

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort . . . . .	V
Verzeichnis der Abkürzungen . . . . .	XXXI

## 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) . . . . .	14
d) Gliederung der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	19
2. Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft . . . . .	22
a) Begriff, Wesen und Aufgaben der Wissenschaft . . . . .	22
b) Die Stellung der Betriebswirtschaftslehre im System der Wissen- schaften . . . . .	24
aa) Der Standort der Wirtschaftswissenschaften . . . . .	24
bb) Das Verhältnis der Wirtschaftswissenschaften zu den Sozial- wissenschaften . . . . .	26
cc) Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre . . . . .	28
dd) Betriebswirtschaftslehre und Nachbarwissenschaften (Hilfs- wissenschaften) . . . . .	31
3. Die Betriebswirtschaftslehre als theoretische und als angewandte Wissenschaft . . . . .	34
a) Erkenntnismöglichkeiten und Methoden der theoretischen Be- triebswirtschaftslehre . . . . .	34
b) Betriebswirtschaftliche Modelle . . . . .	36
aa) Möglichkeiten und Grenzen der Modellbildung . . . . .	36
bb) Systematisierungskriterien betriebswirtschaftlicher Modelle . . . . .	39
c) Das Auswahlprinzip der angewandten Betriebswirtschaftslehre . . . . .	41
aa) Gewinnmaximierung oder gemeinwirtschaftliche Wirtschaft- lichkeit als Auswahlprinzip? . . . . .	41
bb) Kritische Einwände gegen die Gewinnmaximierung . . . . .	45
cc) Gewinn – Rentabilität – Wirtschaftlichkeit – Produktivität . . . . .	47
dd) Die Eigenkapitalrentabilität als Auswahlprinzip? . . . . .	49
ee) Die begrenzte Gewinnerzielung als Auswahlprinzip? . . . . .	51
4. Wertfreie und wertende Betriebswirtschaftslehre . . . . .	53
II. Geschichte der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	57
Vorbemerkung . . . . .	57
1. Die Bedeutung der Kenntnis der historischen Entwicklung für das Verständnis des gegenwärtigen Standes und der offenen Probleme einer Wissenschaft . . . . .	58

2. Die Entwicklung von den Anfängen bis zur Mitte des 17. Jahrhunderts . . . . .	59
3. Die Entwicklung im Zeitalter des Merkantilismus (1650–1800) . . . . .	61
4. Die Entwicklung im 19. Jahrhundert . . . . .	65
5. Die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre vom Beginn des 20. Jahrhunderts bis zu Beginn des Zweiten Weltkrieges . . . . .	67
6. Die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre seit dem Zweiten Weltkrieg . . . . .	73
a) Das System Erich Gutenbergs . . . . .	74
b) Der entscheidungsorientierte Ansatz in der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	78
c) Der systemorientierte Ansatz der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	81
d) Der verhaltensorientierte Ansatz . . . . .	82
e) Sonstige theoretische Ansätze . . . . .	84
aa) Der arbeitsorientierte Ansatz . . . . .	84
bb) Die empirische Theorie der Unternehmung . . . . .	85
cc) Konflikt- und machttheoretische Ansätze . . . . .	86
dd) Der situative Ansatz . . . . .	87
ee) Der EDV-orientierte Ansatz . . . . .	88

## Zweiter Abschnitt

### Der Aufbau des Betriebes

<b>A. Die betrieblichen Produktionsfaktoren . . . . .</b>	<b>91</b>
I. Überblick . . . . .	91
II. Die Betriebsführung . . . . .	95
1. Die Funktionen des dispositiven Faktors (Überblick) . . . . .	95
2. Strategische Unternehmensführung . . . . .	97
3. Die Träger der Führungsentscheidungen . . . . .	100
a) Eigentümer und Führungsorgane . . . . .	100
b) Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer . . . . .	102
aa) Arbeitsrechtliche und unternehmerische Mitbestimmung . . . . .	102
bb) Die arbeitsrechtliche Mitbestimmung . . . . .	105
(1) Die Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungsgesetz . . . . .	105
(2) Die Mitbestimmung nach dem Sprecherausschußgesetz . . . . .	109
cc) Die unternehmerische Mitbestimmung . . . . .	111
(1) Das Mitbestimmungsgesetz für die Montanindustrie . . . . .	111
(2) Das Mitbestimmungsgesetz 1976 . . . . .	112
(3) Beurteilung der Mitbestimmung nach dem MitbestG 1976 . . . . .	115
c) Die Organisation der Führungsspitze . . . . .	120
4. Das System der betrieblichen Ziele . . . . .	122
a) Zielvorstellungen . . . . .	122
b) Zielarten . . . . .	123
c) Zielkonflikte . . . . .	127
d) Das Zielsystem der strategischen Unternehmensführung . . . . .	128

5.	Die Führungsinstrumente . . . . .	129
a)	Begriff und Aufgabe . . . . .	129
b)	Die immateriellen direkten Führungsinstrumente . . . . .	130
c)	Die immateriellen indirekten Führungsinstrumente . . . . .	132
6.	Die Führungsprinzipien . . . . .	134
a)	Begriff und Zielsetzungen . . . . .	134
b)	Prinzipien zur Lösung des Delegationsproblems . . . . .	134
c)	Ziel- und ergebnisorientierte Prinzipien . . . . .	136
7.	Die Planung und Entscheidung . . . . .	137
a)	Begriff, Aufgaben und Struktur der Planung . . . . .	137
b)	Die strategische Planung . . . . .	142
aa)	Strategische Geschäftsfelder . . . . .	142
bb)	Instrumente zur Beurteilung von strategischen Geschäftsfeldern und zur Auswahl von Strategien . . . . .	143
(1)	Erfahrungskurven-Analyse . . . . .	143
(2)	Produktlebenszyklus . . . . .	144
(3)	Portfolioanalysen . . . . .	144
(4)	PIMS (Profit Impact of Market Strategies)-Programm . . . . .	149
c)	Der Zusammenhang zwischen strategischer und operativer Planung . . . . .	151
d)	Die Ungewißheit als Grundproblem der Planung . . . . .	153
e)	Der Begriff der Entscheidung . . . . .	154
f)	Das Entscheidungsfeld . . . . .	155
aa)	Die Handlungsmöglichkeiten . . . . .	155
bb)	Die Umweltbedingungen . . . . .	156
cc)	Die Ergebnisse . . . . .	158
g)	Die Bewertung möglicher Ergebnisse . . . . .	159
h)	Die Entscheidungsregeln . . . . .	160
aa)	Entscheidungen bei Sicherheit . . . . .	160
bb)	Entscheidungen bei Risiko . . . . .	161
cc)	Entscheidungen bei Unsicherheit . . . . .	162
(1)	Die Maximin-Regel (Wald-Regel) . . . . .	163
(2)	Die Maximax-Regel . . . . .	164
(3)	Die Hurwicz-Regel (Pessimismus-Optimismus-Regel) . . . . .	164
(4)	Die Savage-Niehans-Regel (Regel des kleinsten Bedauerns) . . . . .	165
(5)	Die Laplace-Regel (Regel des unzureichenden Grundes) . . . . .	165
i)	Die Entscheidungen bei bewußt handelnden Gegenspielern (Spieltheorie) . . . . .	166
j)	Operations Research . . . . .	168
aa)	Begriff und Aufgaben von Operations Research . . . . .	168
bb)	Operations Research-Verfahren . . . . .	170
(1)	Lineare Programmierung . . . . .	170
(2)	Warteschlangenmodelle . . . . .	172
(3)	Lagerhaltungsmodelle . . . . .	173
(4)	Die Netzplantechnik . . . . .	174
(5)	Ersatzmodelle . . . . .	175
(6)	Die dynamische Programmierung . . . . .	175
(7)	Simulationsverfahren . . . . .	175
cc)	Grenzen der Anwendung von Operations Research . . . . .	176
8.	Die Betriebsorganisation . . . . .	177
a)	Begriff und Aufgaben der Organisation . . . . .	177
b)	Formelle und informelle Organisationsstruktur . . . . .	180

