

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
Vorwort zur 8. Auflage	27
Vorwort zur 9. Auflage	27
Vorwort zur 11. Auflage	28
Vorwort zur 13. Auflage	29
A. Die Betriebswirtschaftslehre: Gegenstand, Gliederungen, Geschichte.....	31
I. Der Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre.....	31
1. Der wissenschaftliche Standort der Betriebswirtschaftslehre.	31
2. Der Betrieb als Objekt der Betriebswirtschaftslehre	33
3. Die grundsätzliche Orientierung betrieblicher Aktivitäten....	37
4. Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	41
5. Die Gliederung der Betriebe.....	44
II. Die Methoden der Betriebswirtschaftslehre	45
III. Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre	49
IV. Die betriebswirtschaftlichen Forschungsansätze.....	52
B. Das Unternehmen als ein auf die Umwelt ausgerichtetes sozio-ökonomisches System.....	59
I. Allgemeines	59
II. Die Unternehmensführung	60
1. Die Produktionsfaktoren	60
2. Das Management als Träger von Entscheidungen.....	61
3. Die Zielsetzung	64
a) Die Zielbildung im erwerbswirtschaftlichen Unter- nehmen	64
b) Die Zielsysteme.....	67
aa) Zieldimension	67
bb) Ziele nach ihrer Stellung im Zielsystem	76
c) Die Einteilung der Ziele nach ihrer gegenseitigen Verträglichkeit.....	82
d) Zielkonflikte und Zielkompromisse	83
4. Die Planung.....	85
a) Die Bedeutung der Planung für die Unternehmens- führung	86
b) Die Grundsätze der Planung.....	87
c) Die Gliederung der betrieblichen Planung.....	88
d) Die Planungskoordination	89

e) Der Planungsprozeß	92
aa) Zielplanung	94
bb) Maßnahmenplanung	95
f) Entscheidungen unter Unsicherheit	98
g) Planung und Planungsrechnung	100
h) Die organisatorische Eingliederung der Planung (Planung als Bestandteil des Controlling)	100
5. Die Organisation	102
a) Die Aufbauorganisation	103
aa) Vertikale Aufbauorganisation	103
bb) Horizontale Aufbauorganisation	109
cc) Zentrale – Dezentrale Organisation	111
dd) Führungsstil und Aufbauorganisation	111
ee) Managementformen	113
b) Die Ablauforganisation	116
c) Die Kommunikation	117
6. Die Überwachung	118
a) Die Kontrolle	118
aa) Sicherungsfunktion	119
bb) Korrekturfunktion	119
cc) Planungsbeurteilungsfunktion	120
b) Die Prüfung	121
III. Die menschliche Arbeitsleistung im Betrieb	122
1. Das qualitative Niveau der ausführenden menschlichen Arbeitsleistung	122
2. Die Formen der Arbeitsentlohnung (Lohnformen)	125
a) Der Zeitlohn	125
b) Der Leistungslohn	126
aa) Akkordlohn	126
bb) Prämienlohn	130
cc) Umsatzbeteiligung	130
c) Die Ergebnisbeteiligung	130
d) Freiwillige Sozialleistungen	132
3. Die Messung der menschlichen Arbeitsleistung	133
4. Die Personalführung und Mitarbeiterwahl	133
IV. Das Vermögen (die Nutzung des Vermögens)	134
1. Das sachliche Anlagevermögen und sein Einsatz	134
a) Der Einsatz des sachlichen Anlagevermögens	134
aa) Nutzung und Wertminderung	134

bb)	Berücksichtigung der Wertminderung im Rechnungswesen	136
cc)	Formen der Abschreibung	137
aaa)	Lineare (konstante) Abschreibung	137
bbb)	Degressive Abschreibung	137
ccc)	Progressive Abschreibung	140
ddd)	Abschreibung nach der Beanspruchung (Leistung)	140
dd)	Funktionen der Abschreibung	141
aaa)	Bewertungsfunktion (statische Interpretation)	141
bbb)	Aufwandsverteilungsfunktion (dynamische Interpretation)	141
ccc)	Finanzierungsfunktion	141
b)	Die Ausnutzung des sachlichen Anlagevermögens	142
c)	Die Kapazität und das wirtschaftliche Optimum	143
2.	Das immaterielle Anlagevermögen und sein Einsatz	144
a)	Umfang	144
b)	Einsatz	144
c)	Firmenwert und Organisationsstruktur	145
3.	Das finanzielle Anlagevermögen und sein Einsatz	146
a)	Umfang	146
b)	Einsatz	146
4.	Das Umlaufvermögen und sein Einsatz	147
a)	Die Messung des Einsatzes des Sachumlaufvermögens ...	147
aa)	Identitätspreisverfahren	149
bb)	Durchschnittspreisverfahren	149
cc)	Gleitendes Durchschnittspreisverfahren	149
dd)	FIFO-Verfahren	149
ee)	LIFO-Verfahren	150
ff)	HIFO-Verfahren	150
b)	Die Lagerwirtschaft (Materialwirtschaft)	150
C.	Die konstitutiven Rahmenentscheidungen des Unternehmens	151
I.	Die Wahl der Rechtsform des Unternehmens	151
1.	Allgemeines zur Frage der Bestimmungsgründe für die Wahl der Rechtsform des Unternehmens	151
2.	Wichtige Bestimmungsgründe	152
a)	Handelsrechtliche Geschäftsführungs- und Vertretungsrechte	152
b)	Haftungsverhältnisse	153

