

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	XI
Verzeichnis der Abkürzungen	XXVII

Erster Abschnitt Standort und Geschichte der Betriebswirtschaftslehre

1. Wissenschaftlicher Standort der Betriebswirtschaftslehre	3
2. Geschichtliche Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland	13

Zweiter Abschnitt Aufbau des Betriebes

A. Grundlagen	27
1. Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	27
2. Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	42
B. Unternehmensführung	47
1. Grundlagen	47
2. Unternehmensziele	65
3. Planung und Entscheidung	72
4. Organisation	98
5. Personalwirtschaft	119
6. Kontrolle	150
7. Informationswirtschaft	155
8. Controlling	176
C. Konstitutive Entscheidungen	205
1. Wahl der Rechtsform	205
2. Wechsel der Rechtsform	234
3. Zusammenschluss von Unternehmen	237
4. Wahl des Standorts	255
5. Liquidation	262

Dritter Abschnitt Produktion

1. Grundlagen	269
2. Produktions- und Kostentheorie	280
3. Produktionsplanung	311
4. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	345

Vierter Abschnitt Marketing

1. Grundlagen	363
2. Marketingziele und Marketingplanung	368

X Inhaltsübersicht

3. Marktforschung	370
4. Marketinginstrumente im Überblick	389
5. Produktpolitik	391
6. Preispolitik	409
7. Kommunikationspolitik	433
8. Distributionspolitik	447
9. Marketing-Mix	460

**Fünfter Abschnitt
Investition und Finanzierung**

1. Grundlagen	465
2. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	470
3. Unternehmensbewertung	511
4. Grundlagen der Finanzplanung	523
5. Quellen der Außenfinanzierung	532
6. Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften	561
7. Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung	569
8. Quellen der Innenfinanzierung	581
9. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	593

**Sechster Abschnitt
Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen**

A. Grundlagen des Rechnungswesens	631
1. Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens ..	631
2. Grundbegriffe des Rechnungswesens	633
B. Jahresabschluss	645
1. Grundlagen des Jahresabschlusses	646
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	670
3. Bilanz	680
4. Erfolgsrechnung	731
5. Erweiterter Jahresabschluss für Kapitalgesellschaften	740
6. Prüfung und Offenlegung	750
7. Internationaler Jahresabschluss	754
8. Konzernabschluss	792
9. Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	811
C. Kostenrechnung	841
1. Grundlagen der Kostenrechnung	841
2. Kostenartenrechnung	858
3. Kostenstellenrechnung	874
4. Kostenträgerrechnung	890
5. Kostenrechnungssysteme	898
6. Kurzfristige Erfolgsrechnung	900
7. Plankostenrechnung	912
8. Strategisch ausgerichtete Verfahren der Kostenrechnung	927
Literaturverzeichnis	941
Stichwortverzeichnis	963

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	IX
Verzeichnis der Abkürzungen	XXVII

Erster Abschnitt Standort und Geschichte der Betriebswirtschaftslehre

1. Wissenschaftlicher Standort der Betriebswirtschaftslehre	3
1.1 Grundlagen	3
1.2 Methodologische Unterscheidungsmerkmale der Betriebswirtschaftslehre	4
1.2.1 Betriebswirtschaftslehre als angewandte Wissenschaft	4
1.2.2 Gemeinnutz versus Eigennutz	5
1.2.3 Stakeholder- versus Shareholderansatz	7
1.2.4 Erfahrungsobjekt und Erkenntnisobjekt	8
1.2.5 Gemeinwohlmaximierung versus langfristige Gewinnmaximierung	9
1.2.6 Die Werturteilsfrage	10
1.3 Wirtschaftstheoretische versus verhaltenswissenschaftliche Betriebswirtschaftslehre	12
2. Geschichtliche Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland	13
2.1 Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre bis zum Zweiten Weltkrieg	13
2.2 Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre nach dem Zweiten Weltkrieg ..	15
2.2.1 Produktivitätsorientierter Ansatz von Erich Gutenberg	16
2.2.2 Entscheidungsorientierter Ansatz	17
2.2.3 Systemorientierter Ansatz	18
2.2.4 Verhaltensorientierter Ansatz	18
2.2.5 Umweltorientierter Ansatz	19
2.2.6 Institutionenökonomischer Ansatz	20

Zweiter Abschnitt Aufbau des Betriebes

A. Grundlagen	27
1. Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	27
1.1 Der Betrieb – Erfahrungsobjekt der BWL	27
1.2 Wirtschaften im Betrieb – Erkenntnisobjekt der BWL	33
1.3 Unternehmerisches Handeln im marktwirtschaftlichen System	35
1.4 Entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre	37
1.5 Abgrenzung der Betriebswirtschaftslehre von anderen Disziplinen	40
2. Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	42
2.1 Funktionale Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	43
2.2 Institutionelle Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	44
2.3 Genetische Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	45
2.4 Prozessorientierte Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	46
B. Unternehmensführung	47
1. Grundlagen	47
1.1 Aufgaben der Unternehmensführung	47
1.2 Die Anspruchsgruppen und ihre Interessen gegenüber dem Unternehmen	49

