

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	62
3. Planung und Entscheidung	69
4. Organisation	99
5. Personalwirtschaft	120
6. Kontrolle	151
7. Informationswirtschaft	156
8. Controlling	177
C. Konstitutive Entscheidungen	215
1. Wahl der Rechtsform	215
2. Wechsel der Rechtsform	236
3. Zusammenschluss von Unternehmen	239
4. Wahl des Standorts	254
5. Liquidation	261

Dritter Abschnitt **Produktion**

1. Grundlagen	267
2. Produktions- und Kostentheorie	278
3. Produktionsplanung	309
4. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	343

Vierter Abschnitt **Marketing**

1. Grundlagen	361
2. Marketingziele und Marketingplanung	366

X *Inhaltsübersicht*

3. Marktforschung	368
4. Marketinginstrumente im Überblick	387
5. Produktpolitik	389
6. Preispolitik	407
7. Kommunikationspolitik	431
8. Distributionspolitik	445
9. Marketing-Mix	458

Fünfter Abschnitt Investition und Finanzierung

1. Grundlagen	467
2. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	472
3. Unternehmensbewertung	513
4. Grundlagen der Finanzplanung	525
5. Quellen der Außenfinanzierung	534
6. Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften	563
7. Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung	571
8. Quellen der Innenfinanzierung	583
9. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	595

Sechster Abschnitt Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen

A. Grundlagen des Rechnungswesens	633
1. Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens ...	633
2. Grundbegriffe des Rechnungswesens	635
B. Jahresabschluss	647
1. Grundlagen des Jahresabschlusses	648
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	668
3. Bilanz	675
4. Erfolgsrechnung	714
5. Weitere Rechnungslegungskomponenten für Kapitalgesellschaften	721
6. Prüfung und Offenlegung	730
7. Internationaler Jahresabschluss	732
8. Konzernabschluss	754
9. Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	773
C. Kostenrechnung	803
1. Grundlagen der Kostenrechnung	803
2. Kostenartenrechnung	820
3. Kostenstellenrechnung	836
4. Kostenträgerrechnung	852
5. Kostenrechnungssysteme	860
6. Kurzfristige Erfolgsrechnung	862
7. Plankostenrechnung	874
8. Strategisch ausgerichtete Verfahren der Kostenrechnung	889
Literaturverzeichnis	903
Stichwortverzeichnis	921

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 Stakeholder-Ansatz	49
1.2.2 Shareholder-Ansatz	51
1.2.3 Praktizierter Stakeholderschutz	52
1.3 Gewaltenteilung im Rahmen der Unternehmensführung	53
1.3.1 Eigentümergeführte Unternehmen	54
1.3.2 Managementgeführte Unternehmen	55
1.3.3 Sicherung von Arbeitnehmerrechten	56
1.3.3.1 Arbeitsrechtliche Mitbestimmung und Mitwirkung	57
1.3.3.2 Unternehmerische Mitbestimmung	58
1.3.3.3 Schutzvorschriften für Arbeitnehmer	60
1.4 Corporate Governance – „Herrschaft im Unternehmen“	60
2. Unternehmensziele	62
2.1 Merkmale und Einteilung von Zielen	63
2.2 Streben nach Gewinnmaximierung	65
2.2.1 Kurzfristige Gewinnmaximierung	65
2.2.2 Langfristige Gewinnmaximierung	65
2.3 Corporate Social Responsibility (CSR)	66
2.4 CSR im Zielsystem der Unternehmung	68
3. Planung und Entscheidung	69
3.1 Aufgaben und Elemente der Planung	69
3.2 Zeitliche und hierarchische Struktur der Planung	72
3.2.1 Grundsatzplanung	72
3.2.2 Strategische Planung	73
3.2.3 Taktische und operative Planung	74
3.3 Koordination von Teilplänen	75
3.3.1 Retrograde und progressive Planung sowie Gegenstromverfahren ..	76
3.3.2 Rollende Planung	77
3.3.3 Ausgleichsgesetz der Planung	77
3.4 Ziele und Instrumente strategischer Planung	78
3.4.1 Planung auf der Basis qualitativer Zielgrößen (Erfolgspotentiale) ...	79
3.4.2 Praktikerverfahren zur strategischen Planung	80
3.4.3 Strategische Krisenprävention	86
3.5 Entscheidungstheorie und Entscheidungstechniken	87
3.5.1 Grundlagen	87
3.5.2 Grundelemente entscheidungstheoretischer Modelle	89
3.5.3 Entscheidungen bei sicheren Erwartungen	92
3.5.4 Entscheidungen unter Risiko	92
3.5.5 Entscheidungen bei Ungewissheit	93
3.5.6 Entscheidungen in der Spielsituation (Spieltheorie)	95
3.5.7 Operations Research	97
4. Organisation	99
4.1 Grundlagen	99
4.2 Aufbauorganisation	102
4.2.1 Ziele und Teilbereiche	102
4.2.2 Aufgabenanalyse und -synthese	103
4.2.3 Stellen- und Abteilungsbildung	106
4.2.3.1 Ausführende Stellen, Leitungsstellen und Leitungsspanne ...	106
4.2.3.2 Abteilungen und Hierarchiebildung	106
4.2.3.3 Linienstellen, Stabsstellen und Zentralstellen	108
4.2.3.4 Delegation von Entscheidungskompetenz und Verantwortung	108