c) Gewinnansprüche.....	154
d) Publizitätsvorschriften	155
e) Finanzierungserfordernisse und Finanzierungs- möglichkeiten	156
f) Steuerbelastungen	157
g) Rechtsformabhängige Belastungen.....	161
II. Konzentrationsformen (Unternehmenskonzentrationen)	162
1. Wesen und Motive der Unternehmenskonzentrationen	162
2. Die Konzentrationsformen	163
a) Rechtlich/wirtschaftliche Konzentration: die Verschmelzung	163
b) Wirtschaftliche Konzentrationsformen.....	165
aa) Konzern	165
bb) Kartell.....	167
cc) Interessengemeinschaft.....	171
dd) Gelegenheitsgesellschaft	171
ee) Investment-Trust.....	172
III. Der Standort der Betriebe	172
IV. Die Unternehmensverfassung	175
1. Der Begriff der Unternehmensverfassung	175
2. Die Marktverfassung	176
3. Die Finanzverfassung	177
4. Die Organisationsverfassung.....	179
D. Die Finanzwirtschaft.....	182
I. Grundlegende Darstellungen	182
1. Der betriebliche Wertekreislauf	182
2. Finanzierungs- und Investitionsentscheidungen.....	186
3. Das finanzielle Gleichgewicht als Zielsetzung.....	186
4. Arten von Finanzbewegungen.....	187
5. Arten von Investitionen	188
II. Die Kapitalbeschaffung.....	188
1. Die Finanzierungsformen	188
2. Die Innenfinanzierung	193
a) Die Selbstfinanzierung.....	193
aa) Offene Selbstfinanzierung.....	194
bb) Stille Selbstfinanzierung.....	194
cc) Allgemeine Vor- und Nachteile der Selbstfinanzierung	196

b)	Die Finanzierung aus Abschreibungen.....	197
c)	Die Finanzierung aus Rückstellungen.....	200
d)	Die Bedeutung des Cash-Flow.....	201
3.	Die Außenfinanzierung	203
a)	Die Eigenfinanzierung.....	203
aa)	Einzelunternehmung und Personengesellschaften	203
bb)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung.....	205
cc)	Aktiengesellschaft	205
dd)	Genossenschaften.....	210
ee)	Sonderformen der Eigenfinanzierung	211
b)	Die Fremdfinanzierung.....	211
aa)	Wesen und Bedeutung der Fremdfinanzierung	211
bb)	Formen der Fremdfinanzierung	213
aaa)	Kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung.....	214
bbb)	Langfristige Fremdfinanzierung	219
ccc)	Kreditsubstitute.....	221
ddd)	Sonderformen der Fremdfinanzierung	222
eee)	Fremdfinanzierung im Exportgeschäft	222
fff)	Formen der Außenhandelsförderung	224
c)	Die Subventionsfinanzierung	225
aa)	Funktionale Bestimmung.....	225
bb)	Subventionsformen.....	225
III.	Die Finanzplanung	226
1.	Die Grundlagen der Finanzplanung	226
2.	Die Erstellung des Finanzplanes	230
a)	Die Teilphasen der Finanzplanung.....	230
b)	Der Kapitalbindungsplan.....	231
c)	Das Finanzbudget (der Finanzplan)	231
d)	Der Finanzstatus	236
e)	Die Analyse des Finanzplanes.....	237
3.	Die Ermittlung des Kapitalbedarfs.....	238
a)	Die Bestimmungsfaktoren des Kapitalbedarfs	238
b)	Der Kapitalbedarf für das Anlagevermögen	239
c)	Der Kapitalbedarf für das Umlaufvermögen.....	240
aa)	Näherungsrechnung.....	240
bb)	Detaillierte Rechnungen	241
4.	Die Zielsetzungen für die Liquiditätspolitik.....	242

