

## Inhaltsverzeichnis

<b>Fragestellung und Gang der Untersuchung</b> .....	11
--	----

### *1. Abschnitt*

#### **Die Funktionen in der Betriebswirtschaft**

A. Die abgeleitete Betriebswirtschaft als Objekt der Untersuchung .....	13
B. Die betriebswirtschaftlichen Funktionen im allgemeinen und die Leistungsfunktionen im besonderen .....	16
I. Begriff der betriebswirtschaftlichen Funktionen .....	16
II. Arten betriebswirtschaftlicher Funktionen .....	20
III. Dimensionen der betriebswirtschaftlichen Leistungsfunktionen ...	30
IV. Zusammenhänge zwischen den Leistungsfunktionen und deren Verbindung mit den übrigen betriebswirtschaftlichen Funktionen	40
a) Beziehungen zwischen den Leistungsfunktionen .....	40
b) Beziehungen zwischen Leistungs- und Nicht-Leistungsfunktionen .....	46

### *2. Abschnitt*

#### **Die Ausgliederung betriebswirtschaftlicher Leistungsfunktionen**

A. Begriff und Wesen der Funktionsausgliederung .....	50
B. Motive und Anlässe der Ausgliederung von Leistungsfunktionen ....	55
C. Formen der Ausgliederung von Leistungsfunktionen .....	60
Vorbemerkung: Die formbestimmenden Elemente .....	60
I. Die funktionsübernehmende Betriebswirtschaft als Bestimmungselement der Ausgliederungsform .....	63
a) Die einzelnen Gruppen von funktionsübernehmenden Betriebswirtschaften .....	63
1. Tochterunternehmungen .....	63
2. Funktionsgemeinschaften .....	67
3. Beteiligungsunternehmungen .....	76
4. Sonstige Vertragspartner .....	79
b) Ketten funktionsübernehmender Betriebswirtschaften .....	82

→ II. Der Grad der Funktionsausgliederung als Bestimmungselement der Ausgliederungsform .....	84
→ D. Die Ausgliederungsfähigkeit betriebswirtschaftlicher Leistungsfunktionen .....	91

### 3. Abschnitt

#### **Wirkungen der Ausgliederung betriebswirtschaftlicher Leistungsfunktionen auf die ausgliedernde Betriebswirtschaft**

Vorbemerkung: Das System der Wirkungsanalyse .....	97
A. Wirkungen der Funktionsausgliederung auf die Kosten der ausgliedernden Betriebswirtschaft .....	98
I. Kostentheoretische Analyse .....	98
a) Einflußfaktoren der internen Kostenwirkungen .....	98
Modell 1	
1. Kennzeichnung des Modells .....	99
2. Die Wirkungsfaktoren .....	100
(A) Die Konstellation des Organs .....	100
(I) Die Leistungsfaktoren des Organs .....	100
(II) Die Kombination der Leistungsfaktoren .....	103
(III) Der Auslastungsgrad des Leistungsvermögens .....	105
(B) Der Grad der Funktionsausgliederung .....	107
(C) Art und Ausmaß der Anpassung .....	109
(I) Die Anpassungsformen und die durch sie realisierbaren Kostenänderungen .....	110
(a) Anpassung an quantitativ verminderte Leistungsanforderungen .....	111
(1) Anpassungen ohne Änderung des Leistungsvermögens .....	111
(α) Intensitätsmäßige Anpassung .....	111
(β) Quantitative Anpassung .....	114
(γ) Zeitliche Anpassung .....	117
(2) Anpassungen mit Änderung des Leistungsvermögens .....	120
(α) Abbau von Potentialfaktoren .....	120
(β) Faktorsubstitutive Anpassung .....	124
(b) Anpassung an qualitativ verminderte Leistungsanforderungen .....	126