4.2.3.5 Organigramm, Stellenbeschreibung und Funktionen-	
diagramm	109
4.2.4 Leitungssysteme	110
4.2.4.1 Einliniensystem und Mehrliniensystem	110
4.2.4.2 Stablinienorganisation	111
4.2.4.3 Spartenorganisation	112
4.2.4.4 Matrixorganisation	113
4.2.5 Projektorganisation	115
4.3 Ablauforganisation	116
4.4 Managementtechniken	117
5. Personalwirtschaft	120
5.1 Grundlagen	120
5.1.1 Personal als Leistungs- und Kostenfaktor	120
5.1.2 Personalwirtschaftlicher Handlungsrahmen	121
5.1.3 Personalwirtschaftliche Ziele	124
5.1.3.1 Humankapitalmaximierung – Gesamtziel der Personal-	
wirtschaft	124
5.1.3.2 Teilziele der Personalwirtschaft	127
5.2 Personalplanung	127
5.2.1 Personalbedarfsplanung	128
5.2.2 Personalbeschaffungsplanung	130
5.2.3 Personalabbauplanung	133
5.2.4 Personaleinsatzplanung	135
5.2.5 Personalentwicklungsplanung	138
5.3 Personalführung und -motivation	139
5.3.1 Bedürfnisse der Mitarbeiter	139
5.3.2 Motivationsinstrumente im Überblick	140
5.3.3 Arbeitsentgelt	141
5.3.3.1 Suche nach dem „gerechten“ Lohn	141
5.3.3.2 Arbeitsbewertung und Lohngruppenbildung	142
5.3.3.3 Lohnformen	143
5.3.3.4 Eingeschränkte Handlungsmöglichkeiten	145
5.3.4 Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	147
5.3.5 Erfolgs- und Kapitalbeteiligung	147
5.3.6 Betriebsklima	149
5.3.7 Führungsstil	149
5.4 Personalwirtschaftliche Grundsätze	150
6. Kontrolle	151
6.1 Kontrolle als Teilgebiet der Unternehmensführung	151
6.2 Arten und Aufgaben der Unternehmenskontrolle	152
7. Informationswirtschaft	156
7.1 Aufgaben der Informationswirtschaft	156
7.2 Teilgebiete der Informationswirtschaft	157
7.3 Informations- und Kommunikationskonzept	159
7.4 Informations- und Kommunikationssysteme	162
7.4.1 Informationswirtschaft und Organisationsstruktur	162
7.4.2 Operative Informationssysteme – Horizontale Integration	163
7.4.2.1 Einzelsysteme	163
7.4.2.2 Unternehmensinterne horizontale Integration	164
7.4.2.3 Unternehmensübergreifende horizontale Integration	165
7.4.3 Analytische Informationssysteme – Vertikale Integration	166
7.4.4 Gestaltung von IuK-Systemen	169
7.5 Grundlagen der Informations- und Kommunikationstechnologie	170

7.6 Nutzenpotentiale und Risiken moderner Informationswirtschaft	172
7.6.1 Nutzenpotentiale der modernen Informationswirtschaft im Allgemeinen	172
7.6.2 Nutzenpotentiale des Internets im Besonderen	174
7.6.3 Kosten und Risiken moderner Informationswirtschaft	177
8. Controlling	177
8.1 Begriff und Einordnung	177
8.2 Controllingfunktionen	178
8.3 Controllingbereiche	179
8.3.1 Koordination zwischen verschiedenen Führungsteilsystemen	179
8.3.2 Koordination innerhalb einzelner Führungsteilsysteme	180
8.4 Controllinginstrumente	181
8.4.1 Überblick	181
8.4.2 Budgetierung	182
8.4.3 Kennzahlen und Kennzahlensysteme	186
8.4.3.1 Kennzahlen	186
8.4.3.2 ROI-Kennzahlensystem	187
8.4.3.3 Balanced Scorecard	188
8.4.4 Verrechnungs- und Lenkungspreise	190
8.5 Wertorientierte Unternehmensführung	192
8.5.1 Grundlagen	192
8.5.2 Mehrperiodenmodell: Der Zukunftserfolgswert	194
8.5.3 Einperiodenmodell: Das EVA-Konzept	198
8.6 Risikomanagement – Risikocontrolling	202
8.7 Nachhaltigkeitscontrolling	206
8.7.1 Ökologische und soziale Zwischenziele	207
8.7.2 Planung und Kontrolle – Grüne Kennzahlen	209
8.7.3 Kommunikation mit den Stakeholdern	213
C. Konstitutive Entscheidungen	215
1. Wahl der Rechtsform	215
1.1 Ziele und Auswahlkriterien der Rechtsformwahl	215
1.2 Rechtsformen im Überblick	218
1.3 Einzelunternehmen und Personengesellschaften	220
1.3.1 Einzelunternehmen	220
1.3.2 Gesellschaft bürgerlichen Rechts	221
1.3.3 Offene Handelsgesellschaft	222
1.3.4 Kommanditgesellschaft	223
1.3.5 Stille Gesellschaft	224
1.4 Kapitalgesellschaften	224
1.4.1 Aktiengesellschaft	225
1.4.2 Europäische Gesellschaft	228
1.4.3 Kommanditgesellschaft auf Aktien	229
1.4.4 Gesellschaft mit beschränkter Haftung	229
1.4.5 Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)	230
1.5 Genossenschaften	231
1.6 Steuerbelastung als Kriterium der Rechtsformwahl	231
1.6.1 Ertragsteuern im Überblick	231
1.6.1.1 Gewerbesteuer	232
1.6.1.2 Einkommensteuer	232
1.6.1.3 Körperschaftsteuer	233
1.6.1.4 Solidaritätszuschlag	233
1.6.2 Ertragsbesteuerung in Abhängigkeit von der Rechtsform	233

