

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	Seite V
Verzeichnis der Abkürzungen	XXXIII

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
c) Gliederung der Betriebe (Betriebstypologie)	5
2. Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	8
a) Begriff, Wesen und Aufgaben der Wissenschaft	8
b) Die Stellung der Betriebswirtschaftslehre im System der Wissen- schaften	10
aa) Der Standort der Wirtschaftswissenschaften	10
bb) Das Verhältnis der Wirtschaftswissenschaften zu den Sozial- wissenschaften	12
3. Die Betriebswirtschaftslehre als theoretische und als angewandte Wissenschaft	14
a) Erkenntnismöglichkeiten und Methoden der theoretischen Betriebswirtschaftslehre	14
b) Betriebswirtschaftliche Modelle	16
aa) Möglichkeiten und Grenzen der Modellbildung	16
bb) Systematisierungskriterien betriebswirtschaftlicher Modelle	18
c) Das Auswahlprinzip der angewandten Betriebswirtschaftslehre	20
aa) Gewinnmaximierung oder gemeinwirtschaftliche Wirtschaft- lichkeit als Auswahlprinzip?	20
bb) Kritische Einwände gegen die Gewinnmaximierung	23
4. Wertfreie und wertende Betriebswirtschaftslehre	26
II. Die geschichtliche Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Deut- schland	30
1. Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre bis zum Zweiten Welt- krieg	30
2. Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre nach dem Zweiten Welt- krieg	32
a) Der produktivitätsorientierte Ansatz von Erich Gutenberg	33
b) Der entscheidungsorientierte Ansatz	34
c) Der systemorientierte Ansatz	35
d) Der verhaltensorientierte Ansatz	36
e) Der umweltorientierte Ansatz	37
f) Der institutionenökonomische Ansatz	39

Zweiter Abschnitt Der Aufbau des Betriebes

A. Grundlagen	44
I. Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	44
1. Der Betrieb – Erfahrungsobjekt der BWL	45
2. Wirtschaften im Betrieb – Erkenntnisobjekt der BWL	48
3. Unternehmerisches Handeln im marktwirtschaftlichen System ..	50
4. Entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre	52
5. Abgrenzung der Betriebswirtschaftslehre zu anderen Disziplinen	55
II. Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	58
1. Funktionale Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	58
2. Institutionelle Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	60
3. Genetische Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	60
4. Prozeßorientierte Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	61
B. Unternehmensführung	62
I. Grundlagen	62
1. Aufgaben der Unternehmensführung	62
2. Anspruchsgruppen und ihre Interessen gegenüber dem Unternehmen	65
a) Der Shareholder-Ansatz	65
b) Der Stakeholder-Ansatz	66
c) Dominanz des Shareholder-Ansatzes in der Unternehmenspraxis	68
3. Gewaltenteilung im Rahmen der Unternehmensführung	70
a) Eigentümergeführte Unternehmen	71
b) Managementgeführte Unternehmen	72
c) Sicherung von Arbeitnehmerrechten	74
aa) Die arbeitsrechtliche Mitbestimmung und Mitwirkung ..	74
bb) Die unternehmerische Mitbestimmung	76
cc) Schutzzvorschriften für Arbeitnehmer	80
4. Corporate-Governance – „Herrschaft im Unternehmen“	81
a) Ziele der Corporate-Governance	82
b) Gestaltungsfelder und Instrumente der Corporate-Governance	83
c) Umsetzung der Corporate Governance	87
II. Unternehmensziele	88
1. Shareholder versus Stakeholder	89
2. Merkmale und Einteilung von Zielen	92
3. Zielsysteme	94
III. Planung und Entscheidung	96
1. Aufgaben und Strukturen der Planung	96
2. Zeitliche und hierarchische Struktur der Planung	98
a) Grundsatzplanung	99
b) Strategische Planung	99
c) Taktische und operative Planung	101
3. Koordination von Teilplänen	102

a) Retrograde/progressive Planung und Gegenstromverfahren	102
b) Rollende Planung	104
c) Ausgleichsgesetz der Planung	104
4. Ziele und Instrumente strategischer Planung.....	106
5. Entscheidungstheorie und Entscheidungstechniken	112
a) Grundlagen	112
b) Grundelemente entscheidungsorientierter Modelle	115
c) Entscheidungen bei sicheren Erwartungen	118
d) Entscheidungen unter Risiko	118
e) Entscheidungen bei unsicheren Erwartungen.....	120
f) Entscheidungen in der Spielsituation (Spieltheorie)	122
g) Operations Research	124
aa) Begriff und Aufgaben von Operations Research	124
bb) Operations Research-Verfahren	125
(1) Lineare Optimierung	125
(2) Ganzzahlige und kombinatorische Optimierung	126
(3) Dynamische Optimierung	126
(4) Graphentheorie und Netzplantechnik	127
(5) Warteschlangentheorie	127
(6) Simulationsverfahren.....	127
cc) Grenzen der Anwendung von Operations Researche	128
IV. Organisation	129
1. Grundlagen.....	129
2. Aufbauorganisation	133
a) Ziele und Teilbereiche	133
b) Aufgabenanalyse und -synthese	134
c) Stellen- und Abteilungsbildung.....	136
aa) Ausführende Stellen, Leitungsstellen, Leitungsspanne	137
bb) Abteilung und Hierarchiebildung	137
cc) Linienstellen, Stabstellen, Leitungsstellen, Zentralstellen ..	138
dd) Delegation von Kompetenzen und Verantwortung	139
ee) Organigramm, Stellenbeschreibung, Funktionendiagramm.....	140
d) Leitungssysteme.....	141
aa) Einliniensystem und Mehrliniensystem	141
bb) Stabliniensystem	142
cc) Spartenorganisation	144
dd) Matrixorganisation	145
e) Projektorganisation.....	146
3. Ablauforganisation	147
4. Managementtechniken.....	149
V. Personalwirtschaft	152
1. Grundlagen.....	152
2. Personalplanung.....	154
a) Personalbedarfsplanung	156
b) Personalbeschaffungsplanung	159
c) Personalabbauplanung.....	161
d) Personaleinsatzplanung	165
e) Personalentwicklungsplanung	169
3. Personalführung und -motivation	171
a) Das Arbeitsentgelt.....	172

