

Inhaltsverzeichnis

1. Die Visitenkarte der Unternehmung.....	1
1.1 Die Gewinn- und Verlustrechnung	1
1.1.1 Die Unternehmung.....	1
1.1.2 Der Markt.....	3
1.1.3 Firmen, Märkte und staatliche Ordnung	4
1.1.3.1 Koordination im Unternehmen und durch Märkte.....	4
1.1.3.2 Privateigentum	5
1.1.3.3 Verhandlungen	8
1.1.3.4 Marktversagen.....	9
1.1.4 Die Verteilung.....	10
1.1.5 Die Koordinationsleistung	12
1.2 Die Bilanz	13
1.2.1 Betrachtungsebenen	13
1.2.1.1 Die Reinvermögensebene	13
1.2.1.2 Die Geldvermögensebene	14
1.2.1.3 Die Zahlungsmittelsebene	15
1.2.2 Die Berechnung des Betriebsergebnisses in der GuV- Rechnung	15
1.2.3 Die Berechnung des Betriebsergebnisses in der Bilanz.....	17
1.2.3.1 Die güterwirtschaftliche Sphäre	17
1.2.3.2 Die finanzwirtschaftliche Sphäre	21
Anhang 1.1: Die Gewinn- und Verlustrechnung der ELSA AG	25
Anhang 1.2: Das Coase-Theorem.....	30
Anhang 1.3: Gerichtsurteile bei Coase	34
Anhang 1.4: Beispiel zur Berechnung des Betriebsergebnisses	36
Anhang 1.5: Beispiel zur Berechnung des Betriebsergebnisses Schwebendes Geschäft.....	38
Anhang 1.6: Berechnung des Betriebsergebnisses nach dem Umsatzkostenverfahren und dem Gesamtkostenverfahren.....	43
Anhang 1.7: Rückstellung für Garantieverpflichtungen.....	47
Anhang 1.8: Übungsaufgaben	48
Literatur.....	51

2. Umsatzerlöse – Der Absatz auf Gütermärkten.....	53
2.1 Die Umsatzerlöse	53
2.2 Die Kundenbeziehung.....	53
2.2.1 Die Anbahnung der Beziehung	53
2.2.2 Die Dauer der Kundenbeziehung.....	54
2.2.2.1 Kurzfristige Kundenbeziehungen	54
2.2.2.2 Langfristige Kundenbeziehungen	55
2.2.3 Die Regelung der Kundenbeziehung.....	56
2.2.3.1 Vollständige Verträge	56
2.2.3.2 Unvollständige Verträge	58
2.2.3.3 Signale.....	61
2.2.3.4 Nachverhandlungen	62
2.2.4 Die Beendigung der Kundenbeziehung.....	63
2.2.4.1 Die Beendigung der Kundenbeziehung durch die Unternehmung.....	63
2.2.4.2 Die Beendigung der Kundenbeziehung durch den Kunden.....	65
2.3 Die Nachfrage	66
2.3.1 Das Abnehmernetzwerk	66
2.3.2 Die Beeinflussung des Abnehmernetzwerkes	69
2.3.2.1 Die Einflußfaktoren der kurzfristigen Nachfrage	69
2.3.2.2 Die Einflußfaktoren der langfristigen Nachfrage.....	83
Anhang 2.1: Beziehungsspezifische Investitionen	92
Anhang 2.2: Optimale Absatzmenge und optimaler Preis bei unvollkommenem Wettbewerb.....	95
Anhang 2.3: Anzahl der Anbieter und Kartellwahrscheinlichkeit.....	99
Anhang 2.4: Übungsaufgabe	104
Anhang 2.5: Das Zeuthen-Theorem	106
Anhang 2.6: Übungsaufgabe	108
Literatur	109
 Materialaufwand – Die Beschaffung auf Faktormärkten.....	 111
3.1 Der Begriff des Materialaufwandes	111
3.2 Die Entscheidung über die Wertschöpfungstiefe.....	112
3.3 Die Entscheidung über die Gestaltung der Beziehungen zu einzelnen Lieferanten	115
3.3.1 Die Lieferantenwahl.....	115
3.3.1.1 Single Sourcing.....	115
3.3.1.2 Global Sourcing	116

