

# Inhaltsübersicht

Vorwort .....	V
Inhaltsverzeichnis .....	XI
Verzeichnis der Abkürzungen .....	XXVII

## Erster Abschnitt Standort und Geschichte der Betriebswirtschaftslehre

I. Wissenschaftlicher Standort der Betriebswirtschaftslehre .....	3
II. Die geschichtliche Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland.....	13

## Zweiter Abschnitt Aufbau des Betriebes

A. Grundlagen .....	27
I. Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre .....	27
II. Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	42
B. Unternehmensführung .....	47
I. Grundlagen .....	47
II. Unternehmensziele .....	69
III. Planung und Entscheidung .....	76
IV. Organisation .....	107
V. Personalwirtschaft .....	128
VI. Kontrolle .....	160
VII. Informationswirtschaft .....	165
VIII. Controlling .....	188
C. Konstitutive Entscheidungen .....	217
I. Wahl der Rechtsform .....	217
II. Wechsel der Rechtsform .....	247
III. Zusammenschluss von Unternehmen .....	250
IV. Wahl des Standorts .....	268
V. Liquidation .....	275

## Dritter Abschnitt Produktion

I. Grundlagen .....	281
II. Produktions- und Kostentheorie .....	293
III. Produktionsplanung .....	324
IV. Integration der Produktionsplanung und -steuerung .....	359
V. Lean Production und Lean Management .....	376

**Vierter Abschnitt  
Absatz**

I.	Grundlagen.....	381
II.	Absatzpolitische Ziele.....	390
III.	Informationsbeschaffung im Absatzbereich.....	392
IV.	Die absatzpolitischen Instrumente.....	416

**Fünfter Abschnitt  
Investition und Finanzierung**

I.	Grundlagen.....	519
II.	Investitionsplanung und Investitionsrechnung.....	524
III.	Die Unternehmensbewertung.....	570
IV.	Grundlagen der Finanzplanung .....	583
V.	Quellen der Außenfinanzierung.....	592
VI.	Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften .....	623
VII.	Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung .....	632
VIII.	Quellen der Innenfinanzierung .....	644
IX.	Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente.....	656

**Sechster Abschnitt  
Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen**

<b>A. Grundlagen des Rechnungswesens .....</b>	<b>693</b>	
I.	Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens .....	693
II.	Grundbegriffe des Rechnungswesens .....	695
<b>B. Jahresabschluss .....</b>	<b>707</b>	
I.	Grundlagen des Jahresabschlusses .....	708
II.	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung .....	733
III.	Bilanz .....	743
IV.	Erfolgsrechnung .....	802
V.	Kapitalflussrechnung und Eigenkapitalspiegel .....	811
VI.	Anhang und Lagebericht .....	814
VII.	Prüfung und Offenlegung .....	820
VIII.	Internationaler Jahresabschluss .....	825
IX.	Konzernabschluss .....	872
X.	Bilanzpolitik und Bilanzanalyse.....	891
<b>C. Kostenrechnung .....</b>	<b>921</b>	
I.	Grundlagen der Kostenrechnung .....	921
II.	Kostenartenrechnung .....	938
III.	Kostenstellenrechnung .....	954
IV.	Kostenträgerrechnung .....	970
V.	Kostenrechnungssysteme.....	978
VI.	Kurzfristige Erfolgsrechnung .....	980
VII.	Plankostenrechnung .....	992
VIII.	Neuere Verfahren der Kostenrechnung .....	1007

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Verzeichnis der Abkürzungen .....	XXVII