aa) Ziele und Bestimmungsfaktoren der Festsetzung des Arbeitsentgelts	172
bb) Methoden der Arbeitsbewertung	174
cc) Lohnformen	176
(1) Überblick	176
(2) Zeitlohn	176
(3) Leistungslohn	177
(4) Prämienlohn	179
b) Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	180
c) Erfolgsbeteiligungen	181
d) Betriebsklima	184
e) Führungsstile	185
VI. Kontrolle	187
1. Kontrolle als Teilgebiet der Unternehmensführung	187
2. Arten und Aufgaben der Unternehmenskontrolle	189
VII. Informationswirtschaft	192
1. Aufgaben der Informationswirtschaft	192
2. Teilgebiete der Informationswirtschaft	194
3. Informations- und Kommunikationskonzept	195
4. Informations- und Kommunikationssysteme	199
a) Informationswirtschaft und Organisationsstruktur	199
b) Operative Informationssysteme – Horizontale Integration	200
aa) Einzelsysteme	200
bb) Horizontale Integration	201
c) Analytische Informationssysteme – Vertikale Integration	203
d) Gestaltung von IuK-Systemen	207
5. Grundlagen der Informations-Kommunikationstechnologie	208
a) Hardware	209
b) Software	209
c) Netzwerke	211
6. Nutzenpotentiale computergestützter Informationswirtschaft	211
a) Auswirkungen auf die Betriebsorganisation	211
b) Auswirkungen des Internets	213
c) Auswirkungen auf die Unternehmensführung	216
d) Kosten und Risiken	217
VIII. Controlling	218
1. Begriff und Einordnung	218
2. Controllingfunktionen	219
3. Wertorientierte Unternehmensführung	220
a) Grundlagen	221
b) Mehrperiodenmodell: Der Zukunftserfolg	223
c) Einperiodenmodell: Das EVA-Konzept	228
4. Controllingbereiche	232
a) Koordination zwischen verschiedenen Führungsteilsystemen	232
b) Koordination innerhalb einzelner Führungsteilinstrumente	233
5. Controllinginstrumente	234
a) Überblick	234
b) Budgetierung	235
c) Kennzahlen- und Zielsysteme	239
aa) Arten und Aufgaben	239

bb) ROI-Kennzahlensystem	242
cc) Balanced Scorecard	243
d) Verrechnungs- und Lenkungspreise	244
C. Konstitutive Führungsentscheidungen	247
I. Die Wahl der Rechtsform als Entscheidungsproblem	247
1. Überblick	247
2. Statistische Angaben	249
3. Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	251
a) Überblick	251
b) Rechtsgestaltung insbesondere Haftung	253
aa) Personenunternehmungen	253
bb) Kapitalgesellschaften	256
cc) Genossenschaften	258
c) Leitungsbefugnis	260
aa) Personenunternehmungen	260
bb) Kapitalgesellschaften	261
cc) Genossenschaften	264
d) Gewinn- und Verlustbeteiligung	264
aa) Personenunternehmungen	264
bb) Kapitalgesellschaften	266
cc) Genossenschaften	267
e) Finanzierungsmöglichkeiten	267
aa) Eigenkapitalbeschaffung	267
(1) Personenunternehmungen	267
(2) Kapitalgesellschaften	269
(3) Genossenschaften	271
bb) Fremdkapitalbeschaffung	271
(1) Personenunternehmungen	271
(2) Kapitalgesellschaften	272
f) Steuerbelastung	273
aa) Ertragsteuern im Überblick	273
(1) Einkommensteuer	274
(2) Körperschaftsteuer und Anteilseignerbesteuerung	275
(3) Gewerbesteuer	276
bb) Rechtsformbedingte Besteuerungsunterschiede	277
cc) Besondere Unternehmensstrukturen	279
(1) Kapitalgesellschaft & CoKG	279
(2) Kapitalgesellschaft & (atypisch) Still	280
(3) Doppelgesellschaft	280
dd) Wechsel der Rechtsform (Umwandlungen)	282
g) Aufwendungen der Rechtsform	283
h) Publizitätszwang	284
II. Der Zusammenschluß von Unternehmen als Entscheidungsproblem	285
1. Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse	285
2. Die Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen	287
a) Überblick	287
b) Ziele im Beschaffungsbereich	289
c) Ziele im Produktionsbereich	289
d) Ziele im Finanzierungsbereich	290
e) Ziele im Absatzbereich	291
f) Steuerliche Ziele	291

g) Sonstige Ziele der Kooperation	292
3. Kooperationsformen	292
a) Gelegenheitsgesellschaften	292
b) Interessengemeinschaften	294
c) Kartelle	295
aa) Begriff, Ziele und Rechtsform	295
bb) Kartellarten	295
cc) Wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle	296
d) Gemeinschaftsunternehmen	297
4. Konzentrationsformen	298
a) Beteiligungen	298
b) Konzern	299
aa) Merkmale, Ziele und Arten	299
bb) Unterordnungskonzern	300
cc) Der Gleichordnungskonzern	301
dd) Entstehung von Konzernen	301
ee) Organisation von Konzernen	302
c) Fusion	302
d) Wettbewerbsrechtliche Aspekte von Unternehmenskonzentrationen	303
III. Die Wahl des Standorts als Entscheidungsproblem	304
1. Überblick	304
2. Standortfaktoren als Entscheidungskriterien	305
a) Gütereinsatz	305
aa) Anlagegüter	305
bb) Material	306
cc) Arbeitskräfte	306
dd) Energie	308
ee) Umwelt(schutz)	308
ff) Staatliche Leistungen	308
gg) Steuern und Subventionen	308
b) Güterabsatz	310
aa) Kunden	310
bb) Mitbewerber	310
cc) Herkunfts-Goodwill	310
3. Entscheidungsverfahren der Standortwahl	311
a) Quantitative Modelle	311
b) Qualitative Modelle	311