IV. Finanzierungsregeln	244
1. Die optimale Finanzierung als Auswahlproblem	244
2. Die grundsätzlichen Merkmale von Eigenkapital und Fremdkapital.....	246
3. Die Bedeutung des Eigenkapitals als Risikokapital.....	247
4. Der Leverage-Effekt.....	248
5. Das Modigliani-Miller-Theorem	249
6. Die Bedeutung der Eigenkapitalquote.....	250
7. Finanzierungsempfehlungen	250
a) Statische Finanzierungsregeln.....	251
b) Dynamische Finanzierungsregeln.....	252
8. Die Bemessung des Verschuldungsgrades	253
9. Die Reihenfolge in der Fremdfinanzierung.....	254
V. Die Investition	254
1. Die Gliederung der Investitionen	254
2. Die Investitionsrechnung	256
a) Allgemeine Bemerkungen.....	256
b) Die Methoden (Verfahren) der Investitionsrechnung.....	257
aa) Wirtschaftlichkeitsvergleich (Kostenvergleich).....	259
bb) Rentabilitätsvergleich	261
cc) Amortisationsrechnung	262
dd) Kapitalwert-Methode	264
ee) Annuitäten-Methode.....	266
ff) Methode des internen Zinsfußes	267
gg) MAPI-Methode	267
c) Die Bedeutung der optimalen Nutzungsdauer und des optimalen Ersatzzeitpunktes von Anlagen.....	268
d) Folgerungen	268
3. Der Wert des Unternehmens als Ganzes	269
a) Grundsätzliches.....	269
b) Die Unternehmensbewertung als Vergleichsrechnung mit Alternativanlagen	270
c) Die Bedeutung der Substanz und des Substanzwertes für die Ermittlung des Unternehmenswertes	274
d) Die Methoden der Unternehmensbewertung	276
aa) Herkömmliche Verfahren	276
aaa) Ableitung des Unternehmenswertes aus dem Substanzwert	276
bbb) Ableitung des Unternehmenswertes aus	

	durchschnittlichen Zukunftserträgen (Ertragswertmethode) bei unendlicher Lebensdauer....	277
ccc)	Ableitung des Unternehmenswertes aus durchschnittlichen Zukunftserträgen bei endlicher Lebensdauer	277
ddd)	Ableitung des Unternehmenswertes aus der Kombination von Substanzwert und Zukunftserträgen.....	278
eee)	Übergewinnverfahren.....	278
bb)	Verfahren auf investitionstheoretischer Grundlage ...	280
cc)	Mehrphasenmethode.....	281
4.	Die Investitionsförderung	285
a)	Das öffentliche Interesse an Investitionen.....	285
b)	Die Arten der direkten Förderung	286
c)	Die Förderstellen.....	287
d)	Die Rolle der Kreditinstitute bei der Förderung	288
VI.	Der Einfluß steuerlicher Vorschriften auf Investition und Finanzierung	288
1.	Grundfragen der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre.....	288
2.	Steuerliche Einflüsse auf die Außenfinanzierung.....	289
a)	Die Besteuerung von Gründungs- und Kapitalerhöhungsvorgängen.....	289
b)	Die Besteuerung des Kapitaleinsatzes im laufenden Umsatzprozeß.....	290
aa)	Einkommen- und Körperschaftsteuer	290
bb)	Gewerbesteuer	291
cc)	Vermögensteuer	291
c)	Steuerbelastungsvergleich.....	291
3.	Steuerliche Einflüsse auf die Innenfinanzierung.....	293
a)	Offene und Stille Selbstfinanzierung.....	293
b)	Gesetzliche und freie Rücklagen	294
c)	Vorzeitige Abschreibung.....	294
d)	Investitionsrücklage (§ 9 EStG).....	294
e)	Investitionsfreibetrag (§ 10 EStG).....	295
f)	Mietzinsrücklage (§ 11 EStG).....	296
g)	Übertragung stiller Reserven (§ 12 EStG).....	296
h)	Sofortabschreibung geringwertiger Wirtschaftsgüter (§ 13 EStG).....	297
i)	Vorsorge für Abfertigungen und Pensionen (§ 14 EStG).....	298

j) Anlagensubventionen (§ 3 Z. 6 EStG).....	300
k) Teilwertabschreibung von Auslandsforderungen (§ 6 Z. 2 lit. c EStG).....	301
l) Teilwertabschreibung bestimmter Beteiligungen und Darlehensforderungen (§ 6 Z. 7 EStG).....	301
4. Auswahlkriterien für die Inanspruchnahme steuerlicher Begünstigungen.....	301
5. Die Berücksichtigung der Steuerbegünstigungen in den Investitionsrechnungen.....	303
VII. Die Organisation der betrieblichen Finanzwirtschaft.....	307
1. Das Finanzmanagement.....	307
2. Die Einordnung der Finanzwirtschaft in die Unternehmensorganisation.....	309
E. Die Beschaffung.....	312
I. Der Begriff „Beschaffung“.....	312
II. Die Bedeutung der Beschaffungsfunktion.....	313
1. Die Kostenwirkung.....	313
2. Die Leistungswirkung.....	314
3. Die Wirkung auf die Unternehmensautonomie.....	315
III. Die Beschaffungsplanung.....	315
1. Die Bedarfsplanung.....	315
2. Einflußfaktoren für die Beschaffung.....	316
3. Die optimale Bestellmenge.....	317
4. Die Bestimmung des Lieferbereitschaftsgrades.....	320
5. Die Bestellverfahren.....	321
a) Verbrauchsorientierte Bestellverfahren.....	321
b) Programmorientierte Bestellverfahren.....	323
IV. Die Beschaffungspolitik.....	324
1. Die Komponenten der Beschaffungspolitik.....	324
2. Die Entscheidungsebenen.....	324
3. Der Objektumfang der Beschaffungsentscheidungen.....	325
F. Die Produktion.....	327
I. Der Begriff „Produktion“.....	327
II. Die Gestaltung des Produktionsprozesses.....	329
1. Die Produktionsplanung.....	329
a) Die Planungskriterien.....	329
b) Die Abstimmung im Rahmen der betrieblichen Teilpläne.....	330
c) Der Ausgleich saisonaler Schwankungen.....	332

