgemeine Grundsätze	866
b) Ansatzgrundsätze	868
c) Bewertungsgrundsätze	869
III. Die Bilanz	876
1. Überblick	876
2. Inhalt der Bilanz	876
a) Bilanzierungsfähigkeit	876
b) Konkrete Aktivierungsvorschriften	878
c) Konkrete Passivierungsvorschriften	880
3. Gliederung der Bilanz	881
a) Gliederungsprinzipien	881
b) Gliederungsschema	882
c) Zusätzliche Vorschriften zur Verbesserung des Einblicks in die Vermögens- und Finanzlage	884
aa) Einblick in die Vermögenslage	884
bb) Einblick in die Finanzlage	885
4. Bewertungsprinzipien und Bewertungsmaßstäbe	886
a) Bewertungsprinzipien	886
b) Bewertungsmaßstäbe	888
aa) Basiswerte	888
(1) Anschaffungskosten	889
(2) Herstellungskosten	889
(3) Hilfswerte	891
bb) Vergleichswerte	891
(1) Der aus dem Börsen- oder Marktpreis abgeleitete Wert	891
(2) Der am Bilanzstichtag beizulegende Wert	893
(3) Der Teilwert	893
5. Abschreibungen und Zuschreibungen	894
a) Wertverzehr und Abschreibungen	894
b) Planmäßige Abschreibungen	895
aa) Aufgaben und Inhalt	895
bb) Abschreibungsbasis	896
cc) Nutzungsdauer	896
dd) Abschreibungsverfahren	897
(1) Die lineare Abschreibung	898
(2) Die geometrisch-degressive Abschreibung	898
(3) Die arithmetisch-degressive Abschreibung	899
(4) Die progressive Abschreibung	899
(5) Die Leistungsabschreibung	900
c) Außerplanmäßige Abschreibungen nach dem Niederstwertprinzip	900
aa) Abschreibungen auf den beizulegenden Wert	900

bb) Änderung des Abschreibungsplans	901
cc) Zuschreibungen	902
d) Wahlweise außerplanmäßige Abschreibungen	903
aa) Abschreibungen auf den nahen Zukunftswert	904
bb) Abschreibungen auf den nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung zulässigen Wert	904
cc) Abschreibungen auf den steuerlich zulässigen Wert	904
6. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva	905
a) Allgemeine Bewertungsvorschriften für das Anlage- und Umlaufvermögen im Überblick	905
b) Bilanzierung und Bewertung von Leasinggegenständen	908
c) Bilanzierung und Bewertung des Vorratsvermögens	909
aa) Festbewertung	909
bb) Bewertung gleichartiger Vorräte	910
d) Bilanzierung und Bewertung von Forderungen	911
aa) Zweifelhafte Forderungen	912
bb) Fremdwährungsforderungen	912
cc) Niedrig verzinsliche Forderungen	912
(1) Niedrigverzinslichkeit	912
(2) Zerobonds	914
(3) Disagio	914
e) Bilanzierungshilfen	915
aa) Damnum bei Kreditaufnahme	916
bb) Derivativer Firmenwert	917
cc) Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs	918
dd) Aktive latente Steuern	919
(1) Abgrenzung von Steuerzahlung und Steueraufwand	919
(2) Aktivierungswahlrecht für aktive Steuern	920
7. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva	921
a) Eigenkapital	921
aa) Besonderheiten des Eigenkapitalausweises bei Kapitalgesellschaften	921
bb) Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage	923
cc) Gewinnrücklagen	924
(1) Gesetzliche Rücklagen	924
(2) Rücklage für eigene Anteile	926
(3) Satzungsmäßige Rücklagen	926
(4) Andere Gewinnrücklagen	927
dd) Eigenkapitalausweis vor bzw. nach Ergebnisverwendung	929
b) Sonderposten mit Rücklageanteil	931
aa) Unversteuertes Eigenkapital	931
bb) Steuerfreie Rücklagen und steuerliche Mehrabschreibung	931
c) Rückstellungen	933
aa) Aufgabe und Arten	933
bb) Abgrenzung gegenüber anderen Bilanzpositionen	936
(1) Verbindlichkeiten	936
(2) Sonderposten mit Rücklageanteil	936
(3) Rücklagen	936
(4) Passive Rechnungsabgrenzungsposten	936
cc) Bilanzierung und Bewertung	936
d) Verbindlichkeiten	939