Dritter Abschnitt Die Produktion

I. Grundlagen	313
1. Der Begriff der Produktion	313
2. Die Produktion als betriebliche Hauptfunktion	314
a) Produktionsplanung als Partialplanung	314
b) Sachliche Partialisierung der Produktionsplanung	317
c) Zeitliche Partialisierung der Produktionsplanung	318
d) Interdependenzen zwischen einzelnen Teilbereichen der Produktionsplanung	320
e) Interdependenzen der Produktionsplanung zu anderen betrieblichen Teilplänen	322
3. Produktion und Umwelt	322

II. Die Produktions- und Kostentheorie	326
1. Ziele und Teilbereiche der Produktions- und Kostentheorie	326
2. Grundlagen der Produktionstheorie	327
a) Produktionsmodelle und Produktionsfunktionen	327
b) Substitutionalität und Limitationalität	330
c) Partialanalyse und Totalanalyse	333
d) Produktionstheoretische Grundbegriffe	336
aa) Analyse der Isoquanten	336
bb) Analyse der partiellen Faktorvariation	337
cc) Zusammenfassung und Beispiel	338
3. Grundlagen der Kostentheorie	341
a) Der Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostenfunktionen	341
b) Ableitung der Gesamtkostenfunktion	342
aa) Kostenisoquanten (Istkostengeraden)	342
bb) Kostenminimum bei limitationalen Produktionsfunktionen ...	345
cc) Kostenminimum bei substitutionalen Produktionsfunktionen	347
dd) Ableitung von langfristigen Gesamtkostenfunktionen	351
ee) Ableitung von kurzfristigen Gesamtkostenfunktionen	353
ff) Fixe und variable Kosten	355
c) Spezielle Kostenbegriffe	358
d) Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten	360
4. Ausgewählte Produktions- und Kostenfunktionen	362
a) Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ A)	362
aa) Produktionsfunktionen nach dem Ertragsgesetz	362
bb) Kostenfunktionen nach dem Ertragsgesetz	366
b) Neoklassische Produktionsfunktionen	370
c) Leontief-Produktionsfunktionen	373
d) Gutenberg-Produktionsfunktionen (Produktionsfunktionen vom Typ B)	375
aa) Ableitung der Produktionsfunktion aus Verbrauchsfunktionen	375
bb) Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe	379
cc) Erweiterungen der Produktionsfunktion vom Typ B	382
III. Die Produktionsplanung	383
1. Die langfristige Produktionsprogrammplanung	383
2. Die Planung von innerbetrieblichem Standort und innerbetrieblichem Transport	385
3. Die kurzfristige Produktionsprogrammplanung	386
4. Die Materialwirtschaft	390
a) Aufgaben der Materialwirtschaft	390
b) Die Materialbedarfsermittlung	392
aa) Programmgebundene Materialbedarfsermittlung	393
bb) Verbrauchsgebundene Materialbedarfsermittlung	395
cc) Materialklassifizierung mit Hilfe der ABC-Analyse	396
c) Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl	398
d) Die Lagerplanung	400
aa) Langfristige Lagerkapazitätsplanung	401
bb) Kurzfristige Bestellmengenplanung	402
5. Die Fertigungsplanung	406

a) Die Fertigungsverfahren	406
b) Die Produktionsablaufplanung	409
aa) Überblick	409
bb) Losgrößenplanung	409
cc) Durchlaufterminierung	411
dd) Kapazitätsterminierung	414
ee) Reihenfolge- und Maschinenbelegungsplanung	416
ff) Fließbandabgleich	420
6. Die Planung der Abfallwirtschaft	420
IV. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	423
1. Ansätze zur Integration	423
2. Traditionelle PPS-Systeme	425
a) Aufgaben und Aufbau	425
b) Komponenten eines traditionellen PPS-Systems	426
3. Neuere Ansätze der Produktionssteuerung	429
a) Schwächen traditioneller PPS-Systeme	429
b) MRP II (Manufacturing Resource Planning)	430
c) OPT (Optimized Production Technology)	432
d) Belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BORA)	433
e) Das Kanban-Verfahren	434
f) Das Fortschrittszahlenkonzept	435
g) Das CIM-Konzept (Computer Integrated Manufacturing)	436
h) Entwicklungsperspektiven beim EDV-Einsatz in der Produktionsplanung und -steuerung	439
4. Integrierter Umweltschutz	441