3.3.2	Die Dauer der Lieferantenbeziehung	118
3.3.3	Die Form der Lieferantenbeziehung	119
3.3.3.1	Liefersicherheit	119
3.3.3.2	Liefersicherheit und Wirtschaftlichkeit.....	121
3.3.3.3	Liefersicherheit und Kapitalknappheit.....	122
3.4	Die Entscheidung über die Gestaltung der Beziehungen zu mehreren Lieferanten.....	125
3.4.1	Das Lieferantennetzwerk	125
3.4.2	Vollkommene und unvollkommene Beschaffungsmärkte.....	128
Anhang 3.1:	Die optimale Losgröße mit Fehlmengenkosten	132
Anhang 3.2:	Die optimale Losgröße für Fehlmengenkosten und fixe Bestellkosten	137
Anhang 3.3:	Optimale Bestellmenge und Rabatte.....	140
Literatur	142
4.	Die Beschaffung auf Faktormärkten	
	Arbeit – Der Personalaufwand.....	143
4.1	Der Begriff des Personalaufwands.....	143
4.2	Die Menschen in der Unternehmung: Person und Faktor.....	152
4.2.1	Der Arbeitsvertrag	152
4.2.1.1	Der Einzelarbeitsvertrag.....	152
4.2.1.2	Der Kollektivvertrag	159
4.2.2	Die Mitbestimmung	165
4.3	Gebrauchsfaktor und Verbrauchsfaktor.....	166
4.3.1	Das Humankapital.....	166
4.3.1.1	Der Potentialfaktor Arbeit.....	166
4.3.1.2	Der Umfang des Humankapitals	167
4.3.1.3	Die Struktur des Humankapitals	170
4.3.1.4	Die Veränderungen des Humankapitals.....	173
4.3.2	Die Arbeitsleistung	177
4.3.2.1	Die objektiven Faktoren der Arbeitsleistung	177
4.3.2.2	Die subjektiven Faktoren der Arbeitsleistung.....	179
4.4	Die Führung von Mitarbeitern	181
4.4.1	Die Führungsinstrumente des Vorgesetzten	181
4.4.2	Die Führungsinstrumente der Unternehmung.....	182
Anhang 4.1:	Betriebliche Personalzusatzkosten	185
Anhang 4.2:	Anreizkompatible Arbeitsverträge.....	186
Literatur	194

5. Die Beschaffung auf Faktormärkten	
Betriebsmittel – Die Abschreibungen	197
5.1 Der Begriff der Abschreibung	197
5.2 Die Messung der Abschreibungen	198
5.2.1 Ökonomische Abschreibungen	198
5.2.2 Bilanzielle Abschreibungen	200
5.2.2.1 Die Verbrauchsabschreibung	200
5.2.2.2 Die degressive Abschreibung	200
5.2.2.3 Die lineare Abschreibung	202
5.3 Die Beschaffung von Betriebsmitteln	203
5.3.1 Die Lieferantenentscheidung	203
5.3.2 Die Eigenerstellung	205
5.3.3 Die Auswahl von Betriebsmitteln	205
5.3.3.1 Die Erweiterungsinvestition	205
5.3.3.2 Die Ersatzinvestition	213
5.3.3.3 Die Projektinvestition	214
5.4 Der Einsatz von Betriebsmitteln	215
5.4.1 Die Wahl der Bearbeitungsrate	216
5.4.2 Die Vermeidung von Wartezeiten	217
5.4.3 Die Wartung komplexer Anlagen	220
Anhang 5.1: Die Vorteilhaftigkeit einer Investition	222
Anhang 5.2: Die optimale Bearbeitungsrate bei Massenfertigung	230
Anhang 5.3: Maschinenbelegungsplanung	233
Anhang 5.4: Optimale Wartungsstrategien für zufällig ausfallende Anlagen	234
Literatur	237
6. Die Produktionsfunktion.....	239
6.1 Einleitung	239
6.2 Das Verursachungsprinzip	239
6.2.1 Definitionen	239
6.2.2 Die Produktionsfunktion	240
6.2.2.1 Definition	240
6.2.2.2 Die Einproduktunternehmung mit linearer Technologie	240
6.2.2.3 Die Mehrproduktunternehmung mit linearer Technologie	245
6.2.2.4 Die Einproduktunternehmung mit nichtlinearer Technologie	249