IV. Die Erfolgsrechnung	940
1. Aufgaben und Aufbau der Gewinn- und Verlustrechnung	940
a) Kontoform oder Staffelform	941
b) Bruttoprinzip oder Nettoprinzip	941
c) Trennung von Betriebserfolg und neutralem Erfolg	942
d) Produktionsrechnung oder Umsatzrechnung	942
2. Die handelsrechtlichen Vorschriften zum Aufbau und Inhalt der Erfolgsrechnung	945
a) Gliederung und Erfolgsspaltung	945
b) Erläuterungen zu einzelnen Positionen	949
V. Anhang und Lagebericht	951
1. Aufgaben und Aufstellung	951
2. Pflichtangaben im Anhang und Lagebericht	952
a) Anhang	952
b) Lagebericht	953
3. Freiwillige Zusatzangaben	954
a) Kapitalflußrechnung	955
b) Segmentberichterstattung	957
c) Sozial- und Umweltberichterstattung	959
VI. Prüfung und Offenlegung	960
1. Die Jahresabschlussprüfung	960
a) Gegenstand und Aufgaben	960
b) Prüfung der Buchführung	961
c) Prüfung der Bilanz	961
d) Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung	962
e) Prüfung des Anhangs und des Lageberichts	962
f) Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk	963
2. Offenlegung	964
a) Ziele	964
b) Art und Umfang	964
VII. Rechnungslegung im internationalen Kontext	966
1. Internationaler Kapitalmarkt und internationale Rechnungs- legung	966
2. Systeme internationaler Rechnungslegung	968
3. International Accounting Standards (IAS)	970
a) Ziele und Adressaten der IAS	971
b) Geltungsbereich der IAS	972
c) Grundkonzeption der IAS	973
d) Jahresabschlußbestandteile	976
4. Grundprinzipien der Rechnungslegung nach IAS	978
5. Bilanz nach IAS (balance sheet).....	983
a) Inhalt der Bilanz	984
b) Gliederung der Bilanz	987
aa) Gliederungsschema	987
bb) Kurzcharakterisierung einzelner Bilanzposten	988
c) Bewertungsmaßstäbe und Bewertungsprinzipien	989
d) Abschreibungen und Zuschreibungen	991
e) Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva	995
aa) Sachanlagen	995
bb) Immaterielle Anlagen	996

cc) Vorräte	998
dd) Forderungen und Wertpapiere (financial assets)	1001
f) Bilanzierung und Bewertung der Aktiva im Überblick	1004
g) Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva	1006
aa) Eigenkapital	1006
bb) Verbindlichkeiten, Rückstellungen, Rechnungsabgrenzungsposten	1010
(1) Liabilities als Oberbegriff	1010
(2) Verbindlichkeiten	1011
(3) Rückstellungen	1012
h) Bilanzierung und Bewertung der Passiva im Überblick	1014
6. Die Erfolgsrechnung nach IAS (income statement)	1015
7. Weitere Jahresabschlußelemente nach IAS	1018
a) Anhang nach IAS (notes)	1018
b) Eigenkapitalveränderungsrechnung nach IAS (statement of changes in equity)	1019
c) Kapitalflußrechnung nach IAS (cash flow statement)	1020
d) Segmentberichterstattung nach IAS (segment reporting)	1021
VIII. Rechnungslegung im Konzern	1022
1. Grundlagen	1022
a) Aufgaben und Umfang	1022
b) Pflicht zur Aufstellung	1024
c) Konsolidierungskreis	1025
d) Konsolidierungsmethoden	1026
e) Die Handelsbilanz II	1027
2. Kapitalkonsolidierung	1028
a) Erwerbsmethode	1028
aa) Erwerb ohne Wertdifferenz	1028
bb) Erwerb mit Wertdifferenz	1030
cc) Behandlung stiller Rücklagen beim Tochterunternehmen	1032
(1) Buchwertmethode	1033
(2) Neubewertungsmethode	1034
b) Interessenzusammenführungsmethode	1034
c) Folgekonsolidierung	1035
3. Schuldenkonsolidierung	1035
4. Zwischenergebniseliminierung	1036
5. Aufwands- und Ertragskonsolidierung	1038
6. Einbeziehung von Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen	1038
a) Quotenkonsolidierung bei Gemeinschaftsunternehmen	1039
b) Equity-Methode bei assoziierten Unternehmen	1040
IX. Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	1041
1. Überblick	1041
2. Bilanzpolitik	1042
a) Ziele der Bilanzpolitik	1042
b) Instrumente der Bilanzpolitik	1046
aa) Gestaltung wirtschaftlicher Tatbestände vor dem Bilanzstichtag	1047
(1) Wahl des Bilanzstichtags	1047
(2) Transaktionen vor dem Bilanzstichtag	1048