Vierter Abschnitt Der Absatz

I. Grundlagen	445
1. Der Absatz als betriebliche Hauptfunktion	445
2. Absatz versus Marketing	447
3. Absatzplanung und Absatzpolitik	451
II. Die absatzpolitischen Ziele	452
III. Informationsbeschaffung im Absatzbereich	455
1. Der Informationsbedarf der Absatzplanung	455
2. Marktforschung	457
a) Aufgabe der Marktforschung	457
b) Die Vorgehensweise (Technik) der Marktforschung	459
aa) Zieldefinition	460
bb) Wahl des Forschungsdesigns	460
cc) Informationsgewinnung	464
dd) Informationsauswertung	468
3. Ausgewählte Anwendungsgebiete der Marktforschung	470
a) Käuferverhalten	470
b) Marktsegmentierung	475
c) Markt- und Absatzprognosen	478
IV. Die absatzpolitischen Instrumente	480
1. Überblick	480
a) Marktbedingungen und Wettbewerb	480

b) Mittel zur Stärkung der Wettbewerbsposition	483
2. Produktpolitik	485
a) Ziele und Teilbereiche der Produktpolitik	485
b) Kernbereich der Produktpolitik	487
aa) Produktinnovation	488
bb) Produktvariation	495
cc) Produkteliminierung	496
c) Randbereiche der Produktpolitik	499
aa) Programm- und Sortimentspolitik	499
bb) Verpackungs- und Markenpolitik	502
cc) Kundendienstpolitik	507
3. Preispolitik	509
a) Ziele und Teilbereiche der Preispolitik	509
b) Preispolitik im Rahmen der klassischen Preistheorie	513
aa) Grundlagen der Preistheorie	513
bb) Preisbildung im Monopol	517
cc) Preisbildung im Oligopol	520
dd) Preisbildung bei vollkommener Konkurrenz	523
ee) Preisbildung bei unvollkommener Konkurrenz	526
c) Preispolitik in der betrieblichen Praxis	530
aa) Prinzipien der Preisfestsetzung	531
(1) Kostenorientierte Preisbildung	531
(2) Nachfrageorientierte Preisbildung	534
(3) Konkurrenzorientierte Preisbildung	536
bb) Preispolitische Strategien	537
(1) Prämienpreise versus Promotionspreise	537
(2) Abschöpfungspreise versus Penetrationspreise	538
d) Konditionenpolitik	540
aa) Rabattpolitik	540
bb) Lieferungs- und Zahlungsbedingungen	541
4. Kommunikationspolitik	542
a) Ziele und Teilbereiche der Kommunikationspolitik	542
b) Werbung	545
aa) Grundlagen	545
bb) Werbeplanung	547
(1) Ziele der Werbeplanung	547
(2) Daten der Werbeplanung	548
(3) Instrumente der Werbeplanung	550
(a) Höhe des Werbebudgets	551
(b) Verteilung des Werbebudgets	553
(c) Gestaltung der Werbebotschaft	556
cc) Werbeerfolgskontrolle	558
c) Verkaufsförderung	561
d) Öffentlichkeitsarbeit	562
5. Distributionspolitik	564
a) Ziele und Teilbereiche der Distributionspolitik	564
b) Distributionspolitik aus der Sicht des Einzelhandels	566
aa) Distributionswünsche der Nachfrager	566
bb) Wahl der Präsentationsform	567
cc) Wahl des Standorts	579
c) Distributionspolitik aus der Sicht des Herstellers	573
aa) Wahl zwischen direktem und indirektem Absatz	574
bb) Gestaltungsmöglichkeiten bei indirektem Absatz	575
cc) Gestaltungsmöglichkeiten bei direktem Absatz	577
d) Optimierung der physischen Distribution	578

6. Optimierung der absatzpolitischen Instrumente – Marketing-Mix	580
---	-----

Fünfter Abschnitt Investition und Finanzierung

I. Grundlagen	583
II. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	588
1. Grundlagen der Investitionsplanung	588
2. Investitionsrechnung im Zahlungstableau	592
3. Statische Verfahren der Investitionsrechnung	594
a) Überblick	594
b) Die Kostenvergleichsrechnung	595
c) Die Gewinnvergleichsrechnung	596
d) Die Rentabilitätsvergleichsrechnung	597
e) Die Amortisationsrechnung	598
f) Zusammenfassende Kritik	599
4. Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	600
a) Überblick	600
b) Grundmodell der dynamischen Investitionsrechnung	603
aa) Die Kapitalwertmethode	603
bb) Die Annuitätenmethode	606
cc) Die Methode des internen Zinsfußes	608
c) Die optimale Nutzungsdauer	610
d) Investitionsmodelle zur Berücksichtigung von Gewinnsteuern ..	616
e) Weiterentwicklung des Grundmodells der Investitionsrechnung	620
5. Investitionsrechnung bei unsicheren Erwartungen	625
a) Korrekturverfahren	626
b) Sensitivitätsanalysen	627
c) Risikoanalyse	628
d) Entscheidungsbaumverfahren	631
e) Portfoliotheoretische Ansätze	634
III. Die Unternehmensbewertung	635
1. Vorbemerkung	635
2. Anlässe und Funktionen der Unternehmensbewertung	635
3. Das investitionstheoretische Konzept des Zukunftserfolgs werts	637
4. Discounted Cash Flow-Methode	640
a) Weiterentwicklung des Zukunftserfolgs werts konzepts	640
b) Ermittlung der Erfolgsgröße	640
c) Ermittlung des Kalkulationszinsfußes	642
d) Ermittlung des Marktwerts des Eigenkapitals	644
5. Herkömmliche Verfahren der Unternehmensbewertung	645
a) Das Ertragswertverfahren	645
b) Das Substanzwertverfahren	646
c) Kombinationsverfahren	648
6. Stellungnahmen des IdW zur Unternehmensbewertung	649
IV. Grundlagen der Finanzplanung	649
1. Finanzplanung als betriebliche Teilplanung	649
2. Ziele der Finanzplanung	651
3. Instrumente der Finanzplanung	653