2. Die Fertigungsverfahren	333
a) Die fertigungsprogrammorientierte Gliederung.....	334
aa) Einzelfertigung.....	334
bb) Mehrfachfertigung.....	334
b) Die fertigungsablauforientierte Gliederung	336
aa) Werkstattfertigung	336
bb) Gruppenfertigung.....	337
cc) Fließfertigung	337
3. Die Bestimmung der optimalen Losgröße	339
4. Die Rationalisierung des Produktionsprozesses	342
5. Integrierte Fertigungssysteme	344
6. Charakteristische Merkmale der Erstellung von Dienstleistungen.....	346
a) Der immaterielle Leistungscharakter	346
b) Die mangelnde Speicherfähigkeit	347
c) Dominanz der Leistungsbereitschaft	347
III. Die Grundlagen der Produktionstheorie	348
1. Die Entwicklung der Produktionstheorie	348
2. Die Produktionsfunktionen (Ertragsfunktionen).....	349
a) Die grundlegenden Begriffe	349
b) Die Produktionsfunktionen auf der Grundlage des Ertragsgesetzes.....	349
c) Die Produktionsfunktionen auf der Grundlage der Ver- brauchsfunktionen.....	351
d) Die ökonomische Produktionsfunktion.....	352
IV. Die Grundlagen der Kostentheorie	354
1. Der Standort der Kostentheorie.....	354
2. Fixe und variable Kosten	355
a) Die fixen Kosten	356
b) Die sprungfixen Kosten.....	356
c) Nutzkosten und Leerkosten	357
d) Die variablen Kosten	357
3. Die Kostenremanenz	361
V. Gesamt- und Stückkostenverläufe.....	362
1. Der Gesamtkostenverlauf nach dem Ertragsgesetz	362
a) Die Darstellung im Sinne der Analyse von Mellerowicz...	362
b) „Kritische Punkte“ im betrieblichen Geschehen.....	367
2. Der lineare Gesamtkostenverlauf	371

a)	Die kostentheoretischen Perspektiven im Sinne der Analyse von Gutenberg	371
aa)	Kosteneinflußgrößen	371
bb)	Anpassungsprozesse als Folge von Beschäftigungsänderungen	374
b)	„Kritische Punkte“ bei linearem Gesamtkostenverlauf	378
3.	Der linear-progressive Gesamtkostenverlauf	382
a)	Die Haupt-Kosteneinflußgrößen im Sinne der Analyse von Heinen	382
b)	„Kritische Punkte“ bei linear-progressivem Gesamtkostenverlauf	384
4.	Bemerkungen zu den Kostenverlaufsanalysen	388
G.	Der Absatz	390
I.	Die Grundlagen	390
1.	Absatz und Marketing	390
2.	Der Marketingprozeß	394
II.	Die Absatzplanung	397
1.	Die Aufgaben der Absatzplanung	397
2.	Die Bedingungen für die Absatzplanung	398
3.	Der Zeitfaktor in der Absatzplanung	399
4.	Der Ablauf der Absatzplanung	400
a)	Die Markt diagnose	400
b)	Die Marktprognose	401
c)	Die Zielplanung	402
d)	Die Maßnahmenplanung	402
e)	Die Budgetplanung	403
5.	Die Arten von Absatzplänen	405
III.	Die Marktforschung	408
1.	Die Aufgaben der Marktforschung	408
2.	Die Marktforschungsbereiche	409
a)	Die Nachfrageanalyse	410
b)	Die Konkurrenzanalyse	412
3.	Die Methoden der Marktforschung	412
a)	Die Sekundärforschung	413
b)	Die Primärforschung	414
aa)	Repräsentative Auswahlverfahren	414
bb)	Befragung	416
cc)	Beobachtungen	419