## Erster Abschnitt Standort und Geschichte der Betriebswirtschaftslehre

I. Wissenschaftlicher Standort der Betriebswirtschaftslehre .....	3
1. Grundlagen .....	3
2. Methodologische Unterscheidungsmerkmale der Betriebswirtschaftslehre .....	4
a) Betriebswirtschaftslehre als angewandte Wissenschaft .....	4
b) Gemeinnutz versus Eigennutz .....	5
c) Stakeholder- versus Shareholderansatz .....	7
d) Erfahrungsobjekt und Erkenntnisobjekt .....	8
e) Gemeinwohlmaximierung versus langfristige Gewinnmaximierung .....	9
f) Die Werturteilsfrage .....	10
3. Wirtschaftstheoretische versus verhaltenswissenschaftliche Betriebswirtschaftslehre .....	12
II. Die geschichtliche Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland .....	13
1. Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre bis zum Zweiten Weltkrieg .....	13
2. Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre nach dem Zweiten Weltkrieg .....	15
a) Der produktivitätsorientierte Ansatz von Erich Gutenberg .....	16
b) Der entscheidungsorientierte Ansatz .....	17
c) Der systemorientierte Ansatz .....	18
d) Der verhaltensorientierte Ansatz .....	19
e) Der umweltorientierte Ansatz .....	19
f) Der institutionenökonomische Ansatz .....	21

## Zweiter Abschnitt Aufbau des Betriebes

A. Grundlagen .....	27
I. Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre .....	27
1. Der Betrieb – Erfahrungsobjekt der BWL .....	27
2. Wirtschaften im Betrieb – Erkenntnisobjekt der BWL .....	33
3. Unternehmerisches Handeln im marktwirtschaftlichen System .....	35
4. Entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre .....	37
5. Abgrenzung der Betriebswirtschaftslehre zu anderen Disziplinen .....	40
II. Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	42
1. Funktionale Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	43
2. Institutionelle Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	44
3. Genetische Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	45
4. Prozessorientierte Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	46

<b>B. Unternehmensführung .....</b>	47
I. Grundlagen.....	47
1. Aufgaben der Unternehmensführung .....	47
2. Die Anspruchsgruppen und ihre Interessen gegenüber dem Unternehmen .....	49
a) Der Shareholder-Ansatz.....	50
b) Der Stakeholder-Ansatz .....	50
c) Dominanz des Shareholder-Ansatzes in der Unternehmenspraxis.....	52
3. Gewaltenteilung im Rahmen der Unternehmensführung .....	54
a) Eigentümergeführte Unternehmen .....	55
b) Management geführte Unternehmen .....	56
c) Sicherung von Arbeitnehmerrechten.....	57
aa) Die arbeitsrechtliche Mitbestimmung und Mitwirkung.....	58
bb) Die unternehmerische Mitbestimmung .....	59
cc) Schutzvorschriften für Arbeitnehmer .....	62
4. Corporate Governance – „Herrschaft im Unternehmen“ .....	63
a) Ziele der Corporate Governance.....	63
b) Gestaltungsfelder und Instrumente der Corporate Governance .....	64
c) Umsetzung der Corporate Governance.....	68
II. Unternehmensziele .....	69
1. Shareholder versus Stakeholder.....	70
2. Merkmale und Einteilung von Zielen.....	72
3. Zielsysteme .....	75
III. Planung und Entscheidung .....	76
1. Aufgaben und Struktur der Planung .....	76
2. Zeitliche und hierarchische Struktur der Planung.....	78
a) Grundsatzplanung .....	79
b) Strategische Planung .....	79
c) Taktische und operative Planung.....	81
3. Koordination von Teilplänen .....	82
a) Retrograde/progressive Planung und Gegenstromverfahren.....	82
b) Rollende Planung .....	84
c) Ausgleichsgesetz der Planung .....	84
4. Ziele und Instrumente strategischer Planung .....	85
5. Entscheidungstheorie und Entscheidungstechniken.....	91
a) Grundlagen .....	91
b) Grundelemente entscheidungstheoretischer Modelle .....	94
c) Entscheidungen bei sicheren Erwartungen .....	96
d) Entscheidungen unter Risiko .....	97
e) Entscheidungen bei unsicheren Erwartungen .....	98
f) Entscheidungen in der Spielsituation (Spieltheorie) .....	100
g) Operations Research.....	102
aa) Begriff und Aufgaben von Operations Research .....	102
bb) Operations Research-Verfahren.....	103
cc) Grenzen der Anwendung von Operations Research.....	106
IV. Organisation .....	107
1. Grundlagen .....	107
2. Aufbauorganisation .....	111
a) Ziele und Teilbereiche .....	111
b) Aufgabenanalyse und -synthese .....	112
c) Stellen- und Abteilungsbildung .....	114
aa) Ausführende Stellen, Leitungsstellen, Leitungsspanne .....	114
bb) Abteilungen und Hierarchiebildung .....	115