4. Fristigkeit der Finanzplanung	656
a) Strategische Finanzplanung	656
b) Mittelfristige Finanzplanung	657
c) Kurzfristige Finanzplanung	657
V. Quellen der Außenfinanzierung	659
1. Die Eigenfinanzierung (Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung)	659
a) Die Beteiligungsfinanzierung emissionsfähiger Unternehmen	660
aa) Nennwertaktien – Stückaktien	660
bb) Stammaktien – Vorzugsaktien	661
cc) Vorratsaktien – eigene Aktien	665
dd) Namensaktien – Inhaberaktien	666
b) Die Beteiligungsfinanzierung nicht-emissionsfähiger Unternehmen	667
aa) Stammeinlagen (Anteile) einer GmbH	668
bb) Kapitalbeteiligungsgesellschaften	668
cc) Venture-Capital-Gesellschaften	668
dd) Unternehmensbeteiligungsgesellschaften	669
2. Die Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)	670
a) Überblick	670
b) Langfristige Fremdfinanzierung	671
aa) Industrieobligationen	671
bb) Wandelschuldverschreibungen	673
cc) Optionsschuldverschreibungen	675
dd) Gewinnschuldverschreibungen	675
ee) Schuldscheindarlehen	676
ff) Genußscheine und Partizipationsscheine	677
c) Vergleich zwischen der Beteiligungs- und der langfristigen Fremdfinanzierung	679
aa) Entscheidungsbefugnisse und Liquidität	679
bb) Unterschiede in der Besteuerung	680
d) Leasing	682
e) Kurzfristige Fremdfinanzierung	686
aa) Der Lieferantenkredit	686
bb) Anzahlungen	688
cc) Kontokorrentkredit	689
dd) Wechselkredit	690
ee) Lombardkredit	691
ff) Avalkredit	692
gg) Factoring	692
hh) Rembourskredit	694
ii) Negoziationskredit	695
jj) Forfaitierung	696
3. Innovative Finanzierungsinstrumente	697
a) Innovationsursachen	697
b) Innovationen bei Anleihen	698
aa) Null-Kupon-Anleihen (Zerobonds)	698
bb) Variabel verzinsliche Anleihen (Floating Rates Notes)	700
cc) Doppelwährungsanleihen (Multi Currency Notes)	700
c) Finanzierungsinstrumente am Euromarkt	701
d) Instrumente zur Begrenzung von Zinsänderungs- und Währungsrisiken	703
aa) Forward Rate Agreements (FRAU)	703
bb) Caps and Floors	704

cc) Devisentermingeschäfte	705
dd) Futures	705
ee) Swaps	706
ff) Optionen	707
VI. Quellen der Innenfinanzierung	709
1. Begriff und Formen der Innenfinanzierung	709
2. Selbstfinanzierung	711
a) Formen der Selbstfinanzierung	711
b) Offene Selbstfinanzierung	712
c) Stille Selbstfinanzierung	714
d) Beurteilung der Selbstfinanzierung	714
3. Finanzierung aus Rückstellungen	715
4. Finanzierung aus Abschreibungen	719
5. Finanzierung aus außerplanmäßigen Vermögensumschichtungen ..	724
VII. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	727
1. Ziele und Instrumente der Optimierung	727
2. Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur	728
a) Überblick	728
b) Die vertikale Finanzierungsregel	728
c) Die horizontalen Finanzierungsregeln	729
d) Beurteilung der Finanzierungsregeln	731
3. Optimierung der Kapitalstruktur	732
a) Finanzierungstheoretische Grundlagen	732
b) Der Leverage-Effekt	736
c) Die traditionelle These zur optimalen Kapitalstruktur	738
d) Die Modigliani-Miller-These	742
4. Bonitätsrisiko und Finanzierungskosten	745
5. Zinsänderungsrisiko und Finanzierungskosten	748
6. Das Kapitalmarktmodell	751
a) Vorbemerkungen	751
b) Die Portfoliotheorie	752
c) Das Capital Asset Pricing Modell (CAPM)	758
VIII. Besondere Anlässe der Außenfinanzierung	765
1. Übersicht	765
2. Die Gründung	767
3. Die Kapitalerhöhung	770
a) Begriff und Motive	770
b) Die Kapitalerhöhung der Einzelunternehmen und der Perso- nengesellschaften	771
aa) Kapitalerhöhung ohne Aufnahme neuer Gesellschafter	771
bb) Kapitalerhöhung durch Aufnahme neuer Gesellschafter	772
c) die Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft	773
aa) Die ordentliche Kapitalerhöhung	773
bb) Das genehmigte Kapital	778
cc) Die bedingte Kapitalerhöhung	778
dd) Die Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln	780
4. Die Kapitalherabsetzung	782
a) Überblick	782
b) Die Sanierung	783
aa) Die reine Sanierung	783

bb) Die Sanierung durch Zuführung neuer Mittel	785
cc) Die Sanierung durch Einziehung von Aktien	785
c) Die ordentliche Kapitalherabsetzung	787
d) Kapitalherabsetzung durch Einziehung von Aktien	787
e) Der Ausweis der Kapitalherabsetzung	788
5. Die Umwandlung	788
a) Begriff, Motive und Arten	788
b) Steuerliche Probleme der Umwandlung	791
aa) Überblick	791
bb) Die steuerliche Behandlung der stillen Rücklagen bei der Umwandlung einer Kapitalgesellschaft in eine Personenge- sellschaft	792
cc) Die steuerliche Behandlung der stillen Rücklagen bei der Umwandlung einer Personengesellschaft in eine Kapitalge- sellschaft	793
6. Die Fusion (Verschmelzung)	796
a) Begriff, Formen und Motive	796
b) Die Berechnung der Umtauschverhältnisse und der Kapital- erhöhung	798
c) Die Besteuerung des Fusionsvorganges	800
aa) Grundsätze	800
bb) Die steuerliche Behandlung der stillen Rücklagen bei der Fusion von Kapitalgesellschaften	801
7. Die Spaltung	803
a) Begriff und Arten der Spaltung	803
b) Steuerliche Probleme der Spaltung	805
8. Auflösung und Liquidation (Abwicklung)	806