6.2.2.5	Die Mehrproduktunternehmung mit nichtlinearer Technologie.....	249
6.2.3	Das Verursachungsprinzip im weiteren Sinne	252
6.2.3.1	Periodenaufwand.....	252
6.2.3.2	Sunk Costs	253
6.3	Das Produktionssystem.....	255
6.3.1	Einleitung.....	255
6.3.2	Das Produktionssystem.....	255
6.3.2.1	Definition	255
6.3.2.2	Dezentralisation und Zentralisation der Produktionsentscheidung	256
6.3.2.3	Lagerhaltung in einem mehrstufigen Produktionssystem	257
6.3.2.4	Einsatz flexibler Fertigungssysteme	258
6.3.2.5	Innovation und Produktverbesserung.....	259
6.3.3	Das Logistiksystem.....	260
6.3.3.1	Definition	260
6.3.3.2	Produktionssystem und Transportsystem.....	260
6.3.3.3	Mehrbetrieblichkeit und Produktionssystem des Kunden.....	262
6.3.3.4	Just-in-Time-Systeme	263
Anhang 6.1:	Das optimale Fertigungsprogramm in der Mehrproduktunternehmung	265
Anhang 6.2:	Arbeitszeitmessung und Interessenkonflikte	268
Anhang 6.3:	Ableitung der Gewinnfunktion für die Mehrproduktunternehmung mit Komplementarität	271
Anhang 6.4:	Übungsaufgabe	272
Anhang 6.5:	Das Preistheorem von Tjalling C. Koopmans.....	273
Literatur	275
7.	Der Aufwand für die Unternehmensleitung.....	277
7.1	Einleitung.....	277
7.2	Das Eigentum an der Unternehmung	280
7.2.1	Die Einzelunternehmung	280
7.2.2	Die Mehrpersonengesellschaft.....	281
7.2.3	Die Kapitalgesellschaft	284
7.2.3.1	Delegation von Leitungsbefugnis	284
7.2.3.2	Delegation von Kontrollbefugnis.....	285
7.3	Die Leitungsstruktur der Unternehmung	290

7.3.1	Die Organe.....	290
7.3.1.1	Der Aufsichtsrat.....	291
7.3.1.2	Der Vorstand.....	296
7.3.1.3	Die leitenden Angestellten.....	299
7.3.2	Die Unternehmensziele.....	301
7.3.2.1	Der Shareholder Value.....	301
7.3.2.2	Der Economic Value Added (EVA®).....	305
7.4	Die Motivation der Unternehmensleitung.....	308
7.4.1	Die Vorstandsbezüge.....	308
7.4.1.1	Das Vorstandsgehalt.....	308
7.4.1.2	Aktienoptionen.....	312
7.4.2	Die Bezüge des Aufsichtsrats.....	315
Anhang 7.1:	Übungsaufgabe.....	317
Anhang 7.2:	Der Cash Flow-Return on Investment.....	318
Anhang 7.3:	Übungsaufgaben.....	319
Anhang 7.4:	Das Sechseckkriterium der Exzellenz.....	321
Literatur	323
8.	Zukunftsaufwand.....	327
8.1	Der Begriff des Zukunftsaufwandes.....	327
8.2	Die strategische Führung.....	328
8.2.1	Unsicherheit und Zukunftsorientierung.....	328
8.2.2	Die strategische Planung.....	329
8.2.2.1	Die Langfristplanung.....	329
8.2.2.2	Die strategische Planung.....	330
8.2.2.3	Die Zeit-Planung.....	332
8.2.3	Strategische Kommunikation.....	335
8.2.3.1	Dezentrale Entscheidungen.....	336
8.2.3.2	Prozeßorientierung.....	336
8.2.3.3	Flache Hierarchie.....	336
8.2.4	Strategisches Benchmarking.....	337
8.3	Forschung und Entwicklung.....	338
8.3.1	Der Begriff der Forschungs- und Entwicklungsausgaben.....	338
8.3.2	Die Forschungsstrategie.....	339
8.3.3	Der Forschungserfolg.....	340
8.3.3.1	Der Appropriationseffekt.....	340
8.3.3.2	Der Wettbewerbseffekt.....	341
8.3.3.3	Die Berechnung des Forschungserfolgs.....	341
8.3.4	Die Verrechnung von Forschungsausgaben.....	347
8.3.5	Die Finanzierung von Forschungsausgaben.....	350

8.4	Bildungsausgaben	352
8.4.1	Der Begriff des betrieblichen Bildungswesens	352
8.4.2	Die Produktion von Geistkapital	354
8.4.2.1	Das Bildungsziel	354
8.4.2.2	Das Bildungsniveau	355
8.4.2.3	Der Ausbildungsgang	355
8.4.3	Die Appropriation des Bildungserfolges	356
8.5	Reputation in der Strategischen Familie	358
8.5.1	Der Begriff der Strategischen Familie	358
8.5.2	Investitionen in das Unternehmensnetzwerk	358
8.5.2.1	Das Normennetzwerk	358
8.5.2.2	Das Informationsnetzwerk	359
8.5.3	Formen von Unternehmensnetzwerken	359
8.5.3.1	Das horizontale Netzwerk	359
8.5.3.2	Das vertikale Netzwerk	361
Anhang 8.1: Forschungsprojekt als Realloption		367
Anhang 8.2: Übungsaufgaben		369
Literatur		370
9.	Umweltschutzaufwand	373
9.1	Definitionen	373
9.1.1	Umweltschutz	373
9.1.2	Das Mengengerüst des Aufwandes für den Umweltschutz	374
9.1.3	Das Wertgerüst der Umweltschutzaufwendungen	375
9.2	Produktionssysteme mit Abprodukten	378
9.2.1	End-of-Pipe-Produktionssysteme	378
9.2.1.1	Die Beseitigung von Abprodukten	378
9.2.1.2	Die Vermeidung von Abprodukten	381
9.2.2	Integrierte Produktionssysteme	385
9.2.2.1	Umweltfreundliche Produkte	385
9.2.2.2	Umweltfreundliche Produktionsverfahren	385
9.2.2.3	Geschlossene Kreislaufsysteme	387
9.2.3	Produktionsplanung mit Abprodukten	388
9.2.3.1	Produktion mit Abprodukten	388
9.2.3.2	Übergang auf ein umweltfreundliches Produktionsverfahren	391
9.3	Umweltschutz am Produkt	398
9.3.1	Einführung	398
9.3.2	Produktstrategie	398
9.3.3	Produktentwicklung	399