c) Die Aufbauorganisation . . . . .	181
aa) Die Aufgabenanalyse . . . . .	181
bb) Die Aufgabensynthese . . . . .	182
(1) Die Stellenbildung . . . . .	182
(2) Kompetenz – Verantwortung . . . . .	183
(3) Instanzen- und Abteilungsbildung . . . . .	184
(4) Dezentralisation – Zentralisation . . . . .	185
cc) Das Ergebnis der Aufbauorganisation . . . . .	186
(1) Das Aufgabengefüge . . . . .	187
(2) Das Leitungssystem . . . . .	187
(a) Das Liniensystem . . . . .	187
(b) Das Funktionssystem . . . . .	189
(c) Das Stabliniensystem . . . . .	189
(d) Das Liniensystem mit Querfunktionen . . . . .	191
(e) Divisionalisierte Organisation (Spartenorganisation) . . . . .	191
(f) Matrixorganisation . . . . .	192
(3) Das Kommunikationssystem . . . . .	194
(4) Das Arbeitssystem . . . . .	194
d) Die Ablauforganisation . . . . .	194
9. Die Überwachung . . . . .	196
a) Begriff und Gegenstand . . . . .	196
b) Die Interne Kontrolle . . . . .	199
c) Die Interne Revision . . . . .	200
d) Externe Prüfungen . . . . .	201
10. Computergestützte Informationswirtschaft . . . . .	203
a) Die Information . . . . .	203
aa) Die Informationsbeschaffung und -verarbeitung . . . . .	203
bb) Die Organisation des Informationsprozesses . . . . .	204
b) Die Komponenten einer EDV-Anlage . . . . .	208
c) Die Zeichendarstellung und Zeichenverarbeitung . . . . .	211
aa) Die Darstellung von Zeichen in der EDV . . . . .	211
bb) Die Darstellung von Zahlen in der EDV . . . . .	214
cc) Mathematische Grundfunktionen . . . . .	218
dd) Sonstige logische Grundfunktionen . . . . .	224
d) Die Hardware . . . . .	226
aa) Die Speicher . . . . .	226
bb) Der Zentralprozessor . . . . .	228
cc) Die Verbindungseinrichtungen . . . . .	229
dd) Die Ein- und Ausgabegeräte . . . . .	230
ee) Die EDVA-Konfigurationen . . . . .	233
e) Die Programme . . . . .	234
aa) Grundlagen . . . . .	234
bb) Die Systemprogramme . . . . .	235
cc) Die Anwenderprogramme . . . . .	237
dd) Die Programmiersprachen . . . . .	239
f) Die Nutzdaten . . . . .	241
aa) Grundlagen der Nutzdatenverwaltung . . . . .	241
bb) Die Erfassung von Nutzdaten . . . . .	243
cc) Die Datenbanksysteme . . . . .	244
dd) Die Datenfernübertragung und Datenfernverarbeitung . . . . .	246
g) Die Auswirkungen des EDV-Einsatzes auf die Betriebsführung . . . . .	248
aa) Auswirkungen auf die Betriebsorganisation . . . . .	248

bb) Auswirkungen auf Planung, Entscheidung und Kontrolle – betriebliche Informationssysteme . . . . .	249
cc) Expertensysteme zur Unterstützung betrieblicher Entscheidungen . . . . .	252
III. Die menschliche Arbeitsleistung . . . . .	253
1. Allgemeine Bestimmungsfaktoren . . . . .	253
2. Die Personalauswahl . . . . .	255
a) Begriff und Bedeutung der Personalauswahl . . . . .	255
b) Auswahlprinzipien der Personalauswahl . . . . .	256
c) Das Verfahren der Personalauswahl . . . . .	258
3. Die Schaffung optimaler Arbeitsbedingungen . . . . .	260
a) Die Arbeitsgestaltung (Überblick) . . . . .	260
b) Die Arbeitszeitregelung . . . . .	262
aa) Dauer und Lage der Arbeitszeit . . . . .	262
bb) Die Verteilung der Arbeitszeit auf den Arbeitstag . . . . .	264
c) Die Arbeitsplatzgestaltung . . . . .	267
d) Das Betriebsklima . . . . .	267
4. Das Arbeitsentgelt . . . . .	269
a) Das Arbeitsentgelt als Gegenstand der Volkswirtschaftslehre, der Betriebswirtschaftslehre und des Arbeitsrechts . . . . .	269
b) Lohnhöhe und Lohngerechtigkeit . . . . .	270
c) Die Methoden der Arbeitsbewertung . . . . .	273
aa) Überblick . . . . .	273
bb) Die summarische Arbeitsbewertung . . . . .	275
cc) Die analytische Arbeitsbewertung . . . . .	276
dd) Die Festsetzung des Geldlohnes . . . . .	277
d) Lohnformen . . . . .	278
aa) Übersicht . . . . .	278
bb) Der Zeitlohn . . . . .	279
(1) Begriff und Wesen . . . . .	279
(2) Anwendungsgebiet, Vor- und Nachteile . . . . .	280
(3) Der Zeitlohn mit Leistungszulage . . . . .	281
cc) Der Akkordlohn (Stücklohn) . . . . .	283
(1) Begriff und Berechnung . . . . .	283
(2) Sonderformen . . . . .	287
(3) Vorteile und Nachteile . . . . .	288
(4) Die Ermittlung der Vorgabezeiten . . . . .	288
dd) Der Prämienlohn . . . . .	291
(1) Begriff und Anwendungsgebiet . . . . .	291
(2) Prämienlohnsysteme . . . . .	293
(a) Prämienlohnsystem nach Halsey . . . . .	293
(b) Prämienlohnsystem nach Rowan . . . . .	294
(c) Differential-Stücklohnsystem nach Taylor . . . . .	295
(d) Prämienlohnsystem nach Bedaux . . . . .	295
5. Die freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen . . . . .	296
a) Begriff und Abgrenzungen . . . . .	296
b) Ausprägungsarten und Bedeutung der freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen . . . . .	297
c) Motive für die Gewährung freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen . . . . .	297
6. Die Erfolgsbeteiligung der Arbeitnehmer . . . . .	299
a) Ökonomische Begründung der Erfolgsbeteiligung . . . . .	299
b) Zielsetzungen der Erfolgsbeteiligung . . . . .	301

c) Probleme der Berechnung der Erfolgsbeteiligung . . . . .	303
d) Verteilung und Verwendung der Erfolgsanteile . . . . .	305
e) Erfolgsbeteiligungssysteme in der Praxis . . . . .	307
⊗ aa) Das System der Rosenthal AG . . . . .	308
bb) Das System der Bertelsmann AG . . . . .	309
cc) Das System der Siemens AG . . . . .	312
dd) Das System der Hettlage KGaA . . . . .	313
ee) Das System der Bayer AG . . . . .	314
ff) Das System der Louis Fischer KG . . . . .	314
7. Die Interessenvertretung der Arbeitnehmer . . . . .	316
a) Die Entwicklung der Arbeitnehmerorganisationen bis zum Ende des 2. Weltkrieges . . . . .	316
b) Die Arbeitnehmerorganisationen in der Bundesrepublik Deutschland . . . . .	317
c) Der DGB und seine Unterorganisationen . . . . .	319
d) Aufbau und Organisation der IG-Metall . . . . .	321
e) Aufgaben der Gewerkschaften . . . . .	321
IV. Die Betriebsmittel . . . . .	324
1. Lebensdauer, wirtschaftliche Nutzungsdauer und Abschreibun- gen . . . . .	324
2. Kapazität und Kapazitätsausnutzung . . . . .	326
3. Die Betriebsmittelzeit . . . . .	327
V. Die Werkstoffe . . . . .	330
1. Die Werkstoffzeit . . . . .	330
2. Die Materialausbeute . . . . .	332
<b>B. Die Wahl der Rechtsform als Entscheidungsproblem . . . . .</b>	<b>333</b>
I. Überblick . . . . .	333
II. Statistische Angaben . . . . .	335
1. Die Arbeitsstättenzählungen . . . . .	335
2. Die Umsatzsteuerstatistik . . . . .	337
3. Vergleich des statistischen Zahlenmaterials zu den Rechtsformen	340
III. Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform privater Be- triebe . . . . .	343
1. Überblick . . . . .	343
2. Rechtsgestaltung, insbesondere Haftung . . . . .	345
a) Personenunternehmen . . . . .	345
b) Kapitalgesellschaften . . . . .	349
c) Genossenschaften . . . . .	351
d) Öffentliche Betriebe . . . . .	353
3. Leitungsbefugnis . . . . .	354
a) Personenunternehmungen . . . . .	354
b) Kapitalgesellschaften . . . . .	355
c) Genossenschaften . . . . .	357
4. Gewinn- und Verlustbeteiligung . . . . .	358
a) Personenunternehmungen . . . . .	358
b) Kapitalgesellschaften . . . . .	360
c) Genossenschaften . . . . .	361