cc) Liniensteinen, Stabsstellen, Zentralstellen .....	116
dd) Delegation von Kompetenz und Verantwortung .....	116
ee) Organigramm, Stellenbeschreibung, Funktionendiagramm .....	117
d) Leitungssysteme .....	118
aa) Einliniensystem und Mehrliniensystem .....	118
bb) Stablinienorganisation .....	119
cc) Spartenorganisation .....	120
dd) Matrixorganisation .....	121
e) Projektorganisation .....	123
3. Ablauforganisation .....	124
4. Managementtechniken .....	125
V. Personalwirtschaft .....	128
1. Grundlagen .....	128
2. Personalplanung .....	130
a) Personalbedarfsplanung .....	131
b) Personalbeschaffungsplanung .....	134
c) Personalabbauplanung .....	136
d) Personaleinsatzplanung .....	139
e) Personalentwicklungsplanung .....	143
3. Personalführung und -motivation .....	145
a) Das Arbeitsentgelt .....	146
aa) Ziele und Bestimmungsfaktoren der Festsetzung des Arbeits- entgelts .....	146
bb) Methoden der Arbeitsbewertung .....	148
cc) Lohnformen .....	149
b) Freiwillige betriebliche Sozialleistungen .....	154
c) Erfolgsbeteiligung .....	155
d) Betriebsklima .....	157
e) Führungsstil .....	158
VI. Kontrolle .....	160
1. Kontrolle als Teilgebiet der Unternehmensführung .....	160
2. Arten und Aufgaben der Unternehmenskontrolle .....	161
VII. Informationswirtschaft .....	165
1. Aufgaben der Informationswirtschaft .....	165
2. Teilgebiete der Informationswirtschaft .....	166
3. Informations- und Kommunikationskonzept .....	168
4. Informations- und Kommunikationssysteme .....	171
a) Informationswirtschaft und Organisationsstruktur .....	171
b) Operative Informationssysteme – Horizontale Integration .....	172
aa) Einzelsysteme .....	172
bb) Horizontale Integration .....	173
c) Analytische Informationssysteme – Vertikale Integration .....	175
d) Gestaltung von IuK-Systemen .....	178
5. Grundlagen der Informations-Kommunikationstechnologie .....	179
a) Hardware .....	180
b) Software .....	180
c) Netzwerke .....	182
6. Nutzenpotentiale computergestützter Informationswirtschaft .....	182
a) Auswirkungen auf die Betriebsorganisation .....	182
b) Auswirkungen des Internet .....	183
c) Auswirkungen auf die Unternehmensführung .....	186
d) Kosten und Risiken .....	187