9.4	Umweltschutzaufwand und Leitungsstruktur	401
9.4.1	Umweltrechnungswesen	401
9.4.2	Umweltorganisation	403
Anhang 9.1:	Produktion mit Abprodukten	404
Anhang 9.2:	Die Technologiefalle: Das Simulationsmodell	408
Anhang 9.3:	Übungsaufgaben	412
Literatur	414
10.	Zinsaufwand.....	417
10.1	Definitionen	417
10.2	Der Kapitalstock	419
10.3	Der Kapitalbedarf	423
10.4	Management des Kapitalstocks bei Unabhängigkeit des Kapitalbedarfs	427
10.4.1	Finanzierung bei sicherem Kapitalbedarf	427
10.4.2	Finanzierung bei unsicherem Kapitalbedarf	430
10.5	Management des Kapitalstocks bei Abhängigkeit des Kapitalbedarfs	433
10.5.1	Finanzierung bei Sicherheit über die Zahlungsströme.....	433
10.5.2	Finanzierung bei Ungewißheit über die Zahlungsströme.....	436
10.5.3	Finanzierung bei Unsicherheit über das Verhalten von Banken und Unternehmensleitung	441
10.6	Finanzierung und Kapitalmarkt	448
10.6.1	Der interne Kapitalmarkt	448
10.6.2	Der externe Kapitalmarkt.....	448
10.6.3	Investor Relations	450
10.6.3.1	Die laufende Pflege der Beziehungen zu Geldgebern.....	450
10.6.3.2	Die Pflege der Beziehungen zu Geldgebern vor einem Börsengang.....	453
Anhang 10.1:	Übungsaufgaben	455
Anhang 10.2:	Bestimmung des optimalen Investitionsbudgets.....	456
Anhang 10.3:	Modigliani-Miller-Theorem.....	458
Anhang 10.4:	Das optimale Finanzierungsportefeuille bei Unsicherheit der Cash Flows	461
Anhang 10.5:	Das optimale Finanzierungsportefeuille bei Unsicherheit der Cash Flows und Versicherung	463
Literatur	466

11. Steuern	469
11.1 Definitionen	469
11.2 Das Steuersystem	469
11.2.1 Positives Steuerrecht	469
11.2.2 Die steuerliche Bemessungsgrundlage	471
11.2.2.1 Die Umsatzsteuer	471
11.2.2.2 Die Ertragsteuer	472
11.2.3 Der Steuersatz	478
11.3 Steuerwirkungen	479
11.3.1 Produktion und Preise	479
11.3.1.1 Veränderungen des Umsatzsteuersatzes (<i>sales tax</i>)	479
11.3.1.2 Veränderung des Mehrwertsteuersatzes	480
11.3.1.3 Veränderung des Ertragsteuersatzes	480
11.3.2 Investition und Beschäftigung	481
11.3.2.1 Veränderung des Mehrwertsteuersatzes	481
11.3.2.2 Veränderung des Ertragsteuersatzes	481
11.4 Steuergestaltung	482
11.4.1 Die Wahl des Standorts	482
11.4.2 Die Wahl der Rechtsform	484
11.4.3 Die Wahl von Verrechnungspreisen	486
11.4.4 Die Wahl des Zeitpunkts für die Vornahme von Investitionsentscheidungen	487
Anhang 11.1: Wirkung einer Umsatzsteuererhöhung (<i>sales tax</i>) auf Mengen, Preise und Gewinne	489
Anhang 11.2: Wirkung einer Erhöhung des Mehrwertsteuersatzes auf Produktion, Preis und Gewinn	493
Literatur	494
Nachwort	495
Sichwortverzeichnis	497