1.6.3 Besondere Unternehmensstrukturen	235
1.6.3.1 Kapitalgesellschaft & Co. KG	235
1.6.3.2 Doppelgesellschaft	236
2. Wechsel der Rechtsform	236
2.1 Ziele und Möglichkeiten des Rechtsformwechsels	236
2.2 Steuerliche Konsequenzen des Rechtsformwechsels	238
3. Zusammenschluss von Unternehmen	239
3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse	239
3.2 Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen	241
3.3 Kooperationsformen	243
3.3.1 Gelegenheitsgesellschaften	243
3.3.2 Interessengemeinschaften	244
3.3.3 Kartelle	245
3.3.3.1 Grundlagen	245
3.3.3.2 Kartellarten	245
3.3.3.3 Wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle	245
3.3.4 Gemeinschaftsunternehmen	246
3.4 Konzentrationsformen	247
3.4.1 Beteiligung	247
3.4.2 Konzern	248
3.4.2.1 Merkmale und Ziele	248
3.4.2.2 Konzernarten	249
3.4.2.3 Entstehung von Konzernen	250
3.4.2.4 Organisation von Konzernen	251
3.4.3 Fusion	251
3.4.4 Wettbewerbsrechtliche Aspekte von Unternehmenskonzentrationen	254
4. Wahl des Standorts	254
4.1 Überblick	254
4.2 Standortfaktoren als Entscheidungskriterien	255
4.2.1 Gütereinsatz	256
4.2.1.1 Anlagegüter	256
4.2.1.2 Material	256
4.2.1.3 Arbeitskräfte	256
4.2.1.4 Energie	258
4.2.1.5 Umwelt(-schutz)	258
4.2.1.6 Staatliche Leistungen	258
4.2.1.7 Steuern und Subventionen	259
4.2.2 Güterabsatz	260
4.2.2.1 Kunden	260
4.2.2.2 Mitbewerber	260
4.2.2.3 Herkunfts-Goodwill	260
4.3 Entscheidungsverfahren der Standortwahl	260
4.3.1 Quantitative Modelle	260
4.3.2 Qualitative Modelle	261
5. Liquidation	261
5.1 Freiwillige Liquidation	262
5.2 Insolvenzverfahren	263

Dritter Abschnitt
Produktion

1. Grundlagen	267
1.1 Begriff der Produktion	267
1.2 Produktion als betriebliche Hauptfunktion	268
1.2.1 Produktionsplanung als Partialplanung	268
1.2.2 Sachliche Partialisierung der Produktionsplanung	271
1.2.3 Zeitliche Partialisierung der Produktionsplanung	272
1.2.4 Interdependenzen zwischen den Teilbereichen der Produktions- planung	274
1.2.5 Interdependenzen zwischen der Produktionsplanung und anderen betrieblichen Teilplänen	275
1.3 Produktion und Umweltschutz	275
2. Produktions- und Kostentheorie	278
2.1 Ziele und Teilbereiche der Produktions- und Kostentheorie	278
2.2 Grundlagen der Produktionstheorie	279
2.2.1 Produktionsmodelle und Produktionsfunktionen	279
2.2.2 Substitutionalität und Limitationalität	282
2.2.3 Partialanalyse und Totalanalyse	284
2.3 Grundlagen der Kostentheorie	287
2.3.1 Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostenfunktionen	287
2.3.2 Ableitung der Gesamtkostenfunktion	288
2.3.2.1 Kostenisoquanten (Isokostengeraden)	288
2.3.2.2 Kostenminimum bei substitutionalen Produktionsfunktionen	290
2.3.2.3 Ableitung langfristiger Gesamtkostenfunktionen	291
2.3.2.4 Fixe und variable Kosten	292
2.3.3 Spezielle Kostenbegriffe	295
2.3.4 Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten	297
2.4 Ausgewählte Produktions- und Kostenfunktionen	299
2.4.1 Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ A)	299
2.4.1.1 Produktionsfunktion nach dem Ertragsgesetz	299
2.4.1.2 Kostenfunktion nach dem Ertragsgesetz	301
2.4.2 Gutenberg-Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ B) .	304
2.4.2.1 Ableitung der Produktionsfunktion aus Verbrauchs- funktionen	304
2.4.2.2 Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe	305
3. Produktionsplanung	309
3.1 Langfristige Produktionsprogrammplanung	309
3.2 Planung von innerbetrieblichem Standort und innerbetrieblichem Transport	310
3.3 Kurzfristige Produktionsprogrammplanung	311
3.4 Materialwirtschaft	315
3.4.1 Aufgaben der Materialwirtschaft	315
3.4.2 Materialbedarfsermittlung	317
3.4.2.1 Programmgebundene Materialbedarfsermittlung	317
3.4.2.2 Verbrauchsgebundene Materialbedarfsermittlung	320
3.4.2.3 Materialklassifizierung mit Hilfe der ABC-Analyse	320
3.4.3 Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl	322
3.4.4 Lagerplanung	324
3.4.4.1 Langfristige Lagerkapazitätsplanung	325
3.4.4.2 Kurzfristige Bestellmengenplanung	326