IV. Absatzpolitische Mittel und deren Einflußfaktoren	420
1. Das absatzpolitische Instrumentarium.....	420
a) Die Preispolitik.....	422
b) Die Produkt- und Sortimentsgestaltung.....	423
c) Die Werbung.....	424
d) Die Distributionspolitik	426
e) Die optimale Kombination der absatzpolitischen Mittel ..	427
f) Das absatzpolitische Instrumentarium im öffentlichen Be-	
reich.....	429
2. Preispolitische Maßnahmen.....	430
a) Freie und gebundene Preise	430
b) Die Kosten und der Preis	431
c) Die Nachfrageelastizität und der Preis.....	435
aa) Preiselastizität der Nachfrage.....	435
bb) Kalkulatorischer Ausgleich und Preis-	
differenzierung	438
d) Die Marktform und der Preis	441
aa) Vollkommener Markt und unvollkommener Markt ..	442
bb) Marktformen.....	442
cc) Marktverhalten und Preispolitik.....	444
dd) Freie, beschränkte und geschlossene Konkurrenz.....	447
3. Das Distributionssystem	447
a) Die Distributionswege	447
aa) Direktabsatz.....	448
bb) Indirekter Absatz	448
cc) Funktionen des Handels	449
b) Die Distributionsorgane	451
aa) Betriebseigene Organe.....	451
bb) Großhandel.....	451
cc) Einzelhandel	452
dd) Selbständige Absatzmittler	453
c) Die Kooperationsformen.....	454
d) Die physische Distribution.....	455
V. Die Logistik als betriebswirtschaftliche Funktion	456
1. Die logistischen Prozesse im Unternehmen	457
2. Die Logistik-Kosten.....	460
3. Die Logistik-Leistungen.....	461
4. Die Verkehrsmittelwahl im Rahmen logistischer Analysen ...	463

5. Die Entwicklung der Logistik-Konzeption.....	464
a) „Logistics“ in der amerikanischen Managementlehre.....	464
b) Die „Logistik“ in der entscheidungsorientierten Betriebs- wirtschaftslehre	465
c) Die systemtheoretische Logistik-Konzeption.....	466
VI. Die Absatzorganisation	467
1. Die Zielsetzungen.....	467
2. Die eindimensionale Absatzorganisation	468
a) Liniensysteme	468
aa) Funktionsorientierte Absatzorganisation	468
bb) Produktorientierte Absatzorganisation	469
cc) Kundenorientierte Absatzorganisation.....	469
dd) Gebietsorientierte Absatzorganisation.....	470
b) Modifizierte Liniensysteme.....	470
aa) Marketing-Stäbe.....	470
bb) Produktmanagement	470
3. Die mehrdimensionale Absatzorganisation	471
a) Die Matrixorganisation.....	471
b) Die Team-Organisation	472
VII. Internationales Marketing.....	473
1. Die Grundlagen.....	473
2. Die Motive für die Internationalisierung.....	473
3. Die Formen internationaler Geschäftstätigkeit	475
H. Die Verwaltung.....	478
I. Die Grundlagen.....	478
1. Die „Verwaltung“ als Integrationsfaktor.....	478
2. Funktionale und institutionale Aspekte der Verwaltung.....	478
3. Die Ursachen für die Ausweitung des Verwaltungsbereiches	481
II. Rationalisierung im Verwaltungsbereich.....	483
1. Die Notwendigkeit zur Verwaltungsrationalisierung	483
2. Die Kosten- und Leistungsplanung im Verwaltungsbereich...	483
3. Die Bewertung von Verwaltungsfunktionen.....	484
a) Die Wertanalyse (WA).....	485
b) Die Nutzwertanalyse (NWA)	485
c) Das Zero-Base-Budgeting (ZBB).....	485
d) Die Overhead-Value-Analysis (OVA).....	486
I. Das betriebliche Rechnungswesen	487
I. Die Einteilung des betrieblichen Rechnungswesens.....	487

II. Buchführung (Geschäftsbuchführung, Finanzbuchführung) und Bilanz	493
1. Die Buchführung öffentlicher Verwaltungen.....	493
a) Kameralistik	493
b) Die (Mehr)Phasenbuchführung als Grundlage einer integrierten Haushaltsverrechnung in der öffentlichen Verwaltung.....	494
2. Die kaufmännische Buchführung	498
a) Die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung	498
b) Die Einfache Buchführung.....	498
c) Die Doppelte Buchführung.....	499
aa) Verpflichtung zur Doppelten Buchführung.....	499
bb) Das System der Doppelten Buchführung.....	499
cc) Die Verfahren der Doppelten Buchführung.....	501
dd) Die Hilfsbücher der Doppelten Buchführung	509
ee) Kontenrahmen und Kontenplan.....	509
ff) Das Belegwesen.....	517
III. Die Theorie des Jahresabschlusses.....	517
1. Die Aufgaben des Jahresabschlusses	517
2. Der Jahresabschluß und die Bilanzlehren (Bilanztheorien)	519
a) „Klassische“ Bilanzlehren	519
aa) Statische Bilanzlehre.....	519
bb) Organische Bilanzlehre.....	519
cc) Dynamische Bilanzlehre	520
dd) Zusammenfassende Darstellung der „Klassischen“ Bilanzlehren	520
b) Neuere bilanztheoretische Ansätze	521
IV. Der Jahresabschluß nach der Rechnungslegungsreform in Österreich.....	523
1. Die Grundlagen der Reform	523
2. Die Bedeutung der Rechnungslegungsreform.....	524
3. Der Aufbau der Rechnungslegungsvorschriften.....	526
4. Die Bilanzierungsgrundsätze (Grundsätze ordnungsgemäßer Bilanzierung)	526
a) Grundsatz der Bilanzverknüpfung	529
b) Grundsatz der Bilanzvorsicht.....	530
c) Grundsatz der Bilanzwahrheit	530
d) Grundsatz der Bilanzklarheit	531
5. Verpflichtung zur Erstellung des Jahresabschlusses	531

