

Übungsbuch Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre

von

Prof. em. Dr. Dres. h.c.
Henner Schierenbeck
Universität Basel

Prof. Dr. Claudia B. Wöhle
Universität Salzburg

10., vollständig überarbeitete Auflage

Oldenbourg Verlag München

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Vorworte	XV

Einleitung: Wirtschaften und Wirtschaftswissenschaften 1

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	1
---	---

Aufgaben

1	Begriff des Wirtschaftens und Wirtschaftsgüter	1
2	Ökonomisches Prinzip	2
3	Produktivität und Wirtschaftlichkeit	3
4	Eine kombinatorische Denksportaufgabe	4
5	Eine Aufgabe zum logischen und abstrakten Denken	4

Erster Teil:

Betrieb und Unternehmung

Erstes Kapitel: Betriebe und Haushalte als Träger des arbeitsteiligen Wirtschaftsprozesses 7

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	7
---	---

Aufgaben

1 1	Die produktivitätsfördernde Wirkung der Arbeitsteilung	7
1 2	Eine Wirtschaft ohne Geld	8
1 3	Preisbildung auf freien Märkten	9
1 4	Unternehmung und Betrieb	10

Zweites Kapitel: Typologie der Unternehmungen 11

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	11
---	----

Aufgaben	12
2 1 Wahl der Rechtsform	12
2 2 Rechtsform und Gewinnverteilung	13
2 3 Rechnungslegung nach dem Publizitätsgesetz	14
2 4 Produktionstyp, Produktionstiefe und Repertoire	15
2 5 Verbundene Unternehmen	16

Zweiter Teil:

Der Wirtschaftsprozess der Unternehmung

Drittes Kapitel: Unternehmungsziele **17**

Betriebswirtschaftliches Repetitorium **17**

Aufgaben

3 1 Ermittlung von Erfolgsgrößen	18
3 2 Kapital- und Umsatzrentabilitäten	19
3 3 Investitionsentscheidung und Operating Leverage	20
3 4 Rentabilitätsziele und Financial Leverage	21
3 5 ROI-Analyse und Zielplanung	22
3 6 ROI-Analyse und Shareholder Value-Management	24
3 7 Formulierung von Zielsystemen	24
3 8 Mitbestimmung im Unternehmen	25
3 9 Unternehmensphilosophie und Unternehmensziele	26

Viertes Kapitel: Unternehmungsführung **29**

4.1 Hauptfunktionen des Managements **29**

Betriebswirtschaftliches Repetitorium **29**

Aufgaben

4.1 1 Phasen des Managementprozesses	30
4.1 2 Grundbegriffe der Organisation	31
4.1 3 Führungsstile	35

4.2	Elemente und Strukturen von Managementsystemen	37
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	37
	Aufgaben	39
4.2 1	Änderung der Organisationsstruktur	39
4.2 2	Leitungsspannen in einem Maschinenbauunternehmen	40
4.2 3	Ausgleichsgesetz der Planung	43
4.2 4	Strategische Geschäftsfeldkurve	44
4.2 5	Starre und flexible Planung	45
4.2 6	Revolvierende Planung	46
4.2 7	Lohnformen	47
4.2 8	Informationsbedarf, -angebot und -nachfrage	48
4.2 9	Management by Objectives	50
4.3	Management-Techniken	52
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	52
	Aufgaben	53
4.3 1	Brainstorming	53
4.3 2	Punktbewertungsverfahren	53
4.3 3	Netzplantechnik	55
4.3 4	Prüfung von Mietanträgen mithilfe der Entscheidungstabellentechnik.....	56
4.3 5	Extrapolierende Prognoseverfahren	57
4.3 6	Entscheidung unter Ungewissheit	58
4.3 7	Lineare Programmierung	59
4.3 8	Zwei-Personen-Spiel	59
Fünftes Kapitel: Betriebliche Leistungsprozesse		61
5.1	Güterwirtschaftliches Gleichgewicht im Leistungsprozess	61
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	61
5.2	Bereitstellungsplanung	61
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	61
	Aufgaben	62
5.2 1	ABC-Analyse	62
5.2 2	Materialbedarfsplanung	63