3.5 Fertigungsplanung	330
3.5.1 Fertigungsverfahren	330
3.5.2 Produktionsablaufplanung	332
3.5.2.1 Überblick	332
3.5.2.2 Losgrößenplanung	333
3.5.2.3 Durchlaufterminierung	335
3.5.2.4 Kapazitätsterminierung	337
3.5.2.5 Reihenfolge- und Maschinenbelegungsplanung	339
3.5.2.6 Fließbandabgleich	342
4. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	343
4.1 Überblick	343
4.2 Klassische PPS-Systeme	344
4.2.1 Aufbau und Funktionsweise der Grundversion	344
4.2.2 Beurteilung der Grundversion	347
4.2.3 MRP II („Manufacturing Resource Planning“)	348
4.3 Konkretisierungen der klassischen PPS-Systeme	348
4.3.1 Belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BORA)	348
4.3.2 Kanban-Verfahren	349
4.3.3 Fortschrittszahlenkonzept	350
4.4 Erweiterungen der klassischen PPS-Systeme	351
4.4.1 CIM-Konzept (Computer Integrated Manufacturing)	352
4.4.2 Advanced Planning System (APS)	353
4.4.3 Industrie 4.0	355

Vierter Abschnitt Marketing

1. Grundlagen	361
1.1 Bedeutungsgewinn des Marketings	361
1.2 Konsumgütermarketing – Investitionsgütermarketing	363
1.3 Ziele, Daten und Instrumente im Überblick	364
2. Marketingziele und Marketingplanung	366
2.1 Fristigkeit der Marketingplanung	366
2.2 Zielhierarchie im Marketing	367
3. Marktforschung	368
3.1 Ziele und Aufgaben der Marktforschung	368
3.2 Käuferverhalten	370
3.2.1 Unterschiedliche Kaufobjekte	371
3.2.2 Unterschiedliche Käufertypen	372
3.3 Marktsegmentierung	373
3.4 Verfahren der Datenerhebung	376
3.4.1 Sekundärforschung	377
3.4.2 Primärforschung	377
3.4.2.1 Befragung	377
3.4.2.2 Beobachtung	378
3.4.2.3 Experiment	380
3.4.2.4 Panel	382
3.4.2.5 Testmarkt	383
3.5 Datenauswertung	384
3.5.1 Planungsgrundlage für die Marketingpolitik	384
3.5.2 Absatzprognose	385

4. Marketinginstrumente im Überblick	387
4.1 Marktwirtschaftlicher Wettbewerb	387
4.2 Vier klassische Marketinginstrumente	388
5. Produktpolitik	389
5.1 Ziele und Teilbereiche der Produktpolitik	389
5.2 Produktqualität	391
5.2.1 Produktinnovation	393
5.2.2 Produktvariation	397
5.3 Produktdifferenzierung	398
5.4 Produktimage	400
5.4.1 Design	401
5.4.2 Verpackung	401
5.4.3 Marke	402
5.4.3.1 Wertschätzung von Marken	402
5.4.3.2 Herstellermarken und Handelsmarken	402
5.4.3.3 Kundenwünsche und Markenspektrum	403
5.4.3.4 Entwicklungsphasen der Markenpolitik	404
5.5 Kundendienst	406
6. Preispolitik	407
6.1 Ziele und Teilbereiche der Preispolitik	407
6.2 Preispolitik in Theorie und Praxis	407
6.3 Preispolitik im Rahmen der klassischen Preistheorie	409
6.3.1 Grundlagen der Preistheorie	409
6.3.2 Preisbildung im Monopol	414
6.3.3 Preisbildung im Oligopol	416
6.3.4 Preisbildung bei vollkommener Konkurrenz	417
6.3.4.1 Linearer Gesamtkostenverlauf	418
6.3.4.2 S-förmiger Gesamtkostenverlauf	419
6.4 Preisbildung bei unvollkommener Konkurrenz (Gutenberg-Modell)	420
6.5 Preispolitik in der betrieblichen Praxis	422
6.5.1 Strategische Preispolitik	423
6.5.2 Orientierungsgrößen zur Preisfindung	425
6.5.2.1 Kostenorientierte Preisfindung	425
6.5.2.2 Nachfrageorientierte Preisfindung	427
6.5.2.3 Konkurrenzorientierte Preisfindung	428
6.5.3 Preisdifferenzierung	429
6.5.4 Konditionenpolitik	429
6.5.4.1 Rabatte und Boni	429
6.5.4.2 Zahlungsbedingungen	430
7. Kommunikationspolitik	431
7.1 Ziele und Teilbereiche der Kommunikationspolitik	431
7.2 Werbung	433
7.2.1 Ziele und Zielgruppen	433
7.2.2 Höhe des Werbebudgets	435
7.2.2.1 Analytischer Ansatz	436
7.2.2.2 Praktikerverfahren	436
7.2.3 Verteilung des Werbebudgets	437
7.2.3.1 Aufteilung auf Produkte	437
7.2.3.2 Aufteilung auf Werbeträgergruppen	437
7.2.3.3 Aufteilung auf einzelne Werbeträger	438
7.2.3.4 Zeitliche Verteilung	439
7.2.4 Gestaltung der Werbebotschaft	440
7.2.5 Werbewirkungskontrolle	441