Sechster Abschnitt

Das betriebliche Rechnungswesen

A. Grundlagen	809
I. Aufgaben und Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	809
1. Das Rechnungswesen als Bestandteil des betrieblichen Informati- onssystems	809
2. Externes Rechnungswesen	810
3. Internes Rechnungswesen	811
a) Kosten- und Leistungsrechnung	811
b) Planungsrechnung	812
II. Grundbegriffe des Rechnungswesens	812
1. Einzahlungen – Auszahlungen	814
2. Einnahmen – Ausgaben	814
3. Erträge – Aufwendungen	814
4. Leistungen – Kosten	816
5. Gesamtergebnis – Betriebsergebnis	819
6. Cash Flow – Rechnung	820
B. Der Jahresabschluß	823
I. Grundlagen der Bilanzierung	824
1. Formalaufbau der Bilanz	824

2. Einzelbewertung in der Bilanz	827
3. Bilanzarten	828
4. Formalaufbau der Erfolgsrechnung	832
5. Aufgaben des Jahresabschlusses	834
a) Bestandteile des Jahresabschlusses	834
b) Funktionen des Jahresabschlusses	836
6. Einfluß subjektiver Erwartungen auf Bilanzierung und Erfolgs- ausweis	838
7. Bilanzrechtliche Vorschriften zum Schutz der Bilanzadressaten ..	840
a) Bilanzadressaten	841
b) Interessen der Bilanzadressaten	841
c) Bilanzadressaten und stille Rücklagen	842
d) Bilanzierungsprinzipien zum Schutz der Bilanzadressaten	843
e) Zielkonflikt für den Gesetzgeber	845
8. Gesetzliche Rechnungslegungsvorschriften	845
a) Handelsrechtliche Vorschriften	845
aa) Überblick	845
bb) Allgemeine Vorschriften für Unternehmen aller Rechts- formen	847
cc) Spezielle rechtsform-, größen- und branchenspezifische Vorschriften	848
b) Steuerrechtliche Vorschriften	850
aa) Maßgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz	850
bb) Umkehrung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes	851
II. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	852
1. Überblick	852
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung im engeren Sinne ...	854
3. Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung	854
a) Allgemeine Grundsätze	855
b) Ansatzgrundsätze	856
c) Bewertungsgrundsätze	857
III. Die Bilanz	865
1. Überblick	865
2. Inhalt der Bilanz	865
a) Bilanzierungsfähigkeit	865
b) Konkrete Aktivierungsvorschriften	867
c) Konkrete Passivierungsvorschriften	869
3. Gliederung der Bilanz	870
a) Gliederungsprinzipien	870
b) Gliederungsschema	871
c) Zusätzliche Vorschriften zur Verbesserung des Einblicks in die Vermögens- und Finanzlage	873
aa) Einblick in die Vermögenslage	873
bb) Einblick in die Finanzlage	874
4. Bewertungsprinzipien und Bewertungsmaßstäbe	875
a) Bewertungsprinzipien	875
b) Bewertungsmaßstäbe	877
aa) Basiswerte	877
(1) Anschaffungskosten	878
(2) Herstellungskosten	878
(3) Hilfswerte	880

bb) Vergleichswerte	880
(1) Der aus dem Börsen- oder Marktpreis abgeleitete Wert	880
(2) Der am Bilanzstichtag beizulegende Wert	882
(3) Der Teilwert	882
5. Abschreibungen und Zuschreibungen	883
a) Wertverzehr und Abschreibungen	883
b) Planmäßige Abschreibungen	884
aa) Aufgaben und Inhalt	884
bb) Abschreibungsbasis	885
cc) Nutzungsdauer	885
dd) Abschreibungsverfahren	886
(1) Die lineare Abschreibung	887
(2) Die geometrisch-degressive Abschreibung	887
(3) Die arithmetisch-degressive Abschreibung	888
(4) Die progressive Abschreibung	888
(5) Die Leistungsabschreibung	889
c) Außerplanmäßige Abschreibungen nach dem Niederstwertprinzip	889
aa) Abschreibungen auf den beizulegenden Wert	889
bb) Änderung des Abschreibungsplans	890
cc) Zuschreibungen	891
d) Wahlweise außerplanmäßige Abschreibungen	892
aa) Abschreibungen auf den nahen Zukunftswert	893
bb) Abschreibungen auf den nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung zulässigen Wert	893
cc) Abschreibungen auf den steuerlich zulässigen Wert	893
6. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva	894
a) Allgemeine Bewertungsvorschriften für das Anlage- und Umlaufvermögen im Überblick	894
b) Bilanzierung und Bewertung von Leasinggegenständen	897
c) Bilanzierung und Bewertung des Vorratsvermögens	898
aa) Festbewertung	898
bb) Bewertung gleichartiger Vorräte	899
d) Bilanzierung und Bewertung von Forderungen	900
aa) Zweifelhafte Forderungen	901
bb) Fremdwährungsforderungen	901
cc) Niedrig verzinsliche Forderungen	901
(1) Niedrigverzinslichkeit	901
(2) Zerobonds	903
(3) Disagio	903
e) Bilanzierungshilfen	904
aa) Damnum bei Kreditaufnahme	905
bb) Derivativer Firmenwert	906
cc) Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs	907
dd) Aktive latente Steuern	908
(1) Abgrenzung von Steuerzahlung und Steueraufwand	908
(2) Aktivierungswahlrecht für aktive Steuern	909
7. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva	910
a) Eigenkapital	910
aa) Besonderheiten des Eigenkapitalausweises bei Kapitalgesellschaften	911