5. Finanzierungsmöglichkeiten . . . . .	361
a) Eigenkapitalbeschaffung . . . . .	361
aa) Personenunternehmungen . . . . .	361
bb) Kapitalgesellschaften . . . . .	363
cc) Genossenschaften . . . . .	364
b) Fremdkapitalbeschaffung . . . . .	365
aa) Personenunternehmungen . . . . .	365
bb) Kapitalgesellschaften . . . . .	366
6. Steuerbelastung . . . . .	367
a) Überblick . . . . .	367
b) Vergleich der steuerlichen Belastung von Personen- und Kapitalgesellschaften . . . . .	369
aa) Allgemeines . . . . .	369
bb) Unterschiede bei der Ermittlung des Gewinns und Gewerbeertrages . . . . .	370
cc) Unterschiede in der Höhe der möglichen Gewinnausschüttung . . . . .	371
dd) Unterschiede in der Belastung nicht entnommener Gewinne . . . . .	374
ee) Kein Verlustausgleich bei den Anteilseignern . . . . .	375
ff) Unterschiede in der Bewertung der Anteile . . . . .	375
gg) Unterschiede in der Vermögensteuerbelastung durch Gewährung von Freibeträgen . . . . .	377
c) Die Bildung von gesetzlich nicht vorgesehenen Gesellschaftsformen zum Zwecke der Steuerminimierung . . . . .	378
aa) Überblick . . . . .	378
bb) Die GmbH & Co KG . . . . .	379
cc) Die Doppelgesellschaft . . . . .	382
d) Der Wechsel der Rechtsform (Umwandlung) . . . . .	386
7. Aufwendungen der Rechtsform . . . . .	388
8. Publizitätszwang . . . . .	388
 IV. Öffentliche Betriebe . . . . .	390
1. Arten und Aufgaben . . . . .	390
a) Überblick . . . . .	390
b) Betriebe mit maximalem Gewinnstreben (Erwerbsbetriebe) . . . . .	392
c) Betriebe mit dem Grundsatz der Kostendeckung oder mäßigem Gewinnstreben . . . . .	393
d) Zuschußbetriebe . . . . .	394
2. Öffentliche Betriebe in nicht-privatrechtlicher Form . . . . .	394
a) Öffentliche Betriebe ohne eigene Rechtspersönlichkeit . . . . .	394
aa) Reine Regiebetriebe . . . . .	394
bb) Verselbständigte Regiebetriebe . . . . .	395
(1) Sondervermögen . . . . .	395
(2) Kommunale Eigenbetriebe . . . . .	395
(3) Autonome Wirtschaftskörperschaften . . . . .	396
b) Öffentliche Betriebe mit eigener Rechtspersönlichkeit . . . . .	397
3. Öffentliche Betriebe in privatrechtlicher Form . . . . .	398
<b>C. Der Zusammenschluß von Unternehmen als Entscheidungsproblem . . . . .</b>	<b>399</b>
I. Begriff und allgemeine Charakterisierung der Unternehmenszusammenschlüsse . . . . .	399

II. Die Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen . . . . .	402
1. Überblick . . . . .	402
2. Ziele im Beschaffungsbereich . . . . .	403
3. Ziele im Produktionsbereich . . . . .	403
4. Ziele im Finanzierungsbereich . . . . .	404
5. Ziele im Absatzbereich . . . . .	404
6. Steuerliche Ziele . . . . .	405
7. Sonstige Ziele der Kooperation . . . . .	406
III. Systematisierung der Unternehmensverbindungen . . . . .	406
1. Systematisierung nach der wirtschaftlichen und rechtlichen Selbstständigkeit der zusammengeschlossenen Unternehmen . . . . .	406
2. Systematisierung nach der Art der verbundenen Wirtschaftsstufen . . . . .	407
3. Systematisierung nach der rechtlichen Zulässigkeit . . . . .	409
4. Systematisierung nach rechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten . . . . .	411
IV. Die Kooperationsformen im einzelnen . . . . .	411
1. Interessengemeinschaften . . . . .	411
a) Die Interessengemeinschaft im weiteren Sinne . . . . .	411
b) Die Interessengemeinschaft im engeren Sinne (Gewinn- gemeinschaft) . . . . .	413
2. Gelegenheitsgesellschaften . . . . .	418
a) Arbeitsgemeinschaften . . . . .	418
b) Konsortien . . . . .	421
3. Kartelle . . . . .	422
a) Begriff und Zielsetzung . . . . .	422
b) Arten der Kartelle . . . . .	423
aa) Konditionenkartelle . . . . .	423
bb) Preiskartelle . . . . .	423
cc) Produktionskartelle . . . . .	425
dd) Absatzkartelle . . . . .	427
c) Die wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle . . . . .	427
4. Gemeinschaftsunternehmen . . . . .	433
V. Die Konzentrationsformen im einzelnen . . . . .	434
1. Überblick über die „verbundenen Unternehmen“ des Aktiengesetzes . . . . .	434
2. In Mehrheitsbesitz stehende Unternehmen und mit Mehrheit beteiligte Unternehmen (§ 16 AktG) . . . . .	440
a) Der Begriff der Mehrheitsbeteiligung . . . . .	440
b) Berechnung der Mehrheit . . . . .	441
3. Abhängige und herrschende Unternehmen . . . . .	444
4. Konzerne . . . . .	445
a) Begriff . . . . .	445
b) Konzernarten . . . . .	445
c) Wettbewerbsrechtliche Probleme des Konzerns . . . . .	449
d) Steuerliche Probleme des Konzerns . . . . .	450
aa) Überblick . . . . .	450
bb) Das Schachtelprivileg . . . . .	451

(1) Das vermögensteuerliche Schachtelprivileg . . . . .	452
(2) Das gewerbsteuerliche Schachtelprivileg . . . . .	452
cc) Die Organschaft . . . . .	454
5. Die wechselseitige Beteiligung . . . . .	455
6. Vertragsteile eines Unternehmensvertrages . . . . .	457
a) Überblick . . . . .	457
b) Der Beherrschungsvertrag . . . . .	457
c) Der Gewinnabführungsvertrag . . . . .	458
d) Der Teilgewinnabführungsvertrag . . . . .	459
e) Der Betriebspacht- und Betriebsüberlassungsvertrag . . . . .	460
7. Eingegliederte Gesellschaften . . . . .	461
8. Die Fusion . . . . .	462
VI. Unternehmensverbände . . . . .	463
1. Wirtschaftsfachverbände . . . . .	464
2. Kammern . . . . .	465
3. Arbeitgeberverbände . . . . .	468
<b>D. Die Wahl des Standorts als Entscheidungsproblem . . . . .</b>	<b>469</b>
I. Überblick über das Standortproblem . . . . .	469
II. Entscheidungskriterien bei der Standortwahl . . . . .	472
1. Die nationale Standortwahl . . . . .	472
a) Materialorientierung (Rohstofforientierung) . . . . .	472
b) Arbeitsorientierung . . . . .	473
c) Abgabenorientierung . . . . .	475
d) Verkehrs- und Energieorientierung . . . . .	477
e) Umweltorientierung . . . . .	478
f) Absatzorientierung . . . . .	478
2. Die internationale Standortwahl . . . . .	480
a) Wirtschaftliche Gründe für die internationale Standortwahl . . . . .	480
b) Zwischenstaatliches Steuergeschehen als Standortfaktor . . . . .	481
aa) Steuergeschehen im Rahmen von Doppelbesteuerungsabkommen und anderen Maßnahmen zur Vermeidung der internationalen Doppelbesteuerung . . . . .	481
bb) Gezielte positive oder negative Beeinflussung der Wahl ausländischer Standorte durch die Steuergesetzgebung . . . . .	483