5.2 3	Bestellpolitik	64
5.3	Produktionsplanung	65
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	65
	Aufgaben	67
5.3 1	Kosten- und Erlösentwicklung in Abhängigkeit von der Beschäftigung	67
5.3 2	Kostenkategorien und Kostenverläufe	68
5.3 3	Produktionsfunktionen	69
5.3 4	Analyse von Produktionsfunktionen	69
5.3 5	Arten von Produktionsfunktionen	70
5.3 6	Ermittlung von Verbrauchsfunktionen	70
5.3 7	Partielle Anpassung bei substitutionalen Produktionsfunktionen	71
5.3 8	Produktionsaufteilung auf Basis limitationaler Produktionsfunktionen	72
5.3 9	Zeitliche Ablaufplanung	73
5.3 10	Kriterien der Produktionsprogrammplanung	73
5.3 11	Programmplanung bei Kapazitätsengpässen	74
5.3 12	Programmplanung mit Einbezug einer Umsatzrestriktion	75
5.3 13	Programmplanung bei alternativen Produktionsprozessen	76
5.3 14	Produktionsprogrammplanung mithilfe eines LP-Ansatzes	76
5.4	Marketingplanung	79
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	79
	Aufgaben	83
5.4 1	System der Marketinginstrumente	83
5.4 2	Präferenzpolitik	83
5.4 3	Preiselastizität der Nachfrage	84
5.4 4	Intensität der Konkurrenzbeziehungen	84
5.4 5	Preispolitik bei monopolistischer Angebotsstruktur	84
5.4 6	Gewinnentwicklung bei atomistischer Konkurrenz	85
5.4 7	Preispolitik bei atomistischer Konkurrenz	85
5.4 8	Preispolitik im Polypol auf unvollkommenem Markt	85
5.4 9	Kostenorientierte Preisfestlegung	86
5.4 10	Break Even-Analyse	86
5.4 11	Preisdifferenzierung	86
5.4 12	Rabattpolitik	88

5.4 13	Produktbewertungsanalyse	88
5.4 14	System der Absatzkanäle	90
5.4 15	Höhe des Werbeetats	91

Sechstes Kapitel: Betriebliche Finanzprozesse **93**

6.1	Komponenten und Grundmaximen betrieblicher Finanzprozesse	93
------------	--	-----------

Betriebswirtschaftliches Repetitorium **93**

Aufgaben **94**

6.1 1	Betriebliche Zahlungsströme	94
6.1 2	Ermittlung von Kapital-, Finanz- und Geldbedarf	95
6.1 3	Der Einfluss von Prozessanordnung und Prozessgeschwindigkeit auf den Kapitalbedarf	96
6.1 4	Die Begriffe Investition und Finanzierung	96
6.1 5	Finanzierung und finanzielles Gleichgewicht	98
6.1 6	Ermittlung der Steuerbelastung eines Erzeugnisses	99

6.2 Investitionskalküle **100**

Betriebswirtschaftliches Repetitorium **100**

Aufgaben **104**

6.2 1	Statischer Kostenvergleich und kritische Auslastung	104
6.2 2	Kostenvergleichsrechnung bei Ersatzproblemen	105
6.2 3	Statische Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung	106
6.2 4	Rentabilität eines Immobilienfonds	107
6.2 5	Kapitalwert-, Annuitäten- und Interne Zinsfußmethode	109
6.2 6	Kauf eines Mietshauses als Kapitalanlageentscheidung	110
6.2 7	Statische Rentabilität und interner Zinsfuß	111
6.2 8	Vorteilhaftigkeitsberechnung mehrerer Investitionsprojekte	112
6.2 9	Zusammenstellung eines Investitionsprogramms	113
6.2 10	Vorteilsvergleich bei sich schneidenden Kapitalwertkurven	114
6.2 11	Wirtschaftlichkeitsberechnung von Vermietungsobjekten mit und ohne Mietanpassungsklauseln	115
6.2 12	Verrentung von Immobilienkaufpreisen	116
6.2 13	Ermittlung von Immobilienpreisen in der Praxis	116
6.2 14	Investitions- und Finanzierungsprogrammplanung	117