---

VIII. Controlling .....	188
1. Begriff und Einordnung .....	188
2. Controllingfunktionen .....	189
3. Wertorientierte Unternehmensführung .....	190
a) Grundlagen .....	191
b) Mehrperiodenmodell: Der Zukunftserfolgswert .....	193
c) Einperiodenmodell: Das EVA-Konzept .....	197
4. Controllingbereiche .....	201
a) Koordination zwischen verschiedenen Führungsteilsystemen .....	201
b) Koordination innerhalb einzelner Führungsteilsysteme .....	202
5. Controllinginstrumente .....	203
a) Überblick .....	203
b) Budgetierung .....	204
c) Kennzahlen- und Zielsysteme .....	208
aa) Arten und Aufgaben .....	208
bb) ROI-Kennzahlensystem .....	210
cc) Balanced Scorecard .....	211
d) Verrechnungs- und Lenkungsspreise .....	213
C. Konstitutive Entscheidungen .....	217
I. Wahl der Rechtsform .....	217
1. Ziele und Auswahlkriterien der Rechtsformwahl .....	217
2. Rechtsformen im Überblick .....	220
3. Einzelunternehmen und Personengesellschaften .....	224
a) Einzelunternehmen .....	224
b) Gesellschaft bürgerlichen Rechts .....	225
c) Offene Handelsgesellschaft .....	226
d) Kommanditgesellschaft .....	227
e) Stille Gesellschaft .....	228
4. Kapitalgesellschaften .....	229
a) Aktiengesellschaft .....	230
b) Europäische Gesellschaft .....	234
c) Kommanditgesellschaft auf Aktien .....	234
d) Gesellschaft mit beschränkter Haftung .....	236
e) Unternehmergeellschaft (haftungsbeschränkt) .....	236
5. Genossenschaften .....	237
6. Steuerbelastung als Kriterium der Rechtsformwahl .....	238
a) Ertragsteuern im Überblick .....	238
aa) Gewerbesteuer .....	239
bb) Einkommensteuer .....	239
cc) Körperschaftsteuer .....	241
dd) Solidaritätszuschlag .....	241
b) Rechtsformabhängiger Steuerbelastungsvergleich .....	242
c) Besondere Unternehmensstrukturen .....	245
aa) Kapitalgesellschaft & Co. KG .....	245
bb) Kapitalgesellschaft & (atypisch) Still .....	246
cc) Doppelgesellschaft .....	246
II. Wechsel der Rechtsform .....	247
1. Ziele und Möglichkeiten der Umwandlung .....	247
2. Steuerliche Konsequenzen der Umwandlung .....	249
III. Zusammenschluss von Unternehmen .....	250
1. Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse .....	250

2.	Die Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen .....	252
a)	Überblick .....	252
b)	Ziele im Beschaffungsbereich .....	254
c)	Ziele im Produktionsbereich .....	254
d)	Ziele im Finanzierungsbereich .....	255
e)	Ziele im Absatzbereich .....	255
f)	Steuerliche Ziele .....	256
g)	Sonstige Ziele der Kooperation .....	256
3.	Kooperationsformen .....	256
a)	Gelegenheitsgesellschaften .....	256
b)	Interessengemeinschaften .....	258
c)	Kartelle .....	258
aa)	Begriff, Ziele und Rechtsform .....	258
bb)	Kartellarten .....	259
cc)	Wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle .....	259
d)	Gemeinschaftsunternehmen .....	260
4.	Konzentrationsformen .....	261
a)	Beteiligung .....	261
b)	Konzern .....	262
aa)	Merkmale, Ziele und Arten .....	262
bb)	Der Unterordnungskonzern .....	263
cc)	Der Gleichordnungskonzern .....	264
dd)	Entstehung von Konzernen .....	264
ee)	Organisation von Konzernen .....	265
c)	Fusion .....	265
d)	Wettbewerbsrechtliche Aspekte von Unternehmenskonzentrationen .....	268
IV.	Wahl des Standorts .....	268
1.	Überblick .....	268
2.	Standortfaktoren als Entscheidungskriterien .....	269
a)	Gütereinsatz .....	270
aa)	Anlagegüter .....	270
bb)	Material .....	270
cc)	Arbeitskräfte .....	270
dd)	Energie .....	272
ee)	Umwelt(-schutz) .....	272
ff)	Staatliche Leistungen .....	272
gg)	Steuern und Subventionen .....	273
b)	Güterabsatz .....	274
3.	Entscheidungsverfahren der Standortwahl .....	274
a)	Quantitative Modelle .....	274
b)	Qualitative Modelle .....	275
V.	Liquidation .....	275
1.	Freiwillige Liquidation .....	276
2.	Insolvenzverfahren .....	277

### Dritter Abschnitt Produktion

I.	Grundlagen .....	281
1.	Der Begriff der Produktion .....	281
2.	Die Produktion als betriebliche Hauptfunktion .....	282
	a) Produktionsplanung als Partialplanung .....	282