7.3 Verkaufsförderung	443
7.4 Öffentlichkeitsarbeit	444
7.5 Persönlicher Verkauf	444
8. Distributionspolitik	445
8.1 Ziele und Teilbereiche der Distributionspolitik	445
8.2 Distributionspolitik aus der Sicht des Einzelhandels	446
8.2.1 Distributionswünsche der Nachfrager	446
8.2.2 Wahl der Präsentationsform	448
8.2.3 Wahl des Standorts	449
8.3 Distributionspolitik aus der Sicht des Herstellers	450
8.3.1 Wahl zwischen direktem und indirektem Absatz	452
8.3.2 Gestaltungsmöglichkeiten bei indirektem Absatz	453
8.3.3 Gestaltungsmöglichkeiten bei direktem Absatz	454
8.3.4 Mehrkanal-Vertrieb	456
8.4 Optimierung der logistischen Distribution	457
9. Marketing-Mix	458
9.1 Optimierung der Marketinginstrumente	458
9.2 Grundsätze zum Marketing-Mix	459
9.3 Online-Marketing	460
9.3.1 IT-gestützte Instrumente im Online-Marketing	460
9.3.2 Einsatz IT-gestützter Instrumente im Marketing-Mix	463
9.3.3 Chancen und Risiken	464

Fünfter Abschnitt

Investition und Finanzierung

1. Grundlagen	467
2. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	472
2.1 Grundlagen	472
2.2 Investitionsrechnung im Zahlungstableau	476
2.3 Statische Verfahren der Investitionsrechnung	478
2.3.1 Überblick	478
2.3.2 Kostenvergleichsrechnung	479
2.3.3 Gewinnvergleichsrechnung	480
2.3.4 Rentabilitätsvergleichsrechnung	480
2.3.5 Amortisationsrechnung	481
2.3.6 Zusammenfassende Kritik	482
2.4 Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	484
2.4.1 Überblick	484
2.4.2 Grundmodell der dynamischen Investitionsrechnung	486
2.4.2.1 Finanzmathematische Grundlagen	486
2.4.2.2 Kapitalwertmethode	489
2.4.2.3 Annuitätenmethode	492
2.4.2.4 Methode des internen Zinsfußes	494
2.4.3 Optimale Nutzungsdauer	496
2.4.4 Investitionsmodelle zur Berücksichtigung von Gewinnsteuern	497
2.4.5 Weiterentwicklungen des Grundmodells der Investitionsrechnung ..	501
2.5 Investitionsrechnung bei unsicheren Erwartungen	504
2.5.1 Korrekturverfahren	505
2.5.2 Sensitivitätsanalyse	506
2.5.3 Risikoanalyse	507
2.5.4 Entscheidungsbaumverfahren	509
2.5.5 Portfoliotheoretische Ansätze	512

3. Unternehmensbewertung	513
3.1 Grundlagen	513
3.2 Investitionstheoretisches Konzept „Zukunftserfolgswert“	514
3.3 Discounted-Cash-Flow-Methode	517
3.3.1 Praxis der Unternehmensbewertung	517
3.3.2 Ermittlung der Erfolgsgröße	517
3.3.3 Ermittlung des Kalkulationszinsfußes	519
3.3.4 Ermittlung des Marktwertes des Eigenkapitals	521
3.4 Herkömmliche Verfahren der Unternehmensbewertung	522
3.4.1 Ertragswertverfahren	522
3.4.2 Substanzwertverfahren	523
3.4.3 Kombinationsverfahren	524
4. Grundlagen der Finanzplanung	525
4.1 Finanzplanung als betriebliche Teilplanung	525
4.2 Ziele der Finanzplanung	526
4.3 Instrumente der Finanzplanung	528
4.4 Fristigkeit der Finanzplanung	530
4.4.1 Langfristige Finanzplanung	531
4.4.2 Mittelfristige Finanzplanung	531
4.4.3 Kurzfristige Finanzplanung	532
5. Quellen der Außenfinanzierung	534
5.1 Grundlagen	534
5.2 Eigenfinanzierung (Beteiligungsfinanzierung)	536
5.2.1 Überblick	536
5.2.2 Beteiligungsfinanzierung nichtbörsenfähiger Unternehmen	536
5.2.3 Beteiligungsfinanzierung börsenfähiger Unternehmen	537
5.2.3.1 Aktien als handelbare Beteiligungstitel	537
5.2.3.2 Ausgestaltungsmerkmale von Aktien	538
5.3 Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)	539
5.3.1 Überblick	539
5.3.2 Langfristige Fremdfinanzierung	540
5.3.2.1 Langfristige Bankdarlehen	540
5.3.2.2 Gesellschafterdarlehen	541
5.3.2.3 Schuldscheindarlehen	541
5.3.2.4 Anleihen	543
5.3.2.5 Genussscheine	550
5.3.3 Kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung	551
5.3.3.1 Handelskredite	551
5.3.3.2 Bankkredite	553
5.3.3.3 Geldmarktkredite	555
5.3.4 Kreditsubstitute	557
5.3.4.1 Avalkredite	557
5.3.4.2 Factoring und Forfaitierung	557
5.3.4.3 Asset-Backed-Securities (ABS)	558
5.3.4.4 Leasing	560
6. Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften	563
6.1 Aufgaben und Arten der Finanzierung durch Fonds	563
6.2 Klassische Investmentfonds	565
6.3 Private-Equity-Fonds	566
6.3.1 Geschäftsmodell von Private-Equity-Fonds	566
6.3.2 Wertsteigerungsstrategie von Private-Equity-Gesellschaften	568
6.4 Hedgefonds	570
7. Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung	571
7.1 Effektive und nominelle Eigenkapitaländerungen	571