6. Die Überleitung von den Zahlen der Finanzbuchhaltung in die Bilanz.....	532
7. Bilanzierungsge- und -verbote sowie Bilanzierungs- wahlrechte.....	534
8. Bewertungsvorschriften	535
a) Herstellungskosten	535
b) Bewertung des Anlagevermögens.....	535
c) Bewertung des Umlaufvermögens.....	536
d) Bewertungsvereinfachungsverfahren	536
aa) Festwertverfahren.....	536
bb) Gewogener Durchschnittswert.....	537
cc) Fifo-Verfahren, Lifo-Verfahren.....	537
e) Bewertung der Passivposten	537
f) Bewertung der Einlagen.....	539
g) Gegenüberstellung der Bewertungsvorschriften gemäß RLG 1990 und Aktiengesetz 1965	539
h) Einkommensteuerliche Bewertungsvorschriften.....	542
i) Vergleich der steuerlichen und handelsrechtlichen Bewertungsansätze	544
aa) Anschaffungskosten	544
bb) Herstellungskosten	545
cc) Firmenwert.....	545
dd) Disagio.....	546
ee) Einlagen.....	546
ff) Maßgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz	547
9. Gliederungsvorschriften im Jahresabschluß.....	547
a) Bilanz.....	547
aa) Gesetzliche Gliederungsvorschriften.....	547
bb) Grundsätze der Gliederungsvorschriften.....	550
cc) Erläuterung einzelner Bilanzpositionen nach Inhalt und Bewertung	552
aaa) Anlagevermögen	552
bbb) Umlaufvermögen.....	563
ccc) Aktive Rechnungsabgrenzungsposten.....	577
ddd) Eigenkapital	578
eee) Unversteuerte Rücklagen.....	599
fff) Fremdkapital.....	601
ggg) Passive Rechnungsabgrenzungsposten	611

b)	Gewinn- und Verlustrechnung.....	611
aa)	Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung	612
bb)	Grundsätze der Gewinn- und Verlustrechnung.....	613
cc)	Erläuterung der einzelnen Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung im Rahmen des Gesamtkostenverfahrens	615
dd)	Erläuterung einzelner Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung im Rahmen des Umsatzkostenverfahrens	620
ee)	Erläuterung der im Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren gemeinsamen Aufwands- und Ertragspositionen.....	621
c)	Anhang und Lagebericht	627
aa)	Anhang.....	627
bb)	Lagebericht	629
d)	Größenklassen der Kapitalgesellschaft und ihre Rechtsfolgen.....	629
aa)	Einteilung.....	629
bb)	Rechtsfolgen.....	629
aaa)	Vereinfachung bei der Erstellung des Jahresabschlusses	629
bbb)	Besonderheiten bei der Prüfung.....	630
ccc)	Besonderheiten bei der Veröffentlichung	630
10.	Die bis Inkrafttreten des RLG geltenden Bilanzierungsvorschriften des AktG 1965.....	630
a)	Allgemeines	630
b)	Die Gliederung der Jahresbilanz	631
aa)	Gliederungsvorschriften gemäß § 131 AktG	631
bb)	Grundsätze der aktienrechtlichen Gliederungsvorschriften	633
c)	Die Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung.....	633
aa)	Gliederungsvorschriften gemäß § 132 AktG	635
bb)	Erläuterungen zu den einzelnen Posten der Gewinn- und Verlustrechnung	636
d)	Die Bewertungsvorschriften des § 133 AktG.....	641
11.	Musterbeispiel zum Jahresabschluß nach AktG und HGB....	645
12.	Sonderbilanzen	658
a)	Allgemeines	658
b)	Bewertungsgrundsätze.....	658
c)	Gründungsbilanzen	659