### Dritter Abschnitt Die Produktion

I. Die Produktion als betriebliche Hauptfunktion . . . . .	487
1. Der Begriff der Produktion . . . . .	487
2. Die Beziehungen der Produktion zum Absatz und zur Investition und Finanzierung . . . . .	488
II. Die Produktionsplanung . . . . .	490
1. Grundlagen . . . . .	490
2. Die Planung des Produktionsprogramms . . . . .	491

3. Die Planung des Produktionsablaufs . . . . .	494
a) Grundsätzliche Problematik . . . . .	494
b) Die Fertigungsverfahren . . . . .	495
aa) Begriff und Einteilung der Fertigungsverfahren . . . . .	495
bb) Organisationstypen der Fertigung . . . . .	495
(1) Die Fließfertigung . . . . .	495
(2) Die Werkstattfertigung . . . . .	498
(3) Die Gruppenfertigung . . . . .	499
cc) Fertigungstypen . . . . .	500
(1) Die Einzelfertigung . . . . .	500
(2) Die Mehrfachfertigung . . . . .	501
c) Die kurzfristige Planung des Produktionsablaufs . . . . .	502
aa) Die Verfahrensplanung . . . . .	502
bb) Die räumliche und zeitliche Verteilung der Produktion . . . . .	507
4. Die Planung von Beschaffung, Transport und Lagerhaltung . . . . .	508
a) Grundlagen . . . . .	508
aa) Bereiche und Aufgaben der Beschaffung . . . . .	508
bb) Aufgaben und Arten der Lagerhaltung . . . . .	510
b) Die Bedarfs- und Beschaffungsplanung . . . . .	511
aa) Die mengenmäßige und zeitliche Planung des Bedarfs . . . . .	511
bb) Die Beschaffungsarten . . . . .	513
cc) Die Auswahl der Lieferanten . . . . .	514
c) Die Transportplanung . . . . .	515
d) Die Lagerplanung . . . . .	517
aa) Aufgaben und Teilbereiche . . . . .	517
bb) Die Lagergestaltung . . . . .	518
cc) Die Lagerauslastung . . . . .	520
dd) Die Ermittlung der optimalen Bestellmenge . . . . .	524

### III. Die Produktions- und Kostenfunktionen . . . . . 529

Vorbemerkung . . . . . 529

#### 1. Produktions- und kostentheoretische Grundlagen . . . . . 530

a) Der Begriff der Produktionsfunktion . . . . .	530
b) Substitutionalität und Limitationalität . . . . .	531
c) Die Zusammenhänge zwischen Produktions- und Kostenfunktionen . . . . .	534
d) Kostentheoretische Grundbegriffe . . . . .	539
aa) Gesamtkosten und Durchschnittskosten . . . . .	540
bb) Fixe und variable Kosten . . . . .	546
(1) Die Bedeutung des Entscheidungszeitraums . . . . .	547
(2) Die Bedeutung der Teilbarkeit der Produktionsfaktoren . . . . .	548
e) Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten . . . . .	551

#### 2. Die Produktions- und Kostenfunktionen bei substitutionalen Faktoren . . . . . 554

a) Totale Faktorvariation . . . . .	554
aa) Die Indifferenzkurven . . . . .	554
bb) Die Minimalkostenkombination . . . . .	562
b) Partielle Faktorvariation (Produktionsfunktion vom Typ A) . . . . .	565
aa) Allgemeine Voraussetzungen . . . . .	565
bb) Die Gesamtertragskurve . . . . .	566
cc) Die Grenzertragskurve . . . . .	567
dd) Die Durchschnittsertragskurve . . . . .	570
ee) Die Beziehungen zwischen den Ertragskurven . . . . .	571
ff) Absoluter und relativer Optimalpunkt des Ertragsgesetzes . . . . .	573

c)	Kostenfunktionen nach dem Ertragsgesetz . . . . .	576
aa)	Die Gesamtkostenkurve . . . . .	576
bb)	Die Grenzkostenkurve . . . . .	577
cc)	Die Durchschnittskostenkurven . . . . .	579
dd)	Die Zusammenhänge zwischen den Kostenkurven . . . . .	581
d)	Zur Frage der Gültigkeit des Ertragsgesetzes bei der Kombination der Produktionsfaktoren im industriellen Bereich . . . . .	584
3.	Die Produktions- und Kostenfunktionen bei limitationalen Faktoren . . . . .	587
a)	Produktionsfunktionen auf der Grundlage von Verbrauchsfunktionen (Produktionsfunktionen vom Typ B) . . . . .	587
b)	Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe . . . . .	594
aa)	Formen der Anpassung an veränderte Beschäftigungslagen . . . . .	594
bb)	Der Kostenverlauf bei zeitlicher Anpassung . . . . .	597
cc)	Der Kostenverlauf bei intensitätsmäßiger Anpassung . . . . .	600
dd)	Der Kostenverlauf bei zeitlich-intensitätsmäßiger Anpassung . . . . .	604
ee)	Der Kostenverlauf bei quantitativer Anpassung . . . . .	606
(1)	Überblick und Abgrenzung zu anderen Anpassungsformen . . . . .	606
(2)	Der Kostenverlauf im Falle quantitativer Anpassung bei unverändertem Potentialfaktorbestand . . . . .	607
(3)	Der Kostenverlauf im Falle quantitativer Anpassung durch Veränderung des Potentialfaktorbestandes . . . . .	609
ff)	Der Kostenverlauf bei selektiver Anpassung . . . . .	610
gg)	Kostenverläufe bei Veränderung der Betriebsgröße . . . . .	611
(1)	Der Kostenverlauf unter Beibehaltung der Verfahrenstechnik (multiple Betriebsgrößenvariation) . . . . .	612
(2)	Der Kostenverlauf bei Veränderung der Verfahrenstechnik (mutative Betriebsgrößenvariation) . . . . .	612
c)	Erweiterungen der Produktionsfunktion vom Typ B . . . . .	614
4.	Zusammenfassende Übersicht . . . . .	615

## Vierter Abschnitt

### Der Absatz

I.	Grundlagen . . . . .	619
1.	Begriff und Aufgaben des Absatzes . . . . .	619
2.	Begriffliche Abgrenzungen . . . . .	620
a)	Absatz – Absatzwirtschaft, Vertrieb, Verkauf, Umsatz . . . . .	620
b)	Absatz – Marketing . . . . .	621
II.	Die Absatzvorbereitung . . . . .	623
1.	Die Absatzplanung . . . . .	623
a)	Begriff und Aufgaben der Absatzplanung . . . . .	623
b)	Die Mittel der Absatzpolitik . . . . .	625
2.	Die Marktforschung als Grundlage der Absatzplanung . . . . .	629
a)	Die Aufgaben der Marktforschung . . . . .	629
b)	Die Analyse der Nachfrage . . . . .	631
c)	Die Analyse der Konkurrenz . . . . .	633
d)	Die Analyse der Absatzwege . . . . .	634
e)	Die Methoden der Marktforschung . . . . .	634