---

b) Sachliche Partialisierung der Produktionsplanung .....	285
c) Zeitliche Partialisierung der Produktionsplanung .....	286
d) Interdependenzen zwischen Teilbereichen der Produktionsplanung ..	288
e) Interdependenzen der Produktionsplanung zu anderen betrieblichen Teilplänen .....	289
3. Produktion und Umwelt .....	290
II. Produktions- und Kostentheorie .....	293
1. Ziele und Teilbereiche der Produktions- und Kostentheorie .....	293
2. Grundlagen der Produktionstheorie .....	294
a) Produktionsmodelle und Produktionsfunktionen .....	294
b) Substitutionalität und Limitationalität .....	297
b) Partialanalyse und Totalanalyse .....	299
3. Grundlagen der Kostentheorie .....	302
a) Der Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostenfunktionen ..	302
b) Ableitung der Gesamtkostenfunktion .....	303
aa) Kostenisoquanten (Isokostengeraden) .....	303
bb) Kostenminimum bei substitutionalen Produktionsfunktionen ..	305
cc) Ableitung von langfristigen Gesamtkostenfunktionen .....	306
dd) Fixe und variable Kosten .....	307
c) Spezielle Kostenbegriffe .....	309
d) Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten .....	312
4. Ausgewählte Produktions- und Kostenfunktionen .....	314
a) Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ A) .....	314
aa) Produktionsfunktion nach dem Ertragsgesetz .....	314
bb) Kostenfunktion nach dem Ertragsgesetz .....	316
b) Gutenberg-Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ B) ..	319
aa) Ableitung der Produktionsfunktion aus Verbrauchsfunktionen..	319
bb) Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe .....	320
III. Produktionsplanung .....	324
1. Langfristige Produktionsprogrammplanung .....	324
2. Planung von innerbetrieblichem Standort und innerbetrieblichem Transport .....	325
3. Kurzfristige Produktionsprogrammplanung .....	326
2. Materialwirtschaft .....	330
a) Aufgaben der Materialwirtschaft .....	330
b) Materialbedarfsermittlung .....	332
aa) Programmgebundene Materialbedarfsermittlung .....	332
bb) Verbrauchsgebundene Materialbedarfsermittlung .....	335
cc) Materialklassifizierung mit Hilfe der ABC-Analyse .....	335
c) Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl .....	337
d) Lagerplanung .....	339
aa) Langfristige Lagerkapazitätsplanung .....	340
bb) Kurzfristige Bestellmengenplanung .....	341
5. Fertigungsplanung .....	345
a) Fertigungsverfahren .....	345
b) Produktionsablaufplanung .....	347
aa) Überblick .....	347
bb) Losgrößenplanung .....	348
cc) Durchlaufterminierung .....	350
dd) Kapazitätsterminierung .....	352
ee) Reihenfolge- und Maschinenbelegungsplanung .....	354
ff) Fließbandabgleich .....	357

6.	Die Planung der Abfallwirtschaft .....	358
IV.	Integration der Produktionsplanung und -steuerung.....	359
1.	Ansätze zur Integration .....	359
2.	Traditionelle PPS-Systeme.....	361
a)	Aufgaben und Aufbau .....	361
b)	Komponenten eines traditionellen PPS-Systems .....	362
3.	Neuere Ansätze der Produktionssteuerung .....	364
a)	Schwächen traditioneller PPS-Systeme .....	364
b)	MRP II (Manufacturing Resource Planning) .....	365
c)	OPT (Optimized Production Technology) .....	366
d)	Belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BORA) .....	367
e)	Das Kanban-Verfahren .....	368
f)	Das Fortschrittzahlenkonzept.....	369
g)	Das CIM-Konzept (Computer Integrated Manufacturing) .....	370
h)	Entwicklungsperspektiven beim EDV-Einsatz in der Produktionsplanung und -steuerung .....	373
4.	Integrierter Umweltschutz .....	374
V.	Lean Production und Lean Management .....	376