aa)	Gründungsbilanz des Einzelunternehmens	659
bb)	Gründungsbilanz der Personengesellschaft	660
cc)	Gründungsbilanz der Kapitalgesellschaft	660
d)	Liquidationsbilanzen	662
e)	Konkursbilanz	663
f)	Sanierungsbilanzen	664
aa)	Buchmäßige (formelle) Sanierung	664
bb)	Materielle Sanierung	666
aaa)	Sanierungsmaßnahmen zu Lasten der Gesellschafter	666
bbb)	Materielle Sanierung zu Lasten der Gläubiger	666
g)	Bilanz anlässlich der Veräußerung des Einzelunternehmens	667
h)	Bilanzen anlässlich des Ein- und Austrittes von Gesellschaftern	668
aa)	Personengesellschaft	668
bb)	Kapitalgesellschaft	673
i)	Umwandlungs- und Umgründungsbilanzen	677
aa)	Umwandlungsbilanzen	678
aaa)	Umwandlung einer Kapitalgesellschaft in eine andere Kapitalgesellschaft	678
bbb)	Umwandlung einer Personengesellschaft in eine andere Personengesellschaft	678
ccc)	Umwandlung einer Kapitalgesellschaft in eine Personengesellschaft oder ein Einzelunternehmen	678
bb)	Umgründungsbilanzen	682
j)	Verschmelzungsbilanzen (Fusionsbilanzen)	685
aa)	Verschmelzung von Kapitalgesellschaften	685
bb)	Verschmelzung von Personengesellschaften und Einzelunternehmen	691
V.	Kostenrechnung	692
1.	Begriff und Aufgaben der Kostenrechnung	692
a)	Das Wesen der Kosten	692
b)	Die Aufgaben der Kostenrechnung	693
2.	Aufwand und Kosten	693
a)	Die Überleitung	693
b)	Der Neutrale Aufwand	695
aa)	Außerordentliche Aufwendungen	695
bb)	Betriebsfremde Aufwendungen	695

cc)	Sonstige neutrale Aufwendungen.....	695
c)	Die Zusatzkosten.....	696
aa)	Kalkulatorische Wagnisse	696
bb)	Kalkulatorische Abschreibungen	697
cc)	Kalkulatorische Zinsen.....	697
dd)	Kalkulatorischer Unternehmerlohn	699
ee)	Sonstige Zusatzkosten	700
d)	Schematische Darstellung der Überleitung.....	700
3.	Die Bewertung in der Kostenrechnung.....	701
4.	Kostenabhängigkeiten.....	701
a)	Die Kosten in ihrer Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad.....	702
b)	Die Kostenauflösung	703
5.	Die Kostenartenrechnung	704
6.	Die Kostenstellenrechnung	705
a)	Die Gliederung der Kostenstellen	705
aa)	Funktionale Gesichtspunkte	706
bb)	Räumliche Gesichtspunkte	706
cc)	Kostenstellen als Verantwortungsbereiche.....	707
b)	Hauptkostenstellen und Hilfskostenstellen.....	708
c)	Die innerbetriebliche Leistungsverrechnung.....	708
d)	Die Schlüsselung der Kosten.....	710
aa)	Allgemeine Unterlagen für die Kostenschlüsselung ..	710
bb)	Besondere Unterlagen für die Kostenschlüsselung...	711
7.	Die Kostenträgerrechnung.....	711
a)	Der Begriff „Kostenträger“	711
b)	Einzelkosten, Gemeinkosten, Sonderkosten.....	711
c)	Die Bildung der Zuschlagssätze in den (Haupt-)Kosten- stellen als Grundlage für die Zurechnung der (variablen) Gemeinkosten auf die Kostenträger.....	712
d)	Ist-Gemeinkostensätze und Normal-Gemeinkostensätze.	715
e)	Vor-, Zwischen- und Nachkalkulation; Bestands- ermittlung.....	716
8.	Die Kalkulationsverfahren (Kalkulationsformen, Kalkulationsmethoden)	718
a)	Die einfache Divisionskalkulation	718
b)	Die einfache Divisionskalkulation unter Berücksichtigung von Kostengruppen	718
c)	Die stufenförmige Divisionskalkulation (Stufendivisions- kalkulation).....	719