3. Verkaufs- und Vertriebskostenplanung als Teilbereiche der Absatzplanung . . . . .	638
a) Die Verkaufsplanung . . . . .	638
b) Die Vertriebskostenplanung . . . . .	639
III. Die betriebliche Preispolitik . . . . .	641
× 1. Preistheoretische Grundbegriffe . . . . .	642
a) Der Markt . . . . .	642
b) Marktformen und Verhaltensweisen . . . . .	645
c) Die Preiselastizität der Nachfrage . . . . .	648
2. Die Preispolitik des Monopolbetriebes . . . . .	652
a) Nachfragekurve, Gesamterlöskurve und Grenzerlöskurve des Monopolbetriebes . . . . .	652
b) Das Gewinnmaximum des Monopolbetriebes (Cournotscher Punkt) . . . . .	656
c) Das Verhalten des Monopolbetriebes bei Änderungen der Kostenstruktur . . . . .	657
3. Die Absatzpolitik bei vollkommener Konkurrenz . . . . .	658
a) Das Gewinnmaximum bei vollkommener Konkurrenz . . . . .	658
aa) Gesamtangebots- und Gesamtnachfragekurve . . . . .	658
bb) S-förmiger Gesamtkostenverlauf . . . . .	660
cc) Linearer Gesamtkostenverlauf . . . . .	662
★ b) Die Preisuntergrenze bei vollkommener Konkurrenz . . . . .	662
aa) S-förmiger Gesamtkostenverlauf . . . . .	662
bb) Linearer Gesamtkostenverlauf . . . . .	665
4. Die Preis- und Absatzpolitik bei unvollkommener Konkurrenz . . . . .	666
a) Begriff und Formen der unvollkommenen Konkurrenz . . . . .	666
b) Die Preispolitik beim Angebot von Markenartikeln . . . . .	667
c) Die Preispolitik bei mangelnder Markttransparenz und Bestehen von Präferenzen (polypolitische Konkurrenz) . . . . .	671
d) Die Preispolitik im Oligopol . . . . .	676
aa) Das Angebotsoligopol . . . . .	676
bb) Spieltheoretischer Ansatz zur Oligopolpreisbildung . . . . .	676
cc) Die Preisführerschaft . . . . .	678
e) Die Preisdifferenzierung . . . . .	679
aa) Die vertikale Preisdifferenzierung . . . . .	680
bb) Die horizontale Preisdifferenzierung . . . . .	681
cc) Die Arten der Preisdifferenzierung . . . . .	682
(1) Räumliche Preisdifferenzierung . . . . .	682
(2) Zeitliche Preisdifferenzierung . . . . .	682
(3) Materielle Preisdifferenzierung . . . . .	683
(4) Preisdifferenzierung nach der Menge der abgenommenen Güter . . . . .	683
5. Die Preispolitik in Mehrproduktunternehmen . . . . .	683
a) Die absatzmäßige Verflechtung (Absatzinterdependenzen) . . . . .	683
b) Die Produktionsverbundenheit (Produktionsinterdependenzen) . . . . .	684
6. Die Auswirkungen staatlicher Preisfestsetzung auf die betriebliche Preispolitik . . . . .	685
IV. Die Präferenzpolitik . . . . .	687
1. Die Absatzwerbung . . . . .	687
a) Begriff und Wesen der Werbung . . . . .	687
b) Grundsätze der Werbung . . . . .	690

c) Die Arten der Absatzwerbung . . . . .	692
aa) Überblick . . . . .	692
bb) Einzelumwerbung – Massenumwerbung . . . . .	692
cc) Einzelwerbung – Gemeinschaftswerbung . . . . .	693
dd) Verkaufsfördernde Maßnahmen (Sales Promotion) . . . . .	694
d) Die Analyse und Auswahl der Werbesubjekte . . . . .	695
e) Analyse und Auswahl der Werbemittel und Werbeträger . . . . .	697
aa) Überblick über die wichtigsten Werbemittel . . . . .	697
bb) Die Auswahl der Werbemittel . . . . .	698
cc) Die Werbeträger-Forschung (Media-Forschung) . . . . .	700
dd) Die Werbekosten . . . . .	701
f) Die Werbeplanung . . . . .	702
aa) Art und Umfang der Werbeziele . . . . .	702
bb) Die Bestimmung des optimalen Werbebudgets . . . . .	704
g) Die Werbeerfolgskontrolle und -prognose . . . . .	708
aa) Begriff und Aufgaben . . . . .	708
bb) Die Ermittlung des ökonomischen Werbeerfolges . . . . .	710
cc) Die Ermittlung des außerökonomischen Werbeerfolges . . . . .	712
2. Die Produkt- und Sortimentspolitik . . . . .	714
a) Abgrenzung der Begriffe . . . . .	714
b) Einführung und Elimination von Produkten . . . . .	715
aa) Die Bedeutung von Produktlebenszyklen . . . . .	715
bb) Probleme der Einführung neuer Produkte . . . . .	718
c) Die Produktgestaltung . . . . .	720
aa) Produktdifferenzierungen und Produktvariation . . . . .	720
bb) Die Verpackungspolitik . . . . .	721
d) Produktionsprogramm- und Sortimentsgestaltung . . . . .	724
3. Konditionen- und Kundendienstpolitik . . . . .	725
a) Konditionenpolitik . . . . .	725
b) Kundendienstpolitik . . . . .	727
4. Die Absatzmethoden . . . . .	728
a) Vertriebssysteme, Absatzformen, Absatzwege . . . . .	728
b) Der indirekte Absatzweg . . . . .	732
aa) Die Funktionen der Handelsbetriebe . . . . .	732
bb) Aufgaben und Arten des Großhandels . . . . .	734
cc) Aufgaben und Betriebsformen des Einzelhandels . . . . .	737
c) Der direkte Absatzweg . . . . .	743

## Fünfter Abschnitt

### Investition und Finanzierung

I. Grundlagen . . . . .	747
1. Interdependenzen zwischen güterwirtschaftlichem und finanzwirtschaftlichem Prozeß . . . . .	747
2. Die Begriffe Investition und Finanzierung . . . . .	748
3. Der betriebliche Umsatzprozeß . . . . .	750
4. Liquidität . . . . .	756
5. Finanzierungsarten . . . . .	759
a) Überblick . . . . .	759
b) Gliederung nach der Kapitalherkunft . . . . .	760

c) Gliederung nach der Rechtsstellung der Kapitalgeber . . . . .	763
d) Gliederung nach dem Einfluß auf den Vermögens- und Kapitalbereich . . . . .	764
6. Investitionsarten . . . . .	767
II. Investitionsplanung und Investitionsrechnung . . . . .	769
1. Grundlagen . . . . .	769
2. Methoden der Investitionsrechnung . . . . .	771
a) Überblick . . . . .	771
b) Hilfsverfahren der Praxis . . . . .	772
aa) Die Kostenvergleichsrechnung . . . . .	772
bb) Die Gewinnvergleichsrechnung . . . . .	774
cc) Die Rentabilitätsrechnung . . . . .	774
dd) Die Amortisationsrechnung . . . . .	776
c) Finanzmathematische Methoden . . . . .	777
aa) Die Kapitalwertmethode . . . . .	778
bb) Die Methode des internen Zinsfußes . . . . .	780
cc) Die Annuitätenmethode . . . . .	782
dd) Kritik an den finanzmathematischen Methoden . . . . .	783
d) Simultanansätze der mathematischen Planungsrechnung . . . . .	784
3. Die Bestimmung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer und des optimalen Ersetzungszeitpunktes . . . . .	786
4. Die Gesamtbewertung von Betrieben . . . . .	788
a) Vorbemerkung . . . . .	788
b) Theorie der Gesamtbewertung . . . . .	789
aa) Bewertung bei vollkommener Voraussicht . . . . .	789
bb) Bewertung bei unvollkommener Voraussicht . . . . .	793
c) Praxis der Gesamtbewertung . . . . .	796
aa) Das Ertragswertverfahren . . . . .	797
bb) Das Substanzwertverfahren . . . . .	800
cc) Das Mittelwertverfahren . . . . .	801
dd) Die Methode der Übergewinnkapitalisierung . . . . .	801
ee) Methoden der verkürzten Goodwillrentendauer . . . . .	802
ff) In der Praxis angewandte Bewertungsverfahren . . . . .	803
(1) Das Stuttgarter Verfahren . . . . .	803
(2) Das U.E.C.- und IdW-Verfahren . . . . .	804
III. Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs . . . . .	806
1. Begriff und Aufgaben der Finanzplanung . . . . .	806
2. Der Aufbau von Finanzplänen . . . . .	807
3. Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur . . . . .	810
a) Überblick . . . . .	810
b) Die vertikale Kapitalstrukturregel . . . . .	810
c) Die horizontale Kapital-Vermögensstrukturregel . . . . .	813
aa) Die goldene Finanzierungsregel . . . . .	813
bb) Die goldene Bilanzregel . . . . .	817
4. Die Ermittlung des Kapitalbedarfs und seiner Deckung . . . . .	819
5. Beispiel einer Finanzplanung . . . . .	821
a) Der Finanzplan . . . . .	821
b) Erläuterungen des Finanzplans . . . . .	822
c) Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen zum Finanzplan . . . . .	827
d) Cash-Flow-Analyse . . . . .	829