#### Vierter Abschnitt Absatz

I.	Grundlagen.....	381
1.	Der Absatz als betriebliche Hauptfunktion.....	381
2.	Absatz versus Marketing.....	383
3.	Teilbereiche der Absatzplanung.....	387
II.	Absatzpolitische Ziele.....	390
III.	Informationsbeschaffung im Absatzbereich.....	392
1.	Informationsbedarf der Absatzplanung .....	392
2.	Marktforschung .....	395
a)	Aufgabe der Marktforschung .....	395
b)	Die Vorgehensweise (Technik) der Marktforschung.....	397
aa)	Zieldefinition .....	397
bb)	Wahl des Forschungsdesigns.....	398
cc)	Informationsgewinnung.....	401
dd)	Informationsauswertung .....	405
3.	Ausgewählte Anwendungsgebiete der Marktforschung.....	406
a)	Käuferverhalten.....	406
b)	Marktsegmentierung .....	411
c)	Markt- und Absatzprognosen.....	414
IV.	Die absatzpolitischen Instrumente.....	416
1.	Überblick .....	416
a)	Marktbedingungen und Wettbewerb .....	416
b)	Mittel zur Stärkung der Wettbewerbsposition.....	419
2.	Produktpolitik.....	421
a)	Ziele und Teilbereiche der Produktpolitik .....	421
b)	Kernbereich der Produktpolitik .....	422
aa)	Produktinnovation .....	424
bb)	Produktvariation .....	431
cc)	Produkteliminierung .....	432
c)	Weitere Bereiche der Produktpolitik .....	434
aa)	Programm- und Sortimentspolitik .....	434

---

bb) Verpackungs- und Markenpolitik .....	437
cc) Kundendienstpolitik .....	442
3. Preispolitik .....	444
a) Ziele und Teilbereiche der Preispolitik .....	444
b) Preispolitik im Rahmen der klassischen Preistheorie .....	447
aa) Grundlagen der Preistheorie .....	447
bb) Preisbildung im Monopol .....	453
cc) Preisbildung im Oligopol .....	456
dd) Preisbildung bei vollkommener Konkurrenz .....	458
ee) Preisbildung bei unvollkommener Konkurrenz .....	462
c) Preispolitik in der betrieblichen Praxis .....	466
aa) Prinzipien der Preisfestsetzung .....	467
bb) Preispolitische Strategien .....	472
d) Konditionenpolitik .....	476
aa) Rabattpolitik .....	476
bb) Lieferungs- und Zahlungsbedingungen .....	477
4. Kommunikationspolitik .....	478
a) Ziele und Teilbereiche der Kommunikationspolitik .....	478
b) Werbung .....	481
aa) Grundlagen .....	481
bb) Werbeplanung .....	483
cc) Werbeerfolgskontrolle .....	494
c) Verkaufsförderung .....	496
d) Öffentlichkeitsarbeit .....	498
5. Distributionspolitik .....	499
a) Ziele und Teilbereiche der Distributionspolitik .....	499
b) Distributionspolitik aus der Sicht des Einzelhandels .....	501
aa) Distributionswünsche der Nachfrager .....	501
bb) Wahl der Präsentationsform .....	502
cc) Wahl des Standorts .....	504
c) Distributionspolitik aus der Sicht des Herstellers .....	506
aa) Wahl zwischen direktem und indirektem Absatz .....	508
bb) Gestaltungsmöglichkeiten bei indirektem Absatz .....	510
cc) Gestaltungsmöglichkeiten bei direktem Absatz .....	511
d) Optimierung der logistischen Distribution .....	512
6. Optimierung der absatzpolitischen Instrumente – Marketing-Mix .....	514

## Fünfter Abschnitt Investition und Finanzierung

I. Grundlagen .....	519
II. Investitionsplanung und Investitionsrechnung .....	524
1. Grundlagen der Investitionsplanung .....	524
2. Investitionsrechnung im Zahlungstableau .....	528
3. Statische Verfahren der Investitionsrechnung .....	530
a) Überblick .....	530
b) Kostenvergleichsrechnung .....	531
c) Gewinnvergleichsrechnung .....	532
d) Rentabilitätsvergleichsrechnung .....	532
e) Amortisationsrechnung .....	533
f) Zusammenfassende Kritik .....	534