bb) Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage	912
cc) Gewinnrücklagen	913
(1) Gesetzliche Rücklagen	914
(2) Rücklage für eigene Anteile	915
(3) Satzungsmäßige Rücklagen	915
(4) Andere Gewinnrücklagen	916
dd) Eigenkapitalausweis vor bzw. nach Ergebnisverwendung	918
b) Sonderposten mit Rücklageanteil	920
aa) Unversteuertes Eigenkapital	920
bb) Steuerfreie Rücklagen und steuerliche Mehrabschreibung	921
c) Rückstellungen	923
aa) Aufgabe und Arten	923
bb) Abgrenzung gegenüber anderen Bilanzpositionen	925
(1) Verbindlichkeiten	925
(2) Sonderposten mit Rücklageanteil	925
(3) Rücklagen	925
(4) Passive Rechnungsabgrenzungsposten	926
cc) Bilanzierung und Bewertung	926
d) Verbindlichkeiten	928
IV. Die Erfolgsrechnung	929
1. Aufgaben und Aufbau der Gewinn- und Verlustrechnung	929
a) Kontoform oder Staffelform	930
b) Bruttoprinzip oder Nettoprinzip	931
c) Trennung von Betriebserfolg und neutralem Erfolg	932
d) Produktionsrechnung oder Umsatzrechnung	932
2. Die handelsrechtlichen Vorschriften zum Aufbau und Inhalt der Erfolgsrechnung	935
a) Gliederung und Erfolgsspaltung	935
b) Erläuterungen zu einzelnen Positionen	938
V. Anhang und Lagebericht	940
1. Aufgaben und Aufstellung	940
2. Pflichtangaben im Anhang und Lagebericht	941
a) Anhang	941
b) Lagebericht	943
3. Freiwillige Zusatzangaben	944
a) Kapitalflußrechnung	944
b) Segmentberichterstattung	947
c) Sozial- und Umweltberichterstattung	948
VI. Prüfung und Offenlegung	949
1. Die Jahresabschlussprüfung	949
a) Gegenstand und Aufgaben	949
b) Prüfung der Buchführung	950
c) Prüfung der Bilanz	950
d) Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung	951
e) Prüfung des Anhangs und des Lageberichts	951
f) Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk	952
2. Offenlegung	953
a) Ziele	953
b) Art und Umfang	954

VII. Rechnungslegung im internationalen Kontext	955
1. Internationaler Kapitalmarkt und internationale Rechnungslegung	955
2. Systeme internationaler Rechnungslegung	957
3. International Financial Reporting Standards (IFRS)	959
a) Ziele und Adressaten der IFRS	960
b) Geltungsbereich der IFRS	961
c) Grundkonzeption der IFRS	962
d) Jahresabschlußbestandteile	965
4. Grundprinzipien der Rechnungslegung nach IFRS	967
5. Die Bilanz nach IFRS (balance sheet)	972
a) Inhalt der Bilanz	972
b) Gliederung der Bilanz	975
aa) Gliederungsschema	975
bb) Kurzcharakterisierung einzelner Bilanzposten	976
c) Bewertungsmaßstäbe	978
d) Bewertungsprinzipien	979
e) Methodenwahlrecht: Anschaffungskostenmodell versus Neubewertungsmodell	981
f) Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva	983
aa) Sachanlagen	983
bb) Immaterielle Anlagen	984
cc) Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	986
dd) Vorräte	987
ee) Forderungen und Wertpapiere (financial assets)	990
f) Bilanzierung und Bewertung der Aktiva im Überblick	997
g) Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva	999
aa) Eigenkapital	999
bb) Fremdkapital	1004
(1) Liabilities als Oberbegriff	1004
(2) Verbindlichkeiten	1006
(3) Rückstellungen	1008
h) Bilanzierung und Bewertung der Passiva im Überblick	1009
6. Die Erfolgsrechnung nach IFRS (income statement)	1010
7. Weitere Jahresabschlußelemente nach IFRS	1013
a) Anhang nach IFRS (notes)	1014
b) Eigenkapitalveränderungsrechnung nach IFRS (statement of changes in equity)	1015
c) Kapitalflußrechnung nach IFRS (cash flow statement)	1016
d) Segmentberichterstattung nach IFRS (segment reporting)	1017
VIII. Rechnungslegung im Konzern	1018
1. Grundlagen	1018
a) Aufgaben und Umfang	1018
b) Pflicht zur Aufstellung	1020
c) Konsolidierungskreis	1021
d) Konsolidierungsmethoden	1021
e) Die Handelsbilanz II	1022
2. Kapitalkonsolidierung	1023
a) Erwerbsmethode	1023
aa) Erwerb ohne Wertdifferenz	1023
bb) Erwerb mit Wertdifferenz	1025

