

Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

von

Dr. Dr. h.c. mult. Günter Wöhe †
ehemals o. Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität des Saarlandes

Dr. Ulrich Döring
o. Professor em. der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Lüneburg

Dr. Gerrit Brösel
o. Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der FernUniversität in Hagen

28., überarbeitete und aktualisierte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

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 Jahresabschlusselemente 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 Jahresabschlussdaten | 787 |
| 9.3.2.1 Wertmäßige Bereinigung der Jahresabschlussdaten | 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 Deckungsbeitragsrechnung | 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 |