4.	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung .....	536
a)	Überblick. ....	536
b)	Grundmodell der dynamischen Investitionsrechnung .....	538
aa)	Finanzmathematische Grundlagen .....	538
bb)	Kapitalwertmethode .....	541
cc)	Annuitätenmethode .....	544
dd)	Methode des internen Zinsfußes. ....	546
c)	Optimale Nutzungsdauer .....	548
d)	Investitionsmodelle zur Berücksichtigung von Gewinnsteuern .....	553
e)	Weiterentwicklung des Grundmodells der Investitionsrechnung .....	557
5.	Investitionsrechnung bei unsicheren Erwartungen. ....	561
a)	Korrekturverfahren. ....	562
b)	Sensitivitätsanalysen .....	563
c)	Risikoanalyse. ....	564
d)	Entscheidungsbaumverfahren .....	566
e)	Portfoliotheoretische Ansätze. ....	569
III.	Die Unternehmensbewertung .....	570
1.	Vorbemerkung. ....	570
2.	Anlässe und Funktionen der Unternehmensbewertung .....	570
3.	Das investitionstheoretische Konzept des Zukunftserfolgswerts .....	572
4.	Discounted Cash Flow-Methode. ....	574
a)	Weiterentwicklung des Zukunftserfolgswertkonzepts .....	574
b)	Ermittlung der Erfolgsgroße .....	574
c)	Ermittlung des Kalkulationszinsfußes .....	577
d)	Ermittlung des Marktwerts des Eigenkapitals. ....	578
5.	Herkömmliche Verfahren der Unternehmensbewertung .....	579
a)	Ertragswertverfahren .....	580
b)	Substanzwertverfahren .....	581
c)	Kombinationsverfahren. ....	582
6.	Stellungnahmen des IdW zur Unternehmensbewertung .....	583
IV.	Grundlagen der Finanzplanung .....	583
1.	Finanzplanung als betriebliche Teilplanung .....	583
2.	Ziele der Finanzplanung .....	585
3.	Instrumente der Finanzplanung .....	587
4.	Fristigkeit der Finanzplanung .....	589
a)	Strategische Finanzplanung .....	589
b)	Mittelfristige Finanzplanung .....	590
c)	Kurzfristige Finanzplanung .....	590
V.	Quellen der Außenfinanzierung. ....	592
1.	Grundlagen .....	592
2.	Eigenfinanzierung (Beteiligungsfinanzierung) .....	594
a)	Überblick. ....	594
b)	Beteiligungsfinanzierung nichtbörsenfähiger Unternehmen. ....	595
c)	Beteiligungsfinanzierung börsenfähiger Unternehmen .....	595
aa)	Aktien als handelbare Beteiligungstitel. ....	595
bb)	Ausgestaltungsmerkmale von Aktien .....	596
3.	Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung) .....	598
a)	Überblick. ....	598
b)	Langfristige Fremdfinanzierung .....	599
aa)	Langfristiges Bankdarlehen. ....	599
bb)	Gesellschaftsdarlehen. ....	600
cc)	Schuldscheindarlehen. ....	600
dd)	Anleihen .....	602
ee)	Genusssschein .....	609

---

c) Kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung.....	610
aa) Handelskredite.....	610
bb) Bankkredite.....	612
cc) Geldmarktkredite.....	614
d) Kreditsubstitute.....	616
aa) Avalkredite .....	616
bb) Factoring/Forfaitierung.....	616
cc) Asset-Backed-Securities (ABS).....	617
dd) Leasing.....	619
VI. Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften .....	623
1. Aufgaben und Arten der Finanzierung durch Fonds .....	623
2. Klassische Investmentfonds .....	626
3. Private Equity-Fonds .....	627
a) Geschäftsmodell von Private Equity-Fonds .....	627
b) Wertsteigerungsstrategie von Private Equity