7.2 Kapitalerhöhung	573
7.2.1 Kapitalerhöhung bei Einzelfirmen und Personengesellschaften	573
7.2.2 Kapitalerhöhung bei Aktiengesellschaften	574
7.2.2.1 Ziele der Kapitalerhöhung	574
7.2.2.2 Formen der Kapitalerhöhung	575
7.3 Kapitalherabsetzung	579
7.3.1 Kapitalherabsetzung bei Einzelfirmen und Personen-	
gesellschaften	580
7.3.2 Kapitalherabsetzung bei Aktiengesellschaften	580
7.4 Sanierung: Eigenkapitaländerungen und Restrukturierung	581
8. Quellen der Innenfinanzierung	583
8.1 Grundlagen	583
8.2 Selbstfinanzierung	585
8.2.1 Formen der Selbstfinanzierung	585
8.2.2 Offene Selbstfinanzierung	585
8.2.3 Stille Selbstfinanzierung	587
8.2.4 Beurteilung der Selbstfinanzierung	587
8.3 Finanzierung aus Rückstellungen	588
8.4 Finanzierung aus Abschreibungen	590
8.5 Finanzierung aus außerplanmäßigen Vermögensumschichtungen	593
9. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	595
9.1 Ziele und Instrumente der Optimierung	595
9.2 Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur	596
9.2.1 Überblick	596
9.2.2 Vertikale Finanzierungsregel	596
9.2.3 Horizontale Finanzierungsregeln	598
9.2.4 Beurteilung der Finanzierungsregeln	599
9.3 Optimierung der Kapitalstruktur	600
9.3.1 Finanzierungstheoretische Grundlagen	600
9.3.2 Leverage-Effekt	604
9.3.3 Traditionelle These zur optimalen Kapitalstruktur	605
9.3.4 Modigliani-Miller-These	608
9.4 Bonitätsrisiko und Finanzierungskosten	611
9.5 Zinsänderungsrisiko und Finanzierungskosten	614
9.6 Kapitalmarktmodell	617
9.6.1 Grundlagen	617
9.6.2 Portfoliotheorie	618
9.6.3 Capital Asset Pricing Model (CAPM)	623

Sechster Abschnitt

Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen

A. Grundlagen des Rechnungswesens	633
1. Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens ..	633
1.1 Rechnungswesen als Bestandteil des betrieblichen Informationssystems ..	633
1.2 Externes Rechnungswesen	634
1.3 Internes Rechnungswesen	634
1.3.1 Kosten- und Erlösrechnung	634
1.3.2 Planungsrechnung	635
2. Grundbegriffe des Rechnungswesens	635
2.1 Einzahlungen – Auszahlungen	637
2.2 Einnahmen – Ausgaben	637

2.3 Erträge – Aufwendungen	638
2.4 Erlöse – Kosten	639
2.5 Gesamtergebnis – Betriebsergebnis	642
2.6 Cash-Flow-Rechnung	643
B. Jahresabschluss	647
1. Grundlagen des Jahresabschlusses	648
1.1 Formalaufbau der Bilanz und Bilanzarten	649
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	666
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	668
2.1 Überblick	668
2.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung im engeren Sinne	668
2.3 Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung	669
2.3.1 Ansatzgrundsätze	669
2.3.2 Bewertungsgrundsätze	670
3. Bilanz	675
3.1 Inhalt der Bilanz	675
3.1.1 Abstrakte Bilanzierungsvorschriften	675
3.1.2 Konkrete Aktivierungsvorschriften	676
3.1.3 Konkrete Passivierungsvorschriften	678
3.2 Gliederung der Bilanz	678
3.2.1 Gliederungsprinzipien	679
3.2.2 Gliederungsschema	679
3.2.3 Zusätzliche Vorschriften zur Verbesserung des Einblicks in die Ver-	
mögens- und Finanzlage	681
3.2.3.1 Einblick in die Vermögenslage	681
3.2.3.2 Einblick in die Finanzlage	682
3.3 Bewertungsprinzipien und Bewertungsmaßstäbe	682
3.3.1 Bewertungsprinzipien	682
3.3.2 Bewertungsmaßstäbe	684
3.3.2.1 Anschaffungskosten	685
3.3.2.2 Herstellungskosten	685
3.3.2.3 Börsenkurs, Marktpreis und beizulegender Wert	686
3.3.2.4 Erfüllungsbetrag	687
3.4 Abschreibungen und Zuschreibungen	687
3.4.1 Wertverzehr und Abschreibungen	687
3.4.2 Planmäßige Abschreibungen	689
3.4.2.1 Aufgaben und Inhalt	689
3.4.2.2 Abschreibungsbasis	689
3.4.2.3 Nutzungsdauer	690
3.4.2.4 Abschreibungsverfahren	690
3.4.3 Außerplanmäßige Abschreibungen	693
3.4.4 Zuschreibungen	695