IV. Die Quellen der Außenfinanzierung . . . . .	832
1. Die Eigenfinanzierung (Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung) . . . . .	832
a) Nennwertaktien – Quotenaktien . . . . .	833
b) Stammaktien – Vorzugsaktien . . . . .	833
c) Vorratsaktien – eigene Aktien . . . . .	837
d) Namensaktien – Inhaberaktien . . . . .	838
e) Stammeinlagen (Anteile) einer GmbH . . . . .	839
f) Die Ermittlung des Wertes von Anteilen . . . . .	839
2. Die Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung) . . . . .	844
a) Übersicht . . . . .	844
b) Langfristige Fremdfinanzierung . . . . .	845
aa) Industrieobligationen . . . . .	845
bb) Wandelschuldverschreibungen . . . . .	847
cc) Optionsschuldverschreibungen . . . . .	849
dd) Gewinnschuldverschreibungen . . . . .	849
ee) Schuldscheindarlehen . . . . .	850
c) Vergleich zwischen der Beteiligungs- und der langfristigen Fremdfinanzierung . . . . .	851
aa) Entscheidungsbefugnisse und Liquidität . . . . .	851
bb) Unterschiede in der Besteuerung . . . . .	852
d) Leasing . . . . .	857
e) Kurzfristige Fremdfinanzierung . . . . .	861
aa) Der Lieferantenkredit . . . . .	862
bb) Anzahlungen . . . . .	864
cc) Kontokorrentkredit . . . . .	865
dd) Wechselkredit . . . . .	865
ee) Lombardkredit . . . . .	868
ff) Avalkredit . . . . .	869
gg) Factoring . . . . .	869
hh) Rembourskredit . . . . .	870
ii) Negoziationskredit . . . . .	872
jj) Forfaitierung . . . . .	873
V. Besondere Anlässe der Außenfinanzierung . . . . .	873
1. Übersicht . . . . .	873
2. Die Gründung . . . . .	875
3. Die Kapitalerhöhung . . . . .	879
a) Begriff und Motive . . . . .	879
b) Die Kapitalerhöhung der Einzelunternehmung und der Perso- nengesellschaften . . . . .	880
aa) Kapitalerhöhung ohne Aufnahme neuer Gesellschafter . . . . .	880
bb) Kapitalerhöhung durch Aufnahme neuer Gesellschafter . . . . .	881
c) Die Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft . . . . .	881
aa) Die ordentliche Kapitalerhöhung . . . . .	882
bb) Das genehmigte Kapital . . . . .	886
cc) Die bedingte Kapitalerhöhung . . . . .	887
dd) Die Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln . . . . .	888
4. Die Kapitalherabsetzung . . . . .	891
a) Überblick . . . . .	891
b) Die Sanierung . . . . .	892
aa) Die reine Sanierung . . . . .	893
bb) Die Sanierung durch Zuführung neuer Mittel . . . . .	895
cc) Die Sanierung durch Einziehung von Aktien . . . . .	895
c) Die ordentliche Kapitalherabsetzung . . . . .	896

d) Kapitalherabsetzung durch Einziehung von Aktien . . . . .	897
e) Der Ausweis der Kapitalherabsetzung . . . . .	898
5. Die Fusion (Verschmelzung) . . . . .	898
a) Begriff, Formen und Motive . . . . .	898
b) Die Berechnung der Umtauschverhältnisse und der Kapitalerhöhung . . . . .	899
c) Die Besteuerung des Fusionsvorganges . . . . .	901
aa) Auflösung der stillen Rücklagen bei der übertragenden Kapitalgesellschaft . . . . .	902
bb) Übertragung der stillen Rücklagen auf die übernehmende Kapitalgesellschaft . . . . .	903
6. Die Umwandlung . . . . .	905
a) Begriff, Motive und Arten . . . . .	905
b) Steuerliche Probleme der Umwandlung . . . . .	907
aa) Überblick . . . . .	907
bb) Die Umwandlung einer Kapitalgesellschaft in eine Personengesellschaft . . . . .	910
cc) Die Umwandlung einer Personengesellschaft in eine Kapitalgesellschaft . . . . .	913
7. Auflösung und Liquidation (Abwicklung) . . . . .	916
VI. Die Innenfinanzierung . . . . .	918
1. Die Selbstfinanzierung . . . . .	919
a) Offene und stille Selbstfinanzierung . . . . .	919
b) Selbstfinanzierung oder Außenfinanzierung . . . . .	924
aa) Allgemeines . . . . .	924
bb) Selbstfinanzierung oder Fremdfinanzierung . . . . .	925
cc) Selbstfinanzierung oder Eigenfinanzierung von außen . . . . .	928
c) Nachteile der Selbstfinanzierung . . . . .	934
d) Der Einfluß der Steuerpolitik auf die Selbstfinanzierung . . . . .	934
2. Finanzierung aus Pensionsrückstellungen . . . . .	937
a) Begriff, Aufgabe und Ermittlung der Pensionsrückstellungen . . . . .	937
b) Der Finanzierungseffekt der Pensionsrückstellungen . . . . .	939
3. Finanzierung durch Abschreibungen . . . . .	945
a) Erweiterung der Periodenkapazität aus Abschreibungsgegenwerten . . . . .	945
b) Reduzierung des externen Kapitalbedarfs durch Abschreibungen . . . . .	951
c) Finanzierung aus Abschreibungen – Selbstfinanzierung . . . . .	952
d) Einschränkungen des Kapazitätserweiterungseffekts . . . . .	954

## Sechster Abschnitt

### Das betriebliche Rechnungswesen

<b>A. Grundlagen . . . . .</b>	<b>955</b>
I. Aufgaben und Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens . . . . .	955
1. Überblick . . . . .	955
2. Finanzbuchhaltung und Bilanz . . . . .	957
3. Die Kostenrechnung . . . . .	960
4. Die betriebswirtschaftliche Statistik und Vergleichsrechnung . . . . .	962
5. Die Planungsrechnung . . . . .	963

✓	II. Die Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens . . . . .	964
o	1. Übersicht . . . . .	964
	2. Einzahlungen – Einnahmen; Auszahlungen – Ausgaben . . . . .	964
	3. Einnahmen – Ertrag; Ausgaben – Aufwand . . . . .	969
	4. Ertrag – Leistung; Aufwand – Kosten . . . . .	974
	5. Betriebsausgaben – Aufwand . . . . .	977
	6. Betriebseinnahmen – Ertrag . . . . .	979
	7. Erfolg . . . . .	981