bb)	Darstellung wirtschaftlicher Tatbestände nach dem Bilanzstichtag	1048
(1)	Aktivierungs- und Passivierungswahlrechte	1048
(2)	Bewertungs- und Abschreibungswahlrechte	1049
(3)	Ermessensspielräume bei unvollständiger Information	1050
cc)	Gewinnverwendungspolitik	1051
(1)	Bildung und Auflösung offener Rücklagen	1052
(2)	Bildung und Auflösung stiller Rücklagen	1052
3.	Bilanzanalyse	1055
a)	Ziele und Aufgaben der Bilanzanalyse	1055
b)	Aufbereitung von Jahresabschlußdaten	1057
aa)	Wertmäßige Bereinigung der Jahresabschlußdaten	1058
bb)	Die Strukturbilanz	1058
cc)	Die Erfolgsspaltung	1060
c)	Ermittlung und Auswertung von Kennzahlen	1062
aa)	Auswertung finanzwirtschaftlicher Kennzahlen	1063
(1)	Investitionsanalyse	1063
(2)	Finanzierungsanalyse	1064
(3)	Liquiditätsanalyse	1065
bb)	Auswertung erfolgswirtschaftlicher Kennzahlen	1067
(1)	Ergebnisanalyse	1067
(2)	Rentabilitätsanalyse	1068
(3)	Break-Even-Analyse	1071
d)	Grenzen der Bilanzanalyse	1073
X.	Bilanztheorie	1074
1.	Überblick	1074
2.	Klassische Bilanzauffassungen	1075
a)	Statische Bilanzauffassung	1075
b)	Dynamische Bilanzauffassung	1076
c)	Organische Bilanzauffassung	1077
3.	Neuere Ansätze	1078
a)	Kapitalerhaltungsorientierte Bilanzkonzeptionen	1078
aa)	Kapitalerhaltung	1078
bb)	Substanzerhaltung	1079
cc)	Theorie des ökonomischen Gewinns	1080
b)	Bilanzverbesserungskonzeptionen	1081
c)	Anti-Bilanz-Konzeptionen	1081
C.	Die Kostenrechnung	1083
I.	Aufgaben, Teilgebiete, Systeme	1083
II.	Die Betriebsabrechnung	1087
1.	Die Kostenartenrechnung	1087
a)	Begriff und Gliederung der Kostenarten	1087
b)	Die Erfassung der wichtigsten Kostenarten	1090
aa)	Personalkosten	1090
bb)	Materialkosten	1091
(1)	Die Ermittlung der Verbrauchsmengen	1091
(2)	Die Bewertung des Materialverbrauchs	1092
cc)	Die Erfassung von Kosten durch zeitliche Verteilung von Ausgaben	1093
dd)	Die kalkulatorischen Kostenarten	1093
(1)	Begriff und Aufgaben	1093
(2)	Die kalkulatorischen Abschreibungen	1094

(3) Die kalkulatorischen Zinsen	1096
(4) Der kalkulatorische Unternehmerlohn	1098
(5) Die kalkulatorischen Wagniszuschläge	1098
(6) Die kalkulatorische Miete	1100
2. Die Kostenstellenrechnung	1100
a) Aufgaben und Gliederung der Kostenstellen	1100
b) Die Ermittlung von Bezugsgrößen	1104
c) Die Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen	1107
aa) Begriff und Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungs- verrechnung	1107
bb) Das Anbauverfahren	1108
cc) Das Stufenleiterverfahren	1109
dd) Das mathematische Verfahren (Gleichungsverfahren)	1109
d) Der Betriebsabrechnungsbogen	1110
III. Die Kostenträgerrechnung (Selbstkostenrechnung)	1115
1. Begriff und Aufgaben	1115
2. Die Divisionskalkulation	1116
a) Die einstufige Divisionskalkulation	1116
b) Die zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation	1117
c) Die Divisionskalkulation mit Äquivalenzziffern	1118
3. Die Zuschlagskalkulation	1119
a) Begriff	1119
b) Die summarische Zuschlagskalkulation	1120
c) Die differenzierende Zuschlagskalkulation	1121
d) Die Kalkulation verbundener Produkte (Kuppelprodukte)	1123
aa) Das Wesen der Kuppelproduktion	1123
bb) Die Subtraktionsmethode (Restwertrechnung)	1124
cc) Die Verteilungsmethode	1125
IV. Die kurzfristige Erfolgsrechnung	1128
1. Aufgaben und Arten	1128
2. Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Vollkostenbasis	1129
3. Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Teilkostenbasis	1131
a) Deckungsbeitragsrechnung auf Grenzkostenbasis	1131
b) Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	1134
4. Erfolgsanalyse und Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung	1135
V. Die Plankostenrechnung	1138
1. Aufgaben der Plankostenrechnung	1138
2. Systeme der Plankostenrechnung	1140
a) Starre Plankostenrechnung	1140
b) Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	1142
c) Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplan- kostenrechnung)	1144
3. Aufbau der Grenzplankostenrechnung	1146
a) Planung der Einzelkosten	1146
b) Planung der Gemeinkosten	1147
c) Plankalkulation	1149
4. Kostenkontrolle	1150
VI. Neue Verfahren der Kostenrechnung	1154
1. Strategische Ausrichtung der Kostenrechnung	1154
2. Prozeßkostenrechnung	1158

3. Produktlebenszykluskostenrechnung	1162
4. Target Costing	1165
5. Konstruktionsbegleitende Kalkulation	1167
6. Beurteilung der strategischen Kostenrechnung	1168
Literaturverzeichnis	1171
Gesamtdarstellungen	1171
Literatur zum 1. Abschnitt	1173
Literatur zum 2. Abschnitt	1176
Literatur zum 3. Abschnitt	1184
Literatur zum 4. Abschnitt	1187
Literatur zum 5. Abschnitt	1188
Literatur zum 6. Abschnitt	1194
Sachverzeichnis	1203