3.5 Ansatz und Bewertung ausgewählter Aktiva	696
3.5.1 Selbst erstellte immaterielle Anlagegegenstände	696
3.5.2 Entgeltlich erworbener Geschäfts- oder Firmenwert	698
3.5.3 Gleichartige Vorräte	699
3.5.4 Forderungen	700
3.5.4.1 Zweifelhafte Forderungen	701
3.5.4.2 Niedrigverzinsliche Forderungen	702
3.5.4.3 Fremdwährungsforderungen	702
3.5.5 Wertpapiere	703
3.6 Ansatz und Bewertung ausgewählter Passiva	704
3.6.1 Eigenkapital	704
3.6.1.1 Bilanzausweis bei Einzelunternehmen und Personengesell- schaften	705
3.6.1.2 Bilanzausweis bei Kapitalgesellschaften	705
3.6.2 Verbindlichkeiten	711
3.6.3 Rückstellungen	712
4. Erfolgsrechnung	714
4.1 Gewinn- und Verlustrechnung aus betriebswirtschaftlicher Sicht	714
4.1.1 Bruttoprinzip	714
4.1.2 Erfolgsspaltung	715
4.1.3 Kontoform oder Staffelform	715
4.1.4 Gesamtkosten- oder Umsatzkostenverfahren	716
4.2 Handelsrechtliche Vorschriften zum Aufbau und Inhalt der Erfolgsrech- nung	717
4.2.1 Gliederung und Erfolgsspaltung	717
4.2.2 Erläuterungen zu einzelnen GuV-Posten	720
4.2.3 Unzulängliche Erfolgsspaltung	721
5. Weitere Rechnungslegungskomponenten für Kapitalgesellschaften	721
5.1 Grundlagen	721
5.2 Anhang	722
5.3 Lagebericht	723
5.3.1 Finanzbericht	724
5.3.2 Nachhaltigkeitsbericht	724
5.4 Kapitalflussrechnung	726
5.5 Eigenkapitalspiegel	728
5.6 Segmentberichterstattung	729
6. Prüfung und Offenlegung	730
6.1 Jahresabschlussprüfung	730
6.1.1 Ziele und Gegenstand	730
6.1.2 Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk	730
6.2 Offenlegung	731
6.2.1 Ziele	731
6.2.2 Art und Umfang	731
7. Internationaler Jahresabschluss	732
7.1 Ziele und Systeme internationaler Rechnungslegung	732
7.2 Geltungsbereich der IFRS	736
7.3 Grundkonzeption der IFRS	736
7.4 Jahresabschlussbestandteile nach IFRS	737
7.5 Grundprinzipien der Rechnungslegung nach IFRS	738
7.6 Bilanz nach IFRS (statement of financial position)	741
7.6.1 Inhalt der Bilanz	741
7.6.2 Gliederung der Bilanz	743
7.6.3 Bewertungsmaßstäbe und Bewertungsprinzipien	744

7.6.4 Methodenwahlrecht: Anschaffungskostenmodell versus Neubewertungsmodell	746
7.6.5 Ansatz und Bewertung ausgewählter Aktiva	748
7.6.6 Ansatz und Bewertung ausgewählter Passiva	748
7.7 Erweiterte Erfolgsrechnung nach IFRS (Gesamtergebnisrechnung)	748
7.7.1 Gewinn- und Verlustrechnung (income statement)	748
7.7.2 OCI-Rechnung (other comprehensive income)	750
7.8 Weitere Jahresabschlüsselemente nach IFRS	751
7.8.1 Anhang nach IFRS (notes)	751
7.8.2 Eigenkapitalveränderungsrechnung nach IFRS (statement of changes in equity)	752
7.8.3 Kapitalflussrechnung nach IFRS (statement of cash flows)	753
7.8.4 Segmentberichterstattung nach IFRS (segment reporting)	753
8. Konzernabschluss	754
8.1 Grundlagen	754
8.1.1 Aufgaben und Umfang	754
8.1.2 Pflicht zur Aufstellung	756
8.1.3 Konsolidierungskreis	757
8.1.4 Konsolidierungsmethoden	757
8.1.5 Arbeitsschritte zum Konzernabschluss	758
8.2 Vollkonsolidierung von Tochterunternehmen	760
8.2.1 Kapitalkonsolidierung	760
8.2.1.1 Erstkonsolidierung	761
8.2.1.2 Folgekonsolidierung	765
8.2.2 Schuldenkonsolidierung	767
8.2.3 Zwischenergebniseliminierung	768
8.2.4 Aufwands- und Ertragskonsolidierung	769
8.3 Quotenkonsolidierung von Gemeinschaftsunternehmen	770
8.4 Equity-Bewertung von assoziierten Unternehmen	771
9. Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	773
9.1 Überblick	773
9.2 Bilanzpolitik	773
9.2.1 Ziele der Bilanzpolitik	774
9.2.2 Instrumente der Bilanzpolitik	778
9.2.2.1 Gestaltung wirtschaftlicher Tatbestände vor dem Bilanzstichtag	778
9.2.2.2 Darstellung wirtschaftlicher Tatbestände nach dem Bilanzstichtag	780
9.2.2.3 Gewinnverwendungspolitik	781
9.3 Bilanzanalyse	785
9.3.1 Ziele und Aufgaben der Bilanzanalyse	785
9.3.2 Aufbereitung von Jahresabschlusssdaten	787
9.3.2.1 Wertmäßige Bereinigung der Jahresabschlusssdaten	787
9.3.2.2 Strukturbilanz	788
9.3.2.3 Erfolgsspaltung	789
9.3.3 Ermittlung und Auswertung von Kennzahlen	791
9.3.3.1 Ermittlung und Auswertung finanzwirtschaftlicher Kennzahlen	792
9.3.3.2 Ermittlung und Auswertung erfolgswirtschaftlicher Kennzahlen	795
9.3.4 Grenzen der Bilanzanalyse	801