## B. Der Jahresabschluß . . . . . 983

### I. Die Bilanz . . . . . 983

#### 1. Begriff und Formalaufbau der Bilanz . . . . . 983

#### 2. Arten und Aufgaben der Bilanz . . . . . 991

#### 3. Die Grundsätze für die Aufstellung des Jahresabschlusses . . . . . 996

##### a) Überblick . . . . . 996

##### (1) Allgemeine Grundsätze . . . . . 996

##### (2) Grundsätze für die Bilanzierung dem Grunde nach . . . . . 996

##### (3) Grundsätze für die Bilanzierung der Höhe nach . . . . . 997

##### b) Die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung . . . . . 1001

##### aa) Begriff und Quellen . . . . . 1001

##### bb) Materielle und formelle Ordnungsmäßigkeit . . . . . 1002

##### cc) Inventar – Inventur . . . . . 1008

##### dd) Der Grundsatz der Bilanzwahrheit . . . . . 1010

##### ee) Der Grundsatz der Bilanzklarheit . . . . . 1012

##### ff) Der Grundsatz der Bilanzkontinuität . . . . . 1017

##### (1) Die Bilanzidentität . . . . . 1017

##### (2) Die formale Bilanzkontinuität . . . . . 1018

##### (3) Die materielle Bilanzkontinuität . . . . . 1018

#### 4. Die Gliederung der Bilanz . . . . . 1020

##### a) Allgemeine Grundsätze . . . . . 1020

##### b) Die Gliederung der Bilanzen der Kapitalgesellschaften nach dem HGB . . . . . 1022

##### c) Tabellarischer Überblick über die allgemeinen Gliederungsgrundsätze für die Bilanz . . . . . 1026

##### d) Der Erkenntniswert der Bilanzgliederung . . . . . 1028

#### 5. Die Bewertung in der Bilanz . . . . . 1036

##### a) Grundlagen . . . . . 1036

##### b) Allgemeine Prinzipien der Bewertung . . . . . 1039

##### aa) Nominelle Kapitalerhaltung und Substanzerhaltung . . . . . 1040

##### bb) Gläubigerschutz . . . . . 1042

##### cc) Schutz der Gesellschafter und Anteilseigner . . . . . 1043

##### dd) Gewinn- und Verlustrealisation . . . . . 1043

##### c) Die Bewertungsvorschriften für die Handelsbilanz (Überblick) . . . . . 1044

##### d) Die Bewertungsvorschriften des Einkommensteuergesetzes (Überblick) . . . . . 1048

##### e) Die Bewertungsmaßstäbe . . . . . 1050

##### aa) Die Anschaffungskosten . . . . . 1051

bb)	Die Herstellungskosten . . . . .	1052
(1)	Die Herstellungskosten der Kostenrechnung . . . . .	1052
(2)	Die handels- und steuerrechtlichen Herstellungskosten . . . . .	1054
cc)	Der aus dem Markt- oder Börsenpreis abgeleitete Wert . . . . .	1055
dd)	Der am Bilanzstichtag beizulegende Wert . . . . .	1055
ee)	Der Teilwert . . . . .	1056
6.	Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva . . . . .	1057
a)	Die Abschreibung von Anlagegütern . . . . .	1057
aa)	Begriff und Aufgaben . . . . .	1057
bb)	Die Aufstellung eines Abschreibungsplans . . . . .	1059
cc)	Die Verfahren planmäßiger Abschreibung . . . . .	1062
(1)	Überblick . . . . .	1062
(2)	Die Abschreibung in gleichbleibenden Jahresbeträgen (lineare Abschreibung) . . . . .	1063
(3)	Die Abschreibung in fallenden Jahresbeträgen (degressive Abschreibung) . . . . .	1064
(a)	Betriebswirtschaftliche Berechtigung . . . . .	1064
(b)	Die geometrisch-degressive Abschreibung . . . . .	1065
(c)	Die arithmetisch-degressive Abschreibung . . . . .	1068
(d)	Die Abschreibung in unregelmäßig fallenden Jahresbeträgen . . . . .	1070
(4)	Die Abschreibung mit steigenden Jahresbeträgen (progressive Abschreibung) . . . . .	1071
(5)	Die Abschreibung nach der Leistung und Inanspruchnahme . . . . .	1071
dd)	Außerplanmäßige Abschreibungen . . . . .	1072
b)	Bilanzierung und Bewertung des Vorratsvermögens . . . . .	1073
aa)	Einführung . . . . .	1073
bb)	Sammel-, Gruppen- und Festbewertung . . . . .	1074
(1)	Überblick über die Verfahren . . . . .	1074
(2)	Die Durchschnittsmethode . . . . .	1075
(3)	Die Verbrauchsfolgeverfahren . . . . .	1077
c)	Bilanzierung und Bewertung von Forderungen . . . . .	1081
aa)	Begriff und Arten bilanzierungspflichtiger Forderungen . . . . .	1081
bb)	Die Bewertung der Forderungen . . . . .	1081
cc)	Einzelprobleme . . . . .	1083
(1)	Die Behandlung abzuzinsender Forderungen . . . . .	1083
(2)	Die Behandlung eines Disagios (Damnum) beim Darlehensgeber . . . . .	1083
7.	Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva . . . . .	1085
a)	Abgrenzung der Passivposten gegeneinander . . . . .	1085
aa)	Rücklagen – Rückstellungen . . . . .	1085
bb)	Offene Rücklagen – steuerfreie offene Rücklagen . . . . .	1089
cc)	Rückstellungen – Verbindlichkeiten . . . . .	1090
dd)	Rechnungsabgrenzungsposten – Rückstellungen – Verbindlichkeiten . . . . .	1090
ee)	Wertberichtigungen – Rückstellungen . . . . .	1091
b)	Offene Rücklagen . . . . .	1094
aa)	Kapitalrücklage und gesetzliche Rücklage . . . . .	1094
bb)	Sonstige Rücklagen . . . . .	1095
cc)	Bilanzierung . . . . .	1096
c)	Stille Rücklagen . . . . .	1097
aa)	Begriff und Arten . . . . .	1097

bb) Möglichkeiten zur Bildung stiller Rücklagen . . . . .	1098
cc) Aufgaben und Beurteilung . . . . .	1102
d) Rückstellungen . . . . .	1104
aa) Begriff, Aufgaben und Systematisierung . . . . .	1104
bb) Der handels- und steuerrechtliche Rückstellungsbegriff . . . . .	1106
e) Bilanzierung und Bewertung von Verbindlichkeiten . . . . .	1107
II. Die Erfolgsrechnung . . . . .	1109
1. Aufgaben und Aufbau der Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1109
a) Kontoform oder Staffelform . . . . .	1110
b) Bruttoprinzip oder Nettoprinzip . . . . .	1110
c) Trennung von Betriebserfolg und neutralem Erfolg . . . . .	1111
d) Produktionsrechnung oder Umsatzrechnung . . . . .	1111
2. Die handelsrechtliche Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1114
a) Die Gliederung . . . . .	1114
b) Erläuterungen zu einzelnen Positionen . . . . .	1117
aa) Die Betriebserträge . . . . .	1117
bb) Die Steuern . . . . .	1118
cc) Der Ausweis der Beziehungen zu verbundenen Unternehmen . . . . .	1119
dd) Jahresüberschuß – Bilanzgewinn . . . . .	1120
III. Anhang und Lagebericht . . . . .	1123
1. Aufgaben und Aufstellung . . . . .	1123
2. Der Inhalt des Anhangs und des Lageberichts . . . . .	1124
a) Der Anhang . . . . .	1124
b) Der Lagebericht . . . . .	1127
IV. Der Jahresabschluß als Gegenstand und als Hilfsmittel von Prüfungen . . . . .	1128
1. Überblick . . . . .	1128
2. Die Jahresabschlußprüfung . . . . .	1131
a) Gegenstand, Aufgaben und Entwicklung . . . . .	1131
b) Die Prüfung der Buchführung . . . . .	1134
c) Die Prüfung der Bilanz . . . . .	1135
d) Die Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1136
e) Die Prüfung des Anhangs und des Lageberichts . . . . .	1136
f) Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk . . . . .	1138
V. Die Rechnungslegung im Konzern . . . . .	1140
1. Die Entwicklung der Konzern-Rechnungslegungsvorschriften . . . . .	1140
2. Begriff und Aufgaben des Konzernabschlusses . . . . .	1143
3. Theoretische Grundlagen des Konzernabschlusses . . . . .	1146
4. Der Konsolidierungskreis . . . . .	1150
a) Der Kreis der nach dem HGB und dem Publizitätsgesetz zur Aufstellung eines Konzernabschlusses verpflichteten Unternehmen . . . . .	1150
aa) Konzernabschlüsse . . . . .	1150
bb) Teilkonzern- und befreiende Konzernabschlüsse . . . . .	1152
b) Voraussetzungen für die Einbeziehung eines Konzernunternehmens in den Konzern- bzw. Teilkonzernabschluß nach dem HGB . . . . .	1153
aa) Konsolidierungspflichten . . . . .	1153
bb) Konsolidierungsverbote . . . . .	1153