1.2.1	Shareholder-Ansatz	50
1.2.2	Stakeholder-Ansatz	50
1.2.3	Dominanz des Shareholder-Ansatzes in der Unternehmenspraxis ...	52
1.3	Gewaltenteilung im Rahmen der Unternehmensführung	54
1.3.1	Eigentümergeführte Unternehmen	55
1.3.2	Managementgeführte Unternehmen	56
1.3.3	Sicherung von Arbeitnehmerrechten	57
1.3.3.1	Arbeitsrechtliche Mitbestimmung und Mitwirkung	58
1.3.3.2	Unternehmerische Mitbestimmung	59
1.3.3.3	Schutzvorschriften für Arbeitnehmer	61
1.4	Corporate Governance – „Herrschaft im Unternehmen“	62
1.4.1	Ziele der Corporate Governance	62
1.4.2	Instrumente der Corporate Governance	63
2.	Unternehmensziele	65
2.1	Shareholder versus Stakeholder	65
2.2	Merkmale und Einteilung von Zielen	68
2.3	Zielsysteme	70
3.	Planung und Entscheidung	72
3.1	Aufgaben und Elemente der Planung	72
3.2	Zeitliche und hierarchische Struktur der Planung	74
3.2.1	Grundsatzplanung	74
3.2.2	Strategische Planung	75
3.2.3	Taktische und operative Planung	76
3.3	Koordination von Teilplänen	77
3.3.1	Retrograde und progressive Planung sowie Gegenstromverfahren ..	77
3.3.2	Rollende Planung	79
3.3.3	Ausgleichsgesetz der Planung	79
3.4	Ziele und Instrumente strategischer Planung	81
3.5	Entscheidungstheorie und Entscheidungstechniken	86
3.5.1	Grundlagen	86
3.5.2	Grundelemente entscheidungstheoretischer Modelle	88
3.5.3	Entscheidungen bei sicheren Erwartungen	91
3.5.4	Entscheidungen unter Risiko	91
3.5.5	Entscheidungen bei Ungewissheit	92
3.5.6	Entscheidungen in der Spielsituation (Spieltheorie)	94
3.5.7	Operations Research	96
4.	Organisation	98
4.1	Grundlagen	98
4.2	Aufbauorganisation	101
4.2.1	Ziele und Teilbereiche	101
4.2.2	Aufgabenanalyse und -synthese	102
4.2.3	Stellen- und Abteilungsbildung	105
4.2.3.1	Ausführende Stellen, Leitungsstellen und Leitungsspanne ...	105
4.2.3.2	Abteilungen und Hierarchiebildung	105
4.2.3.3	Linienstellen, Stabsstellen und Zentralstellen	107
4.2.3.4	Delegation von Entscheidungskompetenz und Verantwort- ung	107
4.2.3.5	Organigramm, Stellenbeschreibung und Funktionen- diagramm	108
4.2.4	Leitungssysteme	109
4.2.4.1	Einliniensystem und Mehrliniensystem	109
4.2.4.2	Stablinienorganisation	110

4.2.4.3	Spartenorganisation	111
4.2.4.4	Matrixorganisation	112
4.2.5	Projektorganisation	114
4.3	Ablauforganisation	115
4.4	Managementtechniken	116
5.	Personalwirtschaft	119
5.1	Grundlagen	119
5.1.1	Personal als Leistungs- und Kostenfaktor	119
5.1.2	Personalwirtschaftlicher Handlungsrahmen	120
5.1.3	Personalwirtschaftliche Ziele	123
5.1.3.1	Humankapitalmaximierung – Gesamtziel der Personalwirtschaft	123
5.1.3.2	Teilziele der Personalwirtschaft	126
5.2	Personalplanung	126
5.2.1	Personalbedarfsplanung	127
5.2.2	Personalbeschaffungsplanung	129
5.2.3	Personalabbauplanung	132
5.2.4	Personaleinsatzplanung	134
5.2.5	Personalentwicklungsplanung	137
5.3	Personalführung und -motivation	138
5.3.1	Bedürfnisse der Mitarbeiter	138
5.3.2	Motivationsinstrumente im Überblick	139
5.3.3	Arbeitsentgelt	140
5.3.3.1	Suche nach dem „gerechten“ Lohn	140
5.3.3.2	Arbeitsbewertung und Lohngruppenbildung	141
5.3.3.3	Lohnformen	142
5.3.3.4	Eingeschränkte Handlungsmöglichkeiten	144
5.3.4	Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	146
5.3.5	Erfolgs- und Kapitalbeteiligung	146
5.3.6	Betriebsklima	148
5.3.7	Führungsstil	148
5.4	Personalwirtschaftliche Grundsätze	149
6.	Kontrolle	150
6.1	Kontrolle als Teilgebiet der Unternehmensführung	150
6.2	Arten und Aufgaben der Unternehmenskontrolle	151
7.	Informationswirtschaft	155
7.1	Aufgaben der Informationswirtschaft	155
7.2	Teilgebiete der Informationswirtschaft	156
7.3	Informations- und Kommunikationskonzept	158
7.4	Informations- und Kommunikationssysteme	161
7.4.1	Informationswirtschaft und Organisationsstruktur	161
7.4.2	Operative Informationssysteme – Horizontale Integration	162
7.4.2.1	Einzelssysteme	162
7.4.2.2	Unternehmensinterne horizontale Integration	163
7.4.2.3	Unternehmensübergreifende horizontale Integration	164
7.4.3	Analytische Informationssysteme – Vertikale Integration	165
7.4.4	Gestaltung von IuK-Systemen	168
7.5	Grundlagen der Informations- und Kommunikationstechnologie	169
7.6	Nutzenpotentiale und Risiken moderner Informationswirtschaft	171
7.6.1	Nutzenpotentiale der modernen Informationswirtschaft im Allgemeinen	171
7.6.2	Nutzenpotentiale des Internets im Besonderen	173
7.6.3	Kosten und Risiken moderner Informationswirtschaft	176