C. Kostenrechnung	803
1. Grundlagen der Kostenrechnung	803
1.1 Kostenrechnung als Teilgebiet des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens	803
1.1.1 Aufgaben der Kostenrechnung	803
1.1.2 Abgrenzung der Kostenrechnung zu anderen Teilgebieten des Rechnungswesens	804
1.2 Kosten und Erlöse als Entscheidungsdeterminanten	806
1.2.1 Abgrenzung von Kosten und Erlösen sowie Aufwand und Ertrag ...	806
1.2.2 Kostenbegriff und Kostenverrechnungsprinzipien	808
1.3 Kostenkategorien und Kostenfunktionen	811
1.3.1 Proportionale Gesamtkostenverläufe	811
1.3.2 Kostenauflösung	813
1.4 Relevante Kosten	815
1.5 Teilgebiete der Kostenrechnung	818
1.5.1 Arbeitsschritte der Kostenrechnung im Überblick	818
1.5.2 Vorkalkulation und Nachkalkulation	819
1.5.3 Kostenträgerstückrechnung und Kostenträgerzeitrechnung	820
2. Kostenartenrechnung	820
2.1 Begriff und Gliederung der Kostenarten	821
2.2 Personalkosten	824
2.2.1 Komponenten der Personalkosten	824
2.2.2 Aperiodisch anfallende Personalkosten	825
2.3 Materialkosten	826
2.3.1 Ermittlung der Verbrauchsmengen	826
2.3.2 Bewertung des Materialverbrauchs	827
2.4 Kalkulatorische Kosten	828
2.4.1 Kalkulatorische Abschreibungen	829
2.4.2 Kalkulatorische Wagnisse	832
2.4.3 Kalkulatorische Zinsen	833
2.4.4 Kalkulatorischer Unternehmerlohn	835
2.4.5 Kalkulatorische Miete	836
3. Kostenstellenrechnung	836
3.1 Aufgaben der Kostenstellenrechnung	836
3.2 Kostenstellenbildung und Kostenstellenplan	837
3.3 Kostenverteilungsschlüssel	840
3.3.1 Verteilungsschlüssel zur Belastung von Kostenstellen	840
3.3.2 Verteilungsschlüssel zur Entlastung von Kostenstellen	841
3.4 Kostenstellenrechnung im Betriebsabrechnungsbogen	843
3.4.1 Aufgaben und Arbeitsgang im Betriebsabrechnungsbogen	843
3.4.2 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	845
3.4.2.1 Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung	845
3.4.2.2 Anbauverfahren	846
3.4.2.3 Stufenleiterverfahren	847
3.4.2.4 Gleichungsverfahren	848
3.4.3 Beispiel eines Betriebsabrechnungsbogens	848
4. Kostenträgerrechnung	852
4.1 Aufgaben und Arten der Kostenträgerrechnung	852
4.2 Divisionskalkulation	853
4.2.1 Einstufige Divisionskalkulation	853
4.2.2 Zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation	853
4.3 Äquivalenzziffernkalkulation	854
4.4 Zuschlagskalkulation	855

4.4.1 Summarische Zuschlagskalkulation	855
4.4.2 Differenzierende Zuschlagskalkulation	856
4.5 Kuppelproduktkalkulation	859
5. Kostenrechnungssysteme	860
6. Kurzfristige Erfolgsrechnung	862
6.1 Aufgaben und Arten der Kurzfristigen Erfolgsrechnung	862
6.2 Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Vollkostenbasis	864
6.3 Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Teilkostenbasis	866
6.3.1 Deckungsbeitragsrechnung auf Grenzkostenbasis	866
6.3.2 Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	868
6.4 Kurzfristige Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungs- beitragsrechnung	869
7. Plankostenrechnung	874
7.1 Aufgaben der Plankostenrechnung	874
7.2 Systeme der Plankostenrechnung	876
7.2.1 Starre Plankostenrechnung	876
7.2.2 Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	877
7.2.3 Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung)	879
7.3 Aufbau der Grenzplankostenrechnung	881
7.3.1 Planung der Einzelkosten	881
7.3.2 Planung der Gemeinkosten	882
7.3.3 Plankalkulation	884
7.4 Kostenkontrolle	885
8. Strategisch ausgerichtete Verfahren der Kostenrechnung	889
8.1 Grundlagen	889
8.2 Prozesskostenrechnung	892
8.3 Produktlebenszykluskostenrechnung	896
8.4 Zielkostenrechnung (Target Costing)	898
8.5 Konstruktionsbegleitende Kalkulation	900
8.6 Beurteilung der strategischen Ausrichtung der Kostenrechnung	902
Literaturverzeichnis	903
Stichwortverzeichnis	921