	cc) Konsolidierungswahlrechte . . . . .	1154
	dd) Schematische Übersicht über den Konsolidierungskreis . .	1155
	5. Allgemeine Grundsätze für die Aufstellung der Konzernbilanz . .	1156
	a) Gliederung . . . . .	1156
	b) Bewertung . . . . .	1157
	c) Bilanzstichtag . . . . .	1158
	6. Die Konsolidierung des Kapitals . . . . .	1159
	a) Aufgabe der Kapitalkonsolidierung . . . . .	1159
	b) Durchführung der Kapitalkonsolidierung nach § 301 HGB . .	1160
	c) Die Bewertung von Beteiligungen nach der Equity-Methode . . . . .	1162
	7. Die Konsolidierung von Forderungen und Verbindlichkeiten . . .	1164
	8. Die Konsolidierung des Erfolgs . . . . .	1166
	a) Der Grundsatz der Eliminierung konzerninterner Ergebnisse .	1166
	b) Schematisches Beispiel zur Technik der Ausschaltung konzerninterner Gewinne . . . . .	1166
	c) Die Behandlung von Zwischenergebnissen nach dem HGB . .	1168
	9. Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1170
	a) Das Problem der Eliminierung und Umgliederung der Innenumsatzerlöse . . . . .	1170
	b) Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung nach dem HGB .	1173
	10. Der Konzernanhang und der Konzernlagebericht . . . . .	1174
	a) Der Konzernanhang . . . . .	1175
	b) Der Konzernlagebericht . . . . .	1177
	11. Die Prüfung der Konzernrechnungslegung . . . . .	1178
✓	VI. Die Bilanzauffassungen . . . . .	1179
0	1. Allgemeine Einteilungskriterien . . . . .	1179
	2. Theorien über den Formalinhalt der Bilanz . . . . .	1181
	a) Die dynamische Bilanzauffassung . . . . .	1181
	aa) Schmalenbachs dynamische Bilanz . . . . .	1181
	bb) Die finanzwirtschaftliche Bilanzauffassung von Walb . . .	1186
	cc) Die pagatorische Bilanzauffassung von Kosiol . . . . .	1187
	dd) Die eudynamische Bilanzauffassung von Sommerfeld . . .	1191
	b) Die organische Bilanzauffassung von F. Schmidt . . . . .	1192
	c) Die statische Bilanzauffassung . . . . .	1192
	aa) Die ältere statische Bilanztheorie . . . . .	1192
	bb) Die totale Bilanzauffassung von Le Coutre . . . . .	1194
	cc) Die nominalistische Bilanzauffassung von Rieger . . . . .	1196
	3. Bewertungs- und Kapitalerhaltungstheorien . . . . .	1196
	a) Das Problem der Unternehmenserhaltung . . . . .	1196
	b) Die Theorie des ökonomischen Gewinns . . . . .	1198
	c) Die Kapitalerhaltungskonzeptionen . . . . .	1200
	aa) Die nominelle Kapitalerhaltung . . . . .	1200
	bb) Die reale Kapitalerhaltung . . . . .	1201
	d) Die Substanzerhaltungskonzeptionen . . . . .	1202
	aa) Absolute oder reproduktive Substanzerhaltung . . . . .	1203
	bb) Relative oder qualifizierte Substanzerhaltung . . . . .	1204
	cc) Kapitalstruktur und Unternehmenserhaltung . . . . .	1207
	e) Neuere Entwicklungstendenzen in den Bilanzauffassungen . .	1209

<b>C. Die Kostenrechnung</b> . . . . .	1218
I. Aufgaben, Teilgebiete, Systeme . . . . .	1218
II. Die Betriebsabrechnung . . . . .	1222
1. Die Kostenartenrechnung . . . . .	1222
a) Begriff und Gliederung der Kostenarten . . . . .	1222
b) Die Erfassung der wichtigsten Kostenarten . . . . .	1225
aa) Personalkosten . . . . .	1225
bb) Materialkosten . . . . .	1225
(1) Die Erfassung der Verbrauchsmengen . . . . .	1226
(2) Die Bewertung des Materialverbrauchs . . . . .	1227
cc) Die Erfassung von Kosten durch zeitliche Verteilung von Ausgaben . . . . .	1229
dd) Die kalkulatorischen Kostenarten . . . . .	1229
(1) Begriff und Aufgaben . . . . .	1229
(2) Die kalkulatorischen Abschreibungen . . . . .	1230
(3) Die kalkulatorischen Zinsen . . . . .	1232
(4) Der kalkulatorische Unternehmerlohn . . . . .	1235
(5) Die kalkulatorischen Wagniszuschläge . . . . .	1236
(6) Die kalkulatorische Miete . . . . .	1238
2. Die Kostenstellenrechnung . . . . .	1238
a) Aufgaben und Gliederung der Kostenstellen . . . . .	1238
b) Die Ermittlung von Bezugsgrößen . . . . .	1242
c) Die Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen . . . . .	1245
aa) Begriff und Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungs- verrechnung . . . . .	1245
bb) Das Kostenartenverfahren . . . . .	1246
cc) Die Kostenstellenumlageverfahren . . . . .	1246
(1) Das Anbauverfahren . . . . .	1246
(2) Das Stufenleiterverfahren . . . . .	1248
dd) Das Kostenstellenausgleichsverfahren . . . . .	1248
ee) Das Kostenträgerverfahren . . . . .	1249
ff) Das mathematische Verfahren (Gleichungsverfahren) . . . . .	1249
(! d) Der Betriebsabrechnungsbogen . . . . .	1251
aa) Aufgaben, Aufbau und Arbeitsgang . . . . .	1251
bb) Betriebsabrechnungsbogen und Beschäftigungsschw- ankungen . . . . .	1253
III. Die Kostenträgerrechnung (Selbstkostenrechnung) . . . . .	1255
1. Begriff und Aufgaben . . . . .	1255
2. Die Divisionskalkulation . . . . .	1256
a) Die einstufige Divisionskalkulation . . . . .	1256
b) Die zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation . . . . .	1257
c) Die Divisionskalkulation mit Äquivalenzziffern . . . . .	1258
3. Die Zuschlagskalkulation . . . . .	1259
a) Begriff . . . . .	1259
b) Die summarische Zuschlagskalkulation . . . . .	1260
c) Die differenzierende Zuschlagskalkulation . . . . .	1261
d) Die Kalkulation verbundener Produkte (Kuppelprodukte) . . . . .	1264
aa) Das Wesen der Kuppelproduktion . . . . .	1264
bb) Die Subtraktionsmethode (Restwertrechnung) . . . . .	1265
cc) Die Verteilungsmethode . . . . .	1265

IV. Die kurzfristige Erfolgsrechnung . . . . .	1268
1. Die Zusammenhänge zwischen Betriebsabrechnung und Finanzbuchhaltung . . . . .	1268
! 2. Das Einkreissystem . . . . .	1269
! 3. Das Zweikreissystem . . . . .	1270
a) Das Spiegelbildsystem . . . . .	1270
aa) Die Finanzbuchführung . . . . .	1272
bb) Die Betriebsabrechnung . . . . .	1272
b) Das Übergangssystem . . . . .	1273
c) Tabellarische Durchführung der Betriebsabrechnung . . . . .	1273
4. Die Verfahren der kurzfristigen Erfolgsrechnung . . . . .	1274
a) Das Gesamtkostenverfahren . . . . .	1274
b) Das Umsatzkostenverfahren . . . . .	1275
V. Die Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	1276
1. Begriff, Aufgaben und Grundformen . . . . .	1276
2. Erweiterte Formen der Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	1280
a) Die stufenweise Fixkostendeckungsrechnung . . . . .	1280
b) Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten . . . . .	1282
3. Erfolgsanalyse und Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	1283
VI. Die Plankostenrechnung . . . . .	1286
1. Istkosten-, Normalkosten-, Plankostenrechnung . . . . .	1286
2. Die Planung und Kontrolle der Kosten . . . . .	1292
a) Kostenplanung auf Basis von Verrechnungspreisen . . . . .	1292
b) Planung und Kontrolle der Einzelkosten . . . . .	1293
c) Planung und Kontrolle der Gemeinkosten . . . . .	1294
aa) Aufgaben und allgemeine Voraussetzungen . . . . .	1294
bb) Die Kostenstelleneinteilung in der Plankostenrechnung . . . . .	1295
cc) Die Festlegung der Planbezugsgrößen (Beschäftigungsplanung) . . . . .	1296
dd) Die Durchführung der Gemeinkostenplanung . . . . .	1297
d) Der Soll-Ist-Kostenvergleich . . . . .	1298
3. Die Plankalkulation . . . . .	1302
Literaturverzeichnis . . . . .	1305
Gesamtdarstellungen . . . . .	1305
Literatur zum 1. Abschnitt . . . . .	1307
Literatur zum 2. Abschnitt . . . . .	1315
Literatur zum 3. Abschnitt . . . . .	1325
Literatur zum 4. Abschnitt . . . . .	1328
Literatur zum 5. Abschnitt . . . . .	1333
Literatur zum 6. Abschnitt . . . . .	1338
Sachverzeichnis . . . . .	1347