(c) Organisatorische Umgestaltung als Voraussetzung für die Realisation von Kostenwirkungen	130
(II) Das Ausmaß der Anpassung an die Funktionsausgliederung	132
<b>Modell 2</b>	
1. Kennzeichnung des Modells	133
2. Die Wirkungsfaktoren	134
(A) Gültigkeit der Aussagen des Modells 1 bei mehreren Leistungsfunktionen und mehreren Organen	134
(B) Kostenwirkungen der Funktionsausgliederung aufgrund informationsbedingter Beziehungen zwischen den Funktionen	135
(C) Kostenwirkungen der Funktionsausgliederung aufgrund gütermäßiger Beziehungen zwischen den Funktionen	138
(D) Kostenwirkungen aufgrund der durch Funktionspartner bedingten Beziehungen zwischen Leistungsfunktionen	146
(E) Der Grad der Funktionsausgliederung als Wirkungsfaktor	147
<b>Modell 3</b>	
1. Kennzeichnung des Modells	149
2. Die Wirkungsfaktoren	149
(A) Generelle Kostenwirkungen in den Nicht-Leistungsfunktionen	149
(B) Spezielle Kostenwirkungen in den Nicht-Leistungsfunktionen	150
(I) Kostenwirkungen in den verwaltungswirtschaftlichen Funktionen	150
(II) Kostenwirkungen in den finanzwirtschaftlichen Funktionen	153
(III) Kostenwirkungen in den Leitungsfunktionen	154
<b>Modell 4</b>	
Berücksichtigung zukünftiger Entwicklungen bei der Analyse der Kostenwirkungen	156
b) Einflußfaktoren der externen Kostenwirkungen	159
1. Kennzeichnung der externen Kosten	159
2. Analyse der Einflußfaktoren externer Kosten	161
(A) Einflußfaktoren des Entgelts für die Funktionsausübung	161
(I) In der funktionsübernehmenden Betriebswirtschaft entstehende Kosten	161
(II) Der Abhängigkeitsgrad des Entgelts von den Kosten der Funktionsausübung in der funktionsübernehmenden Betriebswirtschaft	169

(III) Die Verhältnisse auf dem für die Funktionsaus- übung relevanten Markt .....	173
(B) Einflußfaktoren des externen Faktorverbrauchs .....	177
3. Einflüsse zukünftiger Entwicklungen auf die externen Kosten .....	178
II. Kostenrechnerische Probleme der Funktionsausgliederung .....	179
a) Erfordernis kostenrechnerischer Überlegungen .....	179
b) Die Gestaltung des Kostenkalküls der Funktionsausgliederung	180
c) Die Ermittlung der einzelnen Größen des Kostenkalküls .....	182
1. Kostenrechnerische Ermittlung der internen Kostenwirkun- gen .....	183
2. Kostenrechnerische Ermittlung der externen Kosten .....	187
B. Wirkungen der Funktionsausgliederung auf die Umsatzerträge der ausgliedernden Betriebswirtschaft .....	188
I. Die Ertragswirkungen der Funktionsausgliederung .....	189
a) Kumulative Ertragswirkungen .....	189
b) Alternative Ertragswirkungen .....	194
1. Im Zusammenhang mit der Funktionsausgliederung hervor- gerufene Ertragssteigerungen .....	194
2. Im Zusammenhang mit der Funktionsausgliederung hervor- gerufene Ertragsminderungen .....	195
c) Kombinierte Ertragswirkungen und Ertragseinflüsse in der Zukunft .....	197
II. Integration der Ertragswirkungen in den Erfolgskalkül .....	199
C. Einfluß der Funktionsausgliederung auf das Vermögen der ausglie- dernden Betriebswirtschaft .....	200
I. Erfordernis der Analyse von Vermögenswirkungen der Funktions- ausgliederung .....	200
II. Einflußmöglichkeit der Funktionsausgliederung auf das Vermögen	202
a) Vermögensänderungen aufgrund intensitätsmäßiger, zeitlicher oder quantitativer Anpassung des Einsatzes vermögenswerter Potentialfaktoren .....	202
b) Vermögensänderungen aufgrund von Bestandsänderungen ver- mögenswerter Leistungsfaktoren und sonstiger Vermögensteile	205
1. Bestandsänderungen vermögenswerter Potentialfaktoren ..	205
2. Bestandsänderungen vermögenswerter güterlicher Repetier- faktoren .....	208
3. Sonstige Vermögensänderungen .....	211
III. Integration der Vermögenswirkungen in den Kalkül der Funk- tionsausgliederung .....	215

D. Wirkungen der Ausgliederung von Leistungsfunktionen auf die Liquiditätslage der ausgliedernden Betriebswirtschaft .....	218
I. Die Einflußmöglichkeiten auf die Liquiditätslage der ausgliedernden Betriebswirtschaft .....	219
a) Beeinflussung der Liquiditätslage durch Vermögensänderungen und durch die Änderung des Verhältnisses von Kosten zu Ausgaben .....	221
b) Beeinflussung der Liquiditätslage durch Erfolgsänderungen ..	229
c) Beeinflussung der Liquiditätslage durch veränderte Finanzierungsmöglichkeiten .....	232
II. Integration der Liquiditätsbeeinflussung in den Gesamtkalkül der Funktionsausgliederung .....	234
E. Funktionsausgliederung bei unsicheren Erwartungen .....	235
I. Risiko und Chance der Betriebswirtschaft und deren Beeinflussung durch die Funktionsausgliederung .....	236
II. Gesamtkalkül der Funktionsausgliederung bei unsicheren Erwartungen .....	241
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>245</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>247</b>