cc) Behandlung stiller Rücklagen beim Tochterunternehmen	1026
(1) Buchwertmethode	1027
(2) Neubewertungsmethode	1028
b) Folgekonsolidierung	1029
3. Schuldenkonsolidierung	1029
4. Zwischenergebniseliminierung	1030
5. Aufwands- und Ertragskonsolidierung	1032
6. Einbeziehung von Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen	1032
a) Quotenkonsolidierung bei Gemeinschaftsunternehmen	1033
b) Equity-Methode bei assoziierten Unternehmen	1034
IX. Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	1035
1. Überblick	1035
2. Bilanzpolitik	1035
a) Ziele der Bilanzpolitik	1036
b) Instrumente der Bilanzpolitik	1040
aa) Gestaltung wirtschaftlicher Tatbestände vor dem Bilanzstichtag	1041
(1) Wahl des Bilanzstichtags	1041
(2) Transaktionen vor dem Bilanzstichtag	1042
bb) Darstellung wirtschaftlicher Tatbestände nach dem Bilanzstichtag	1042
(1) Aktivierungs- und Passivierungswahlrechte	1042
(2) Bewertungs- und Abschreibungswahlrechte	1043
(3) Ermessensspielräume bei unvollständiger Information	1044
cc) Gewinnverwendungspolitik	1045
(1) Bildung und Auflösung offener Rücklagen	1046
(2) Bildung und Auflösung stiller Rücklagen	1046
3. Bilanzanalyse	1049
a) Ziele und Aufgaben der Bilanzanalyse	1049
b) Aufbereitung von Jahresabschlußdaten	1051
aa) Wertmäßige Bereinigung der Jahresabschlußdaten	1052
bb) Die Strukturbilanz	1052
cc) Die Erfolgsspaltung	1054
c) Ermittlung und Auswertung von Kennzahlen	1056
aa) Auswertung finanzwirtschaftlicher Kennzahlen	1057
(1) Investitionsanalyse	1057
(2) Finanzierungsanalyse	1058
(3) Liquiditätsanalyse	1059
bb) Auswertung erfolgswirtschaftlicher Kennzahlen	1061
(1) Ergebnisanalyse	1061
(2) Rentabilitätsanalyse	1062
(3) Break-Even-Analyse	1065
d) Grenzen der Bilanzanalyse	1067
X. Bilanztheorie	1068
1. Überblick	1068
2. Klassische Bilanzauffassungen	1069
a) Statische Bilanzauffassung	1069
b) Dynamische Bilanzauffassung	1070
c) Organische Bilanzauffassung	1071
3. Neuere Ansätze	1072

a) Kapitalerhaltungsorientierte Bilanzkonzeptionen	102
aa) Kapitalerhaltung	1072
bb) Substanzerhaltung	1073
cc) Theorie des ökonomischen Gewinns.....	1074
b) Bilanzverbesserungskonzeptionen	1074
c) Anti-Bilanz-Konzeptionen	1075
C. Die Kostenrechnung	1077
I. Aufgaben, Teilgebiete, Systeme	1077
II. Die Betriebsabrechnung	1081
1. Die Kostenartenrechnung	1081
a) Begriff und Gliederung der Kostenarten	1081
b) Die Erfassung der wichtigsten Kostenarten	1084
aa) Personalkosten	1084
bb) Materialkosten	1085
(1) Die Ermittlung der Verbrauchsmengen	1085
(2) Die Bewertung des Materialverbrauchs	1086
cc) Die Erfassung von Kosten durch zeitliche Verteilung von Ausgaben	1087
dd) Die kalkulatorischen Kostenarten	1087
(1) Begriff und Aufgaben	1087
(2) Die kalkulatorischen Abschreibungen	1088
(3) Die kalkulatorischen Zinsen	1090
(4) Der kalkulatorische Unternehmerlohn	1092
(5) Die kalkulatorischen Wagniszuschläge	1092
(6) Die kalkulatorische Miete	1094
2. Die Kostenstellenrechnung	1094
a) Aufgaben und Gliederung der Kostenstellen	1094
b) Die Ermittlung von Bezugsgrößen	1098
c) Die Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen	1101
aa) Begriff und Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungs- verrechnung	1101
bb) Das Anbauverfahren	1102
cc) Das Stufenleiterverfahren	1103
dd) Das mathematische Verfahren (Gleichungsverfahren)	1103
d) Der Betriebsabrechnungsbogen	1104
III. Die Kostenträgerrechnung (Selbstkostenrechnung)	1109
1. Begriff und Aufgaben	1109
2. Die Divisionskalkulation	1110
a) Die einstufige Divisionskalkulation	1110
b) Die zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation	1111
c) Die Divisionskalkulation mit Äquivalenzziffern	1112
3. Die Zuschlagskalkulation	1113
a) Begriff	1113
b) Die summarische Zuschlagskalkulation	1114
c) Die differenzierende Zuschlagskalkulation	1115
d) Die Kalkulation verbundener Produkte (Kuppelprodukte)	1117
aa) Das Wesen der Kuppelproduktion	1117
bb) Die Subtraktionsmethode (Restwertrechnung)	1118
cc) Die Verteilungsmethode	1122
IV. Die kurzfristige Erfolgsrechnung	1122

1. Aufgaben und Arten	1123
2. Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Vollkostenbasis	1125
3. Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Teilkostenbasis	1125
a) Deckungsbeitragsrechnung auf Grenzkostenbasis	1125
b) Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	1128
4. Erfolgsanalyse und Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung	1129
V. Die Plankostenrechnung	1132
1. Aufgaben der Plankostenrechnung	1132
2. Systeme der Plankostenrechnung	1134
a) Starre Plankostenrechnung	1134
b) Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	1136
c) Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplan- kostenrechnung)	1138
3. Aufbau der Grenzplankostenrechnung	1140
a) Planung der Einzelkosten	1140
b) Planung der Gemeinkosten	1141
c) Plankalkulation	1143
4. Kostenkontrolle	1144
VI. Neue Verfahren der Kostenrechnung	1148
1. Strategische Ausrichtung der Kostenrechnung	1148
2. Prozeßkostenrechnung	1152
3. Produktlebenszykluskostenrechnung	1157
4. Target Costing	1159
5. Konstruktionsbegleitende Kalkulation	1161
6. Beurteilung der strategischen Kostenrechnung	1163
Literaturverzeichnis	1165
Gesamtdarstellungen	1165
Literatur zum 1. Abschnitt	1168
Literatur zum 2. Abschnitt	1170
Literatur zum 3. Abschnitt	1178
Literatur zum 4. Abschnitt	1180
Literatur zum 5. Abschnitt	1183
Literatur zum 6. Abschnitt	1187
Sachverzeichnis	1195