8. Controlling	176
8.1 Begriff und Einordnung	176
8.2 Controllingfunktionen	177
8.3 Wertorientierte Unternehmensführung	178
8.3.1 Grundlagen	178
8.3.2 Mehrperiodenmodell: Der Zukunftserfolgswert	180
8.3.3 Einperiodenmodell: Das EVA-Konzept	185
8.4 Risikomanagement – Risikocontrolling	188
8.5 Controllingbereiche	192
8.5.1 Koordination zwischen verschiedenen Führungsteilsystemen	192
8.5.2 Koordination innerhalb einzelner Führungsteilsysteme	193
8.6 Controllinginstrumente	194
8.6.1 Überblick	194
8.6.2 Budgetierung	195
8.6.3 Kennzahlen und Kennzahlensysteme	199
8.6.3.1 Kennzahlen	199
8.6.3.2 ROI-Kennzahlensystem	200
8.6.3.3 Balanced Scorecard	201
8.6.4 Verrechnungs- und Lenkungspreise	203
C. Konstitutive Entscheidungen	205
1. Wahl der Rechtsform	205
1.1 Ziele und Auswahlkriterien der Rechtsformwahl	205
1.2 Rechtsformen im Überblick	208
1.3 Einzelunternehmen und Personengesellschaften	212
1.3.1 Einzelunternehmen	212
1.3.2 Gesellschaft bürgerlichen Rechts	213
1.3.3 Offene Handelsgesellschaft	214
1.3.4 Kommanditgesellschaft	215
1.3.5 Stille Gesellschaft	216
1.4 Kapitalgesellschaften	217
1.4.1 Aktiengesellschaft	218
1.4.2 Europäische Gesellschaft	222
1.4.3 Kommanditgesellschaft auf Aktien	222
1.4.4 Gesellschaft mit beschränkter Haftung	224
1.4.5 Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)	224
1.5 Genossenschaften	225
1.6 Steuerbelastung als Kriterium der Rechtsformwahl	226
1.6.1 Ertragsteuern im Überblick	226
1.6.1.1 Gewerbesteuer	227
1.6.1.2 Einkommensteuer	227
1.6.1.3 Körperschaftsteuer	229
1.6.1.4 Solidaritätszuschlag	229
1.6.2 Rechtsformabhängiger Steuerbelastungsvergleich	230
1.6.3 Besondere Unternehmensstrukturen	232
1.6.3.1 Kapitalgesellschaft & Co. KG	232
1.6.3.2 Doppelgesellschaft	233
2. Wechsel der Rechtsform	234
2.1 Ziele und Möglichkeiten des Rechtsformwechsels	234
2.2 Steuerliche Konsequenzen des Rechtsformwechsels	236
3. Zusammenschluss von Unternehmen	237
3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse	237
3.2 Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen	239

3.2.1 Überblick	239
3.2.2 Ziele im Beschaffungsbereich	241
3.2.3 Ziele im Produktionsbereich	241
3.2.4 Ziele im Absatzbereich	242
3.2.5 Ziele im Finanzierungsbereich	242
3.2.6 Steuerliche Ziele	243
3.2.7 Sonstige Ziele	243
3.3 Kooperationsformen	244
3.3.1 Gelegenheitsgesellschaften	244
3.3.2 Interessengemeinschaften	245
3.3.3 Kartelle	245
3.3.3.1 Grundlagen	245
3.3.3.2 Kartellarten	246
3.3.3.3 Wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle	246
3.3.4 Gemeinschaftsunternehmen	247
3.4 Konzentrationsformen	248
3.4.1 Beteiligung	248
3.4.2 Konzern	249
3.4.2.1 Merkmale und Ziele	249
3.4.2.2 Konzernarten	250
3.4.2.3 Entstehung von Konzernen	251
3.4.2.4 Organisation von Konzernen	252
3.4.3 Fusion	252
3.4.4 Wettbewerbsrechtliche Aspekte von Unternehmenskonzentrationen	255
4. Wahl des Standorts	255
4.1 Überblick	255
4.2 Standortfaktoren als Entscheidungskriterien	256
4.2.1 Gütereinsatz	257
4.2.1.1 Anlagegüter	257
4.2.1.2 Material	257
4.2.1.3 Arbeitskräfte	257
4.2.1.4 Energie	259
4.2.1.5 Umwelt(-schutz)	259
4.2.1.6 Staatliche Leistungen	259
4.2.1.7 Steuern und Subventionen	260
4.2.2 Güterabsatz	261
4.2.2.1 Kunden	261
4.2.2.2 Mitbewerber	261
4.2.2.3 Herkunfts-Goodwill	261
4.3 Entscheidungsverfahren der Standortwahl	261
4.3.1 Quantitative Modelle	261
4.3.2 Qualitative Modelle	262
5. Liquidation	262
5.1 Freiwillige Liquidation	263
5.2 Insolvenzverfahren	264

Dritter Abschnitt Produktion

1. Grundlagen	269
1.1 Begriff der Produktion	269
1.2 Produktion als betriebliche Hauptfunktion	270

1.2.1	Produktionsplanung als Partialplanung	270
1.2.2	Sachliche Partialisierung der Produktionsplanung	273
1.2.3	Zeitliche Partialisierung der Produktionsplanung	274
1.2.4	Interdependenzen zwischen den Teilbereichen der Produktionsplanung	276
1.2.5	Interdependenzen zwischen der Produktionsplanung und anderen betrieblichen Teilplänen	277
1.3	Produktion und Umweltschutz	277
2.	Produktions- und Kostentheorie	280
2.1	Ziele und Teilbereiche der Produktions- und Kostentheorie	280
2.2	Grundlagen der Produktionstheorie	281
2.2.1	Produktionsmodelle und Produktionsfunktionen	281
2.2.2	Substitutionalität und Limitationalität	284
2.2.3	Partialanalyse und Totalanalyse	286
2.3	Grundlagen der Kostentheorie	289
2.3.1	Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostenfunktionen	289
2.3.2	Ableitung der Gesamtkostenfunktion	290
2.3.2.1	Kostenisoquanten (Isokostengeraden)	290
2.3.2.2	Kostenminimum bei substitutionalen Produktionsfunktionen	292
2.3.2.3	Ableitung langfristiger Gesamtkostenfunktionen	293
2.3.2.4	Fixe und variable Kosten	294
2.3.3	Spezielle Kostenbegriffe	297
2.3.4	Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten	299
2.4	Ausgewählte Produktions- und Kostenfunktionen	301
2.4.1	Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ A)	301
2.4.1.1	Produktionsfunktion nach dem Ertragsgesetz	301
2.4.1.2	Kostenfunktion nach dem Ertragsgesetz	303
2.4.2	Gutenberg-Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ B)	306
2.4.2.1	Ableitung der Produktionsfunktion aus Verbrauchsfunktionen	306
2.4.2.2	Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe	307
3.	Produktionsplanung	311
3.1	Langfristige Produktionsprogrammplanung	311
3.2	Planung von innerbetrieblichem Standort und innerbetrieblichem Transport	312
3.3	Kurzfristige Produktionsprogrammplanung	313
3.4	Materialwirtschaft	317
3.4.1	Aufgaben der Materialwirtschaft	317
3.4.2	Materialbedarfsermittlung	319
3.4.2.1	Programmgebundene Materialbedarfsermittlung	319
3.4.2.2	Verbrauchsgebundene Materialbedarfsermittlung	322
3.4.2.3	Materialklassifizierung mit Hilfe der ABC-Analyse	322
3.4.3	Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl	324
3.4.4	Lagerplanung	326
3.4.4.1	Langfristige Lagerkapazitätsplanung	327
3.4.4.2	Kurzfristige Bestellmengenplanung	328
3.5	Fertigungsplanung	332
3.5.1	Fertigungsverfahren	332
3.5.2	Produktionsablaufplanung	334
3.5.2.1	Überblick	334
3.5.2.2	Losgrößenplanung	335
3.5.2.3	Durchlaufterminierung	337

3.5.2.4 Kapazitätsterminierung	339
3.5.2.5 Reihenfolge- und Maschinenbelegungsplanung	341
3.5.2.6 Fließbandabgleich	344
4. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	345
4.1 Überblick	345
4.2 Klassische PPS-Systeme	346
4.2.1 Aufbau und Funktionsweise der Grundversion	346
4.2.2 Beurteilung der Grundversion	349
4.2.3 MRP II („Manufacturing Resource Planning“)	350
4.3 Konkretisierungen der klassischen PPS-Systeme	350
4.3.1 Belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BORA)	350
4.3.2 Kanban-Verfahren	351
4.3.3 Fortschrittszahlenkonzept	352
4.4 Erweiterungen der klassischen PPS-Systeme	353
4.4.1 CIM-Konzept (Computer Integrated Manufacturing)	354
4.4.2 Advanced Planning System (APS)	355
4.4.3 Industrie 4.0	357

Vierter Abschnitt Marketing

1. Grundlagen	363
1.1 Bedeutungsgewinn des Marketings	363
1.2 Konsumgütermarketing – Investitionsgütermarketing	365
1.3 Ziele, Daten und Instrumente im Überblick	366
2. Marketingziele und Marketingplanung	368
2.1 Fristigkeit der Marketingplanung	368
2.2 Zielhierarchie im Marketing	369
3. Marktforschung	370
3.1 Ziele und Aufgaben der Marktforschung	370
3.2 Käuferverhalten	372
3.2.1 Unterschiedliche Kaufobjekte	373
3.2.2 Unterschiedliche Käufertypen	374
3.3 Marktsegmentierung	375
3.4 Verfahren der Datenerhebung	378
3.4.1 Sekundärforschung	379
3.4.2 Primärforschung	379
3.4.2.1 Befragung	379
3.4.2.2 Beobachtung	380
3.4.2.3 Experiment	382
3.4.2.4 Panel	384
3.4.2.5 Testmarkt	385
3.5 Datenauswertung	386
3.5.1 Planungsgrundlage für die Marketingpolitik	386
3.5.2 Absatzprognose	387
4. Marketinginstrumente im Überblick	389
4.1 Marktwirtschaftlicher Wettbewerb	389
4.2 Vier klassische Marketinginstrumente	390
5. Produktpolitik	391
5.1 Ziele und Teilbereiche der Produktpolitik	391
5.2 Produktqualität	393

5.2.1	Produktinnovation	395
5.2.2	Produktvariation	399
5.3	Produktdifferenzierung	400
5.4	Produktimage	402
5.4.1	Design	403
5.4.2	Verpackung	403
5.4.3	Marke	404
5.4.3.1	Wertschätzung von Marken	404
5.4.3.2	Herstellermarken und Handelsmarken	404
5.4.3.3	Kundenwünsche und Markenspektrum	405
5.4.3.4	Entwicklungsphasen der Markenpolitik	406
5.5	Kundendienst	408
6.	Preispolitik	409
6.1	Ziele und Teilbereiche der Preispolitik	409
6.2	Preispolitik in Theorie und Praxis	409
6.3	Preispolitik im Rahmen der klassischen Preistheorie	411
6.3.1	Grundlagen der Preistheorie	411
6.3.2	Preisbildung im Monopol	416
6.3.3	Preisbildung im Oligopol	418
6.3.4	Preisbildung bei vollkommener Konkurrenz	419
6.3.4.1	Linearer Gesamtkostenverlauf	420
6.3.4.2	S-förmiger Gesamtkostenverlauf	421
6.4	Preisbildung bei unvollkommener Konkurrenz (Gutenberg-Modell)	422
6.5	Preispolitik in der betrieblichen Praxis	424
6.5.1	Strategische Preispolitik	425
6.5.2	Orientierungsgrößen zur Preisfindung	427
6.5.2.1	Kostenorientierte Preisfindung	427
6.5.2.2	Nachfrageorientierte Preisfindung	429
6.5.2.3	Konkurrenzorientierte Preisfindung	430
6.5.3	Preisdifferenzierung	431
6.5.4	Konditionenpolitik	431
6.5.4.1	Rabatte und Boni	431
6.5.4.2	Zahlungsbedingungen	432
7.	Kommunikationspolitik	433
7.1	Ziele und Teilbereiche der Kommunikationspolitik	433
7.2	Werbung	435
7.2.1	Ziele und Zielgruppen	435
7.2.2	Höhe des Werbebudgets	437
7.2.2.1	Analytischer Ansatz	438
7.2.2.2	Praktikerverfahren	438
7.2.3	Verteilung des Werbebudgets	439
7.2.3.1	Aufteilung auf Produkte	439
7.2.3.2	Aufteilung auf Werbeträgergruppen	439
7.2.3.3	Aufteilung auf einzelne Werbeträger	440
7.2.3.4	Zeitliche Verteilung	441
7.2.4	Gestaltung der Werbebotschaft	442
7.2.5	Werbewirkungskontrolle	443
7.3	Verkaufsförderung	445
7.4	Öffentlichkeitsarbeit	446
7.5	Persönlicher Verkauf	446
8.	Distributionspolitik	447
8.1	Ziele und Teilbereiche der Distributionspolitik	447
8.2	Distributionspolitik aus der Sicht des Einzelhandels	448

8.2.1 Distributionswünsche der Nachfrager	448
8.2.2 Wahl der Präsentationsform	450
8.2.3 Wahl des Standorts	451
8.3 Distributionspolitik aus der Sicht des Herstellers	452
8.3.1 Wahl zwischen direktem und indirektem Absatz	454
8.3.2 Gestaltungsmöglichkeiten bei indirektem Absatz	455
8.3.3 Gestaltungsmöglichkeiten bei direktem Absatz	456
8.3.4 Mehrkanal-Vertrieb	458
8.4 Optimierung der logistischen Distribution	459
9. Marketing-Mix	460
9.1 Optimierung der Marketinginstrumente	460
9.2 Grundsätze zum Marketing-Mix	461

Fünfter Abschnitt Investition und Finanzierung

1. Grundlagen	465
2. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	470
2.1 Grundlagen	470
2.2 Investitionsrechnung im Zahlungstableau	474
2.3 Statische Verfahren der Investitionsrechnung	476
2.3.1 Überblick	476
2.3.2 Kostenvergleichsrechnung	477
2.3.3 Gewinnvergleichsrechnung	478
2.3.4 Rentabilitätsvergleichsrechnung	478
2.3.5 Amortisationsrechnung	479
2.3.6 Zusammenfassende Kritik	480
2.4 Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	482
2.4.1 Überblick	482
2.4.2 Grundmodell der dynamischen Investitionsrechnung	484
2.4.2.1 Finanzmathematische Grundlagen	484
2.4.2.2 Kapitalwertmethode	487
2.4.2.3 Annuitätenmethode	490
2.4.2.4 Methode des internen Zinsfußes	492
2.4.3 Optimale Nutzungsdauer	494
2.4.4 Investitionsmodelle zur Berücksichtigung von Gewinnsteuern	495
2.4.5 Weiterentwicklungen des Grundmodells der Investitionsrechnung ..	499
2.5 Investitionsrechnung bei unsicheren Erwartungen	502
2.5.1 Korrekturverfahren	503
2.5.2 Sensitivitätsanalyse	504
2.5.3 Risikoanalyse	505
2.5.4 Entscheidungsbaumverfahren	507
2.5.5 Portfoliotheoretische Ansätze	510
3. Unternehmensbewertung	511
3.1 Grundlagen	511
3.2 Investitionstheoretisches Konzept „Zukunftserfolgswert“	512
3.3 Discounted-Cash-Flow-Methode	515
3.3.1 Praxis der Unternehmensbewertung	515
3.3.2 Ermittlung der Erfolgsgröße	515
3.3.3 Ermittlung des Kalkulationszinsfußes	517
3.3.4 Ermittlung des Marktwertes des Eigenkapitals	519
3.4 Herkömmliche Verfahren der Unternehmensbewertung	520

3.4.1 Ertragswertverfahren	520
3.4.2 Substanzwertverfahren	521
3.4.3 Kombinationsverfahren	522
4. Grundlagen der Finanzplanung	523
4.1 Finanzplanung als betriebliche Teilplanung	523
4.2 Ziele der Finanzplanung	524
4.3 Instrumente der Finanzplanung	526
4.4 Fristigkeit der Finanzplanung	528
4.4.1 Langfristige Finanzplanung	529
4.4.2 Mittelfristige Finanzplanung	529
4.4.3 Kurzfristige Finanzplanung	530
5. Quellen der Außenfinanzierung	532
5.1 Grundlagen	532
5.2 Eigenfinanzierung (Beteiligungsfinanzierung)	534
5.2.1 Überblick	534
5.2.2 Beteiligungsfinanzierung nichtbörsenfähiger Unternehmen	534
5.2.3 Beteiligungsfinanzierung börsenfähiger Unternehmen	535
5.2.3.1 Aktien als handelbare Beteiligungstitel	535
5.2.3.2 Ausgestaltungsmerkmale von Aktien	536
5.3 Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)	537
5.3.1 Überblick	537
5.3.2 Langfristige Fremdfinanzierung	538
5.3.2.1 Langfristige Bankdarlehen	538
5.3.2.2 Gesellschafterdarlehen	539
5.3.2.3 Schuldscheindarlehen	539
5.3.2.4 Anleihen	541
5.3.2.5 Genussscheine	548
5.3.3 Kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung	549
5.3.3.1 Handelskredite	549
5.3.3.2 Bankkredite	551
5.3.3.3 Geldmarktkredite	553
5.3.4 Kreditsubstitute	555
5.3.4.1 Avalkredite	555
5.3.4.2 Factoring und Forfaitierung	555
5.3.4.3 Asset-Backed-Securities (ABS)	556
5.3.4.4 Leasing	558
6. Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften	561
6.1 Aufgaben und Arten der Finanzierung durch Fonds	561
6.2 Klassische Investmentfonds	563
6.3 Private-Equity-Fonds	564
6.3.1 Geschäftsmodell von Private-Equity-Fonds	564
6.3.2 Wertsteigerungsstrategie von Private-Equity-Gesellschaften	566
6.4 Hedgefonds	568
7. Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung	569
7.1 Effektive und nominelle Eigenkapitaländerungen	569
7.2 Kapitalerhöhung	571
7.2.1 Kapitalerhöhung bei Einzelfirmen und Personengesellschaften	571
7.2.2 Kapitalerhöhung bei Aktiengesellschaften	572
7.2.2.1 Ziele der Kapitalerhöhung	572
7.2.2.2 Formen der Kapitalerhöhung	573
7.3 Kapitalherabsetzung	577
7.3.1 Kapitalherabsetzung bei Einzelfirmen und Personen- gesellschaften	578

7.3.2 Kapitalherabsetzung bei Aktiengesellschaften	578
7.4 Sanierung: Eigenkapitaländerungen und Restrukturierung	579
8. Quellen der Innenfinanzierung	581
8.1 Grundlagen	581
8.2 Selbstfinanzierung	583
8.2.1 Formen der Selbstfinanzierung	583
8.2.2 Offene Selbstfinanzierung	583
8.2.3 Stille Selbstfinanzierung	585
8.2.4 Beurteilung der Selbstfinanzierung	585
8.3 Finanzierung aus Rückstellungen	586
8.4 Finanzierung aus Abschreibungen	588
8.5 Finanzierung aus außerplanmäßigen Vermögensumschichtungen	591
9. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	593
9.1 Ziele und Instrumente der Optimierung	593
9.2 Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur	594
9.2.1 Überblick	594
9.2.2 Vertikale Finanzierungsregel	594
9.2.3 Horizontale Finanzierungsregeln	596
9.2.4 Beurteilung der Finanzierungsregeln	597
9.3 Optimierung der Kapitalstruktur	598
9.3.1 Finanzierungstheoretische Grundlagen	598
9.3.2 Leverage-Effekt	602
9.3.3 Traditionelle These zur optimalen Kapitalstruktur	603
9.3.4 Modigliani-Miller-These	606
9.4 Bonitätsrisiko und Finanzierungskosten	609
9.5 Zinsänderungsrisiko und Finanzierungskosten	612
9.6 Kapitalmarktmodell	615
9.6.1 Grundlagen	615
9.6.2 Portfoliotheorie	616
9.6.3 Capital Asset Pricing Model (CAPM)	621

Sechster Abschnitt Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen

A. Grundlagen des Rechnungswesens	631
1. Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens ...	631
1.1 Rechnungswesen als Bestandteil des betrieblichen Informationssystems ...	631
1.2 Externes Rechnungswesen	632
1.3 Internes Rechnungswesen	632
1.3.1 Kosten- und Erlösrechnung	632
1.3.2 Planungsrechnung	633
2. Grundbegriffe des Rechnungswesens	633
2.1 Einzahlungen – Auszahlungen	635
2.2 Einnahmen – Ausgaben	635
2.3 Erträge – Aufwendungen	636
2.4 Erlöse – Kosten	637
2.5 Gesamtergebnis – Betriebsergebnis	640
2.6 Cash-Flow-Rechnung	641
B. Jahresabschluss	645
1. Grundlagen des Jahresabschlusses	646
1.1 Formalaufbau der Bilanz und Bilanzarten	647
1.2 Formalaufbau der Erfolgsrechnung	651

1.3	Formalaufbau der Kapitalflussrechnung und des Eigenkapitalspiegels ...	653
1.4	Aufgaben des Jahresabschlusses	655
1.4.1	Schutz der Bilanzadressaten	655
1.4.2	Funktionen des Jahresabschlusses	656
1.5	Einfluss subjektiver Erwartungen auf Bilanzierung und Erfolgsausweis ..	658
1.5.1	Optimistisch bzw. pessimistisch getönter Jahresabschluss	659
1.5.2	Stille Rücklage und stille Last	660
1.6	Bilanzierungsgrundsätze zum Schutz der Bilanzadressaten	661
1.7	Gesetzliche Rechnungslegungsvorschriften im Überblick	664
1.7.1	Handelsrechtliche Vorschriften	664
1.7.2	Steuerrechtliche Vorschriften	667
2.	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	670
2.1	Überblick	670
2.2	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung im engeren Sinne	671
2.3	Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung	672
2.3.1	Allgemeine Grundsätze	672
2.3.2	Ansatzgrundsätze	673
2.3.3	Bewertungsgrundsätze	674
3.	Bilanz	680
3.1	Inhalt der Bilanz	680
3.1.1	Bilanzierungsfähigkeit	680
3.1.2	Konkrete Aktivierungsvorschriften	682
3.1.3	Konkrete Passivierungsvorschriften	683
3.2	Gliederung der Bilanz	684
3.2.1	Gliederungsprinzipien	684
3.2.2	Gliederungsschema	685
3.2.3	Zusätzliche Vorschriften zur Verbesserung des Einblicks in die Vermögens- und Finanzlage	687
3.2.3.1	Einblick in die Vermögenslage	687
3.2.3.2	Einblick in die Finanzlage	688
3.3	Bewertungsprinzipien und Bewertungsmaßstäbe	688
3.3.1	Bewertungsprinzipien	688
3.3.2	Bewertungsmaßstäbe	691
3.3.2.1	Anschaffungskosten	691
3.3.2.2	Herstellungskosten	692
3.3.2.3	Börsenkurs, Marktpreis und beizulegender Wert	694
3.3.2.4	Erfüllungsbetrag	695
3.4	Abschreibungen und Zuschreibungen	696
3.4.1	Wertverzehr und Abschreibungen	696
3.4.2	Planmäßige Abschreibungen	697
3.4.2.1	Aufgaben und Inhalt	697
3.4.2.2	Abschreibungsbasis	698
3.4.2.3	Nutzungsdauer	698
3.4.2.4	Abschreibungsverfahren	699
3.4.3	Außerplanmäßige Abschreibungen	702
3.4.4	Zuschreibungen	703
3.5	Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva	705
3.5.1	Selbst erstellte immaterielle Anlagegegenstände	705
3.5.2	Entgeltlich erworbener Geschäfts- oder Firmenwert	706
3.5.3	Vorratsvermögen	708
3.5.3.1	Festbewertung	708
3.5.3.2	Bewertung gleichartiger Vorräte	709
3.5.4	Forderungen	710

3.5.4.1	Zweifelhafte Forderungen	711
3.5.4.2	Niedrigverzinsliche Forderungen	711
3.5.4.3	Fremdwährungsforderungen	712
3.5.5	Wertpapiere	712
3.5.6	Latente Steuern	714
3.6	Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva	715
3.6.1	Eigenkapital	715
3.6.1.1	Bilanzausweis bei Einzelunternehmen und Personen- gesellschaften	715
3.6.1.2	Bilanzausweis bei Kapitalgesellschaften	716
3.6.2	Verbindlichkeiten	725
3.6.3	Rückstellungen	727
3.6.3.1	Aufgaben und Arten	727
3.6.3.2	Abgrenzung gegenüber anderen Bilanzposten	729
3.6.3.3	Ansatz und Bewertung	730
4.	Erfolgsrechnung	731
4.1	Gewinn- und Verlustrechnung aus betriebswirtschaftlicher Sicht	731
4.1.1	Bruttoprinzip	732
4.1.2	Erfolgsspaltung	732
4.1.3	Kontoform oder Staffelform	733
4.1.4	Gesamtkosten- oder Umsatzkostenverfahren	733
4.2	Handelsrechtliche Vorschriften zum Aufbau und Inhalt der Erfolgs- rechnung	735
4.2.1	Gliederung und Erfolgsspaltung	735
4.2.2	Erläuterungen zu einzelnen GuV-Posten	738
4.2.3	Unzulängliche Erfolgsspaltung	739
5.	Erweiterter Jahresabschluss für Kapitalgesellschaften	740
5.1	Anhang und Lagebericht	740
5.1.1	Aufgaben und Aufstellung	740
5.1.2	Pflichtangaben	741
5.1.2.1	Anhang	741
5.1.2.2	Lagebericht	743
5.1.3	Freiwillige Zusatzangaben	744
5.1.3.1	Segmentberichterstattung	744
5.1.3.2	Sozial- und Umweltberichterstattung	745
5.2	Kapitalflussrechnung	747
5.3	Eigenkapitalspiegel	749
6.	Prüfung und Offenlegung	750
6.1	Jahresabschlussprüfung	750
6.1.1	Gegenstand und Aufgaben	750
6.1.2	Prüfung der Buchführung	750
6.1.3	Prüfung der Bilanz	750
6.1.4	Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung	751
6.1.5	Prüfung des Anhangs und des Lageberichts	751
6.1.6	Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk	752
6.2	Offenlegung	752
6.2.1	Ziele	752
6.2.2	Art und Umfang	753
7.	Internationaler Jahresabschluss	754
7.1	Ziele und Systeme internationaler Rechnungslegung	754
7.2	Geltungsbereich der IFRS	758
7.3	Grundkonzeption der IFRS	759
7.4	Jahresabschlussbestandteile nach IFRS	761

7.5	Grundprinzipien der Rechnungslegung nach IFRS	762
7.6	Bilanz nach IFRS (statement of financial position)	765
7.6.1	Inhalt der Bilanz	765
7.6.2	Gliederung der Bilanz	767
7.6.3	Bewertungsmaßstäbe	769
7.6.4	Bewertungsprinzipien	771
7.6.5	Methodenwahlrecht: Anschaffungskostenmodell versus Neubewertungsmodell	773
7.6.6	Ansatz und Bewertung ausgewählter Aktiva	774
7.6.6.1	Sachanlagen	774
7.6.6.2	Immaterielles Vermögen	775
7.6.6.3	Vorräte	777
7.6.6.4	Forderungen und Wertpapiere (financial assets)	778
7.6.7	Ansatz und Bewertung ausgewählter Passiva	778
7.6.7.1	Eigenkapital	778
7.6.7.2	Fremdkapital	781
7.7	Erweiterte Erfolgsrechnung nach IFRS (Gesamtergebnisrechnung)	785
7.7.1	Gewinn- und Verlustrechnung (income statement)	786
7.7.2	OCI-Rechnung (other comprehensive income)	787
7.8	Weitere Jahresabschlüsselemente nach IFRS	788
7.8.1	Anhang nach IFRS (notes)	789
7.8.2	Eigenkapitalveränderungsrechnung nach IFRS (statement of changes in equity)	789
7.8.3	Kapitalflussrechnung nach IFRS (cash flow statement)	790
7.8.4	Segmentberichterstattung nach IFRS (segment reporting)	791
8.	Konzernabschluss	792
8.1	Grundlagen	792
8.1.1	Aufgaben und Umfang	792
8.1.2	Pflicht zur Aufstellung	794
8.1.3	Konsolidierungskreis	795
8.1.4	Konsolidierungsmethoden	795
8.1.5	Arbeitsschritte zum Konzernabschluss	796
8.2	Vollkonsolidierung von Tochterunternehmen	798
8.2.1	Kapitalkonsolidierung	798
8.2.1.1	Erstkonsolidierung	799
8.2.1.2	Folgekonsolidierung	803
8.2.2	Schuldenkonsolidierung	805
8.2.3	Zwischenergebniseliminierung	806
8.2.4	Aufwands- und Ertragskonsolidierung	807
8.3	Quotenkonsolidierung von Gemeinschaftsunternehmen	808
8.4	Equity-Bewertung für assoziierte Unternehmen	809
9.	Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	811
9.1	Überblick	811
9.2	Bilanzpolitik	811
9.2.1	Ziele der Bilanzpolitik	812
9.2.2	Instrumente der Bilanzpolitik	816
9.2.2.1	Gestaltung wirtschaftlicher Tatbestände vor dem Bilanzstichtag	816
9.2.2.2	Darstellung wirtschaftlicher Tatbestände nach dem Bilanzstichtag	818
9.2.2.3	Gewinnverwendungspolitik	819
9.3	Bilanzanalyse	823
9.3.1	Ziele und Aufgaben der Bilanzanalyse	823

9.3.2	Aufbereitung von Jahresabschlussdaten	825
9.3.2.1	Wertmäßige Bereinigung der Jahresabschlussdaten	825
9.3.2.2	Strukturbilanz	826
9.3.2.3	Erfolgsspaltung	827
9.3.3	Ermittlung und Auswertung von Kennzahlen	829
9.3.3.1	Ermittlung und Auswertung finanzwirtschaftlicher Kennzahlen	830
9.3.3.2	Ermittlung und Auswertung erfolgswirtschaftlicher Kennzahlen	833
9.3.4	Grenzen der Bilanzanalyse	839
C.	Kostenrechnung	841
1.	Grundlagen der Kostenrechnung	841
1.1	Kostenrechnung als Teilgebiet des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens	841
1.1.1	Aufgaben der Kostenrechnung	841
1.1.2	Abgrenzung der Kostenrechnung zu anderen Teilgebieten des Rechnungswesens	842
1.2	Kosten und Erlöse als Entscheidungsdeterminanten	844
1.2.1	Abgrenzung von Kosten und Erlösen sowie Aufwand und Ertrag ..	844
1.2.2	Kostenbegriff und Kostenverrechnungsprinzipien	846
1.3	Kostenkategorien und Kostenfunktionen	849
1.3.1	Proportionale Gesamtkostenverläufe	849
1.3.2	Kostenauflösung	851
1.4	Relevante Kosten	853
1.5	Teilgebiete der Kostenrechnung	856
1.5.1	Arbeitsschritte der Kostenrechnung im Überblick	856
1.5.2	Vorkalkulation und Nachkalkulation	857
1.5.3	Kostenträgerstückrechnung und Kostenträgerzeitrechnung	858
2.	Kostenartenrechnung	858
2.1	Begriff und Gliederung der Kostenarten	859
2.2	Personalkosten	862
2.2.1	Komponenten der Personalkosten	862
2.2.2	Aperiodisch anfallende Personalkosten	863
2.3	Materialkosten	864
2.3.1	Ermittlung der Verbrauchsmengen	864
2.3.2	Bewertung des Materialverbrauchs	865
2.4	Kalkulatorische Kosten	866
2.4.1	Kalkulatorische Abschreibungen	867
2.4.2	Kalkulatorische Wagnisse	870
2.4.3	Kalkulatorische Zinsen	871
2.4.4	Kalkulatorischer Unternehmerlohn	873
2.4.5	Kalkulatorische Miete	874
3.	Kostenstellenrechnung	874
3.1	Aufgaben der Kostenstellenrechnung	874
3.2	Kostenstellenbildung und Kostenstellenplan	875
3.3	Kostenverteilungsschlüssel	878
3.3.1	Verteilungsschlüssel zur Belastung von Kostenstellen	878
3.3.2	Verteilungsschlüssel zur Entlastung von Kostenstellen	879
3.4	Kostenstellenrechnung im Betriebsabrechnungsbogen	881
3.4.1	Aufgaben und Arbeitsgang im Betriebsabrechnungsbogen	881
3.4.2	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	883
3.4.2.1	Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung	883

3.4.2.2 Anbauverfahren	884
3.4.2.3 Stufenleiterverfahren	885
3.4.2.4 Gleichungsverfahren	886
3.4.3 Beispiel eines Betriebsabrechnungsbogens	886
4. Kostenträgerrechnung	890
4.1 Aufgaben und Arten der Kostenträgerrechnung	890
4.2 Divisionskalkulation	891
4.2.1 Einstufige Divisionskalkulation	891
4.2.2 Zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation	891
4.3 Äquivalenzziffernkalkulation	892
4.4 Zuschlagskalkulation	893
4.4.1 Summarische Zuschlagskalkulation	893
4.4.2 Differenzierende Zuschlagskalkulation	894
4.5 Kuppelproduktkalkulation	897
5. Kostenrechnungssysteme	898
6. Kurzfristige Erfolgsrechnung	900
6.1 Aufgaben und Arten der Kurzfristigen Erfolgsrechnung	900
6.2 Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Vollkostenbasis	902
6.3 Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Teilkostenbasis	904
6.3.1 Deckungsbeitragsrechnung auf Grenzkostenbasis	904
6.3.2 Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	906
6.4 Kurzfristige Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung	907
7. Plankostenrechnung	912
7.1 Aufgaben der Plankostenrechnung	912
7.2 Systeme der Plankostenrechnung	914
7.2.1 Starre Plankostenrechnung	914
7.2.2 Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	915
7.2.3 Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung)	917
7.3 Aufbau der Grenzplankostenrechnung	919
7.3.1 Planung der Einzelkosten	919
7.3.2 Planung der Gemeinkosten	920
7.3.3 Plankalkulation	922
7.4 Kostenkontrolle	923
8. Strategisch ausgerichtete Verfahren der Kostenrechnung	927
8.1 Grundlagen	927
8.2 Prozesskostenrechnung	930
8.3 Produktlebenszykluskostenrechnung	934
8.4 Zielkostenrechnung (Target Costing)	936
8.5 Konstruktionsbegleitende Kalkulation	938
8.6 Beurteilung der strategischen Ausrichtung der Kostenrechnung	940
Literaturverzeichnis	941
Stichwortverzeichnis	963