d)	Die Äquivalenzzahlenrechnung (Kostenverhältniszahlenrechnung, Sortenkalkulation).....	720
e)	Die Zuschlagskalkulation.....	720
f)	Der Betriebsabrechnungsbogen (BAB).....	721
g)	Die Kuppelproduktkalkulation	725
9.	Die Korrektur des BAB für die Beständebewertung in der Bilanz	725
a)	Herstellkosten und Herstellungskosten	725
b)	Die Berücksichtigung einer offensichtlichen Unterbeschäftigung.....	727
10.	Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung auf Ist-Kostenbasis	729
a)	Grundsätzliches.....	729
b)	Die Kritik an der Vollkostenrechnung	730
c)	Teilkostenrechnungen.....	732
aa)	Grenzkostenrechnung (Direct Costing).....	732
bb)	Ausgabenbezogene Kostenrechnung.....	734
cc)	Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung.....	735
dd)	Relative Einzelkostenrechnung	737
11.	Voll- und Teilkostenrechnung auf Soll-Kostenbasis (Plankostenrechnung).....	738
a)	Die Plankostenrechnung	739
aa)	Starre Plankostenrechnung	740
bb)	Flexible Plankostenrechnung	740
cc)	Grenzplankostenrechnung.....	741
b)	Die Kostenüberwachung (Soll-Ist-Vergleich)	741
aa)	Allgemeines	741
bb)	Abweichungen und Abweichungsanalyse	742
12.	Die Betriebsergebnisrechnung	746
a)	Grundsätzliches.....	746
b)	Die Verfahren der Betriebsergebnisrechnung	747
aa)	Gesamtkostenverfahren	747
bb)	Umsatzkostenverfahren.....	748
V.	Betriebliche Kennzahlen unter besonderer Berücksichtigung der Bilanzanalyse.....	752
1.	Allgemeines	752
2.	Kennzahlen als Informationsinstrument	752
3.	Externe und interne Betriebs- und Unternehmensanalyse für die Erstellung von Kennzahlen	753

4. Die Kennzahlenrechnung als Planungs- (Führungs-)Instrument	755
5. Die Darstellungsmöglichkeiten von Kennzahlen.....	756
6. Bilanzanalyse und Kennzahlenermittlung.....	756
a) Der Begriff „Bilanzanalyse“	756
b) Der Aufbau der Bilanzanalyse	757
aa) Vorbereitung	757
bb) Aufbereitung	759
cc) Auswertung.....	762
7. Die Kennzahlen im einzelnen.....	763
a) Finanzwirtschaftliche Kennzahlen.....	763
aa) Investitionsanalyse.....	763
aaa) Vermögensstruktur	763
bbb) Umschlagshäufigkeit – Umschlagsdauer	763
ccc) Investitionsdeckung.....	768
bb) Finanzierungsanalyse.....	768
aaa) Kapitalstruktur	768
bbb) Kreditstruktur	772
cc) Liquiditätsanalyse.....	772
aaa) Bestandsgrößen als Grundlage der Liquiditäts- analyse	773
bbb) Stromgrößen als Grundlage der Liquiditäts- analyse	774
dd) Indikatoren nahender finanzieller Schwierigkeiten ...	782
aaa) Fallende Gewinne bei gleichbleibender Ausgabenentwicklung.....	782
bbb) Abgehen von einer fristenkongruenten Finanzierung	783
ccc) Umschichtung von Umlauf- in Anlagevermögen bei gleichbleibender Kapitalstruktur	783
ddd) Betriebsvergrößerung bei nicht frist- entsprechender Finanzierung.....	783
eee) Verschlechterung des cash flow im Verhältnis zum Fremdkapital und Veränderung des working capital im Verhältnis zum Gesamtvermögen	784
b) Erfolgswirtschaftliche Kennzahlen.....	786
aa) Ergebnisanalyse	786
bb) Rentabilitätsanalyse.....	787
cc) Break-even-Analyse.....	788

dd) Wertschöpfungsanalyse.....	789
VI. Die Verfahrensforschung (Operations Research).....	790
1. Die Grundlagen unternehmerischer Entscheidungen	790
2. Modellansätze in der Betriebswirtschaftslehre.....	790
3. Entscheidungsorientierte Planungsverfahren.....	791
4. Operations Research	791
a) Das Wesen des Operations Research.....	791
b) Die Methoden des Operations Research	793
aa) Lineare Programmierung.....	793
bb) Dynamische Programmierung.....	795
cc) Simulationsverfahren (Monte-Carlo-Methoden)	795
dd) Heuristische Verfahren	796
ee) Anwendungen der Warteschlangen-Theorie.....	796
ff) Anwendungen der Spieltheorie.....	796
gg) Netzplantechnik	797
5. Die Grundzüge der Linearen Programmierung (Simplex-Methode)	798
a) Das Planungsverfahren	798
b) Die Simplex-Methode als Entscheidungsmodell.....	799
c) Der grundlegende Verfahrensablauf.....	800
aa) Problemdefinition.....	801
bb) Problemlösung	802
cc) Erweiterungen des Entscheidungsmodelles.....	810
6. Die Grundzüge der Netzplantechnik.....	814
a) Das Planungsverfahren	814
b) Der grundlegende Verfahrensablauf.....	814
aa) Vorplanung	814
bb) Strukturanalyse	815
cc) Zeitanalyse.....	816
dd) Aufbau des Netzplanes.....	817
ee) Anwendung des Netzplanes.....	819
7. Die kybernetische Verfahrensanalyse.....	820

Literaturhinweise	823
Abkürzungsverzeichnis.....	833
Stichwortverzeichnis.....	835
Autoren.....	857