6.2 15	Optimale Nutzungsdauer bei einmaliger und wiederholter Investition	119
6.2 16	Ermittlung kritischer Grundstückspreissteigerungen.....	120
6.2 17	Marktzinsmodell der Investitionsrechnung.....	121
6.2 18	Wirtschaftlichkeitsrechnung unter Unsicherheit.....	122
6.2 19	Berücksichtigung von Steuern bei der Kapitalanlageentscheidung und Vollständiger Finanzplan	124
6.2 20	Vollständiger Finanzplan und VOFI-Rentabilität.....	126
6.2 21	Mietwohnung versus Eigentumswohnung	126
6.2 22	Risikomessung mit dem Value at Risk-Konzept.....	128
6.2 23	Portfolio-Theorie	130
6.2 24	Bestimmung von Kapitalkosten nach dem CAPM	130
6.2 25	Moderne dynamische Wirtschaftlichkeitsrechnung nach dem WACC-Ansatz.....	131
6.2 26	Adjusted Present Value-Ansatz in der Wirtschaftlichkeitsrechnung.....	133
6.2 27	Traditionelle („Objektive“) Unternehmensbewertung I: Substanzwert-, Ertragswert- und Mittelwertmethode	134
6.2 28	Traditionelle („Objektive“) Unternehmensbewertung II: Methoden der Geschäftswertabschreibung und der Übergewinnabgeltung.....	136
6.2 29	Unternehmensbewertung nach den DCF-Methoden	137
6.2 30	Adjusted Present Value-Ansatz in der Unternehmensbewertung	139
6.2 31	Bewertung einer Akquisitionsentscheidung	142
6.2 32	Unternehmensbewertung mithilfe von Multiplikatoren	144
6.3	Finanzierung und Finanzierungsrechnungen.....	148
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	148
	Aufgaben	152
6.3 1	Beteiligungsfinanzierung	152
6.3 2	Kostenvergleich kurzfristiger Kreditformen	154
6.3 3	Financial Leasing.....	155
6.3 4	Kapitalfreisetzungs- und Kapazitätserweiterungseffekt	157
6.3 5	Finanzierungseffekte von Pensionsrückstellungen.....	158
6.3 6	Finanzierungskostenvergleich	158
6.3 7	Ermittlung von Effektivzinssätzen bei Kreditfinanzierungen	159
6.3 8	Vorteilsanalyse bei Finanzierungen mit Bausparverträgen.....	161
6.3 9	Effektivzins bei langfristigen Diskontpapieren	161

6.3 10	Effektivzinsrechnung bei Ratenkrediten	162
6.3 11	Optimaler Verschuldungsgrad	162
6.3 12	Optimale Kassenhaltung	163
6.3 13	Strategische Bilanzplanung	164
6.3 14	Operative Finanzplanung	166
6.3 15	Planung der finanziellen Mobilität	168

Dritter Teil:

Das Rechnungswesen der Unternehmung

Siebtes Kapitel: Grundbegriffe und Systematik des Rechnungswesens 173

Betriebswirtschaftliches Repetitorium 173

Aufgaben 174

7 1	Buchhalterische Systeme	174
7 2	Kapitalflussrechnung	176
7 3	Integrierte Finanz-, Bilanz- und Erfolgsrechnung.....	177

Achtes Kapitel: Externe Unternehmungsrechnung 185

8.1 Grundlagen der Bilanzierung 185

Betriebswirtschaftliches Repetitorium 185

Aufgaben 186

8.1 1	Merkmale unterschiedlicher Bilanzarten	186
8.1 2	Organische Bilanztheorie	187

8.2 Der Jahresabschluss nach HGB und IFRS 189

Betriebswirtschaftliches Repetitorium 189

Aufgaben 192

8.2 1	Ausweis von Forderungen	192
8.2 2	Saldierung von Forderungen und Verbindlichkeiten	192
8.2 3	Bildung und Verwendung der gesetzlichen Rücklage und der Kapitalrücklage	193

8.2 4	Rechnungsabgrenzungsposten; Sonstige Vermögensgegenstände; Sonstige Verbindlichkeiten; Rückstellungen	194
8.2 5	Bewertung und Ausweis von Eventualverbindlichkeiten	194
8.2 6	Gewinn- und Verlustrechnung	195
8.2 7	Elemente der handelsrechtlichen Rechnungslegung.....	197
8.2 8	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (GoB).....	197
8.2 9	Bilanzierungspflicht, -wahlrecht, -verbot	198
8.2 10	Ermittlung der Anschaffungskosten nach Handelsrecht	199
8.2 11	Herstellungskosten nach Handelsrecht	200
8.2 12	Bewertung des Umlaufvermögens.....	201
8.2 13	Bilanzierung nach HGB und IFRS	201
8.2 14	Bewertung von Verbindlichkeiten	202
8.2 15	Abschreibungen beim abnutzbaren, beweglichen Anlagevermögen	202
8.2 16	Konzernrechnungslegung.....	204
8.3	Bilanzanalyse und Bilanzpolitik	207
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	207
	Aufgaben	210
8.3 1	Berechnung von Bilanzkennzahlen	210
8.3 2	Bildung von Cashflow-Kennziffern	211
8.3 3	(Handels-) Bilanzpolitik.....	212
8.3 4	Bilanzpolitik und Rentabilitätskennzahlen.....	214
8.3 5	Bestimmung des durchschnittlichen Kapitaleinsatzes bei der Berechnung von Rentabilitätskennzahlen	216
8.3 6	Pyramideneffekt im Konzern	217
8.3 7	Gesamtunternehmensbezogene Kennzahlenanalyse	219
8.3 8	Durchführung von Kennzahlenvergleichen.....	221
Neuntes Kapitel: Interne Unternehmungsrechnung		227
9.1	Aufgaben und Systeme der internen Unternehmungsrechnung	227
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	227
	Aufgaben	227
9.1 1	Einzel- und Gemeinkosten	227
9.1 2	Kostenkategorien.....	228
9.1 3	Kostenrechnungssysteme	229

9.2	Betriebsabrechnung und Kalkulation.....	231
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	231
	Aufgaben.....	233
9.2 1	Ermittlung kalkulatorischer Gesamtkapitalkosten	233
9.2 2	Wechselseitig abrechnende Hilfskostenstellen.....	234
9.2 3	Traditionelle Betriebsabrechnung auf Vollkostenbasis	235
9.2 4	Betriebsabrechnungsbogen und Zuschlagskalkulation.....	236
9.2 5	Gemeinkostenzuschlagssätze bei Beschäftigungsschwankungen	240
9.2 6	Zuschlagskalkulation und Gemeinkostenverrechnung	240
9.2 7	Retrograde Zuschlagskalkulation	242
9.2 8	Ein- und mehrstufige Divisionskalkulation (mit und ohne Kostengewichte)	243
9.2 9	Kalkulation von Kostenmieten	244
9.2 10	Teilkostenrechnung versus Vollkostenrechnung	246
9.2 11	Divisionskalkulation und Gewinnschwellenanalyse	247
9.2 12	Gewinnschwellenanalyse im Maklerbetrieb.....	248
9.2 13	Direct Costing als Entscheidungshilfe im Produktions- und Absatzbereich.....	249
9.2 14	Systeme der Teilkostenrechnung	251
9.3	Plankostenrechnung.....	254
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium	254
	Aufgaben.....	254
9.3 1	Flexible Vollplankostenrechnung mit Stundensätzen	254
9.3 2	Kalkulation und Kontrolle von Plangewinnen.....	255
9.3 3	Kostenkontrolle im System der flexiblen Plankostenrechnung	256
9.3 4	Prozesskostenrechnung	257
9.3 5	Zielkostenrechnung	259
	Lösungen zu den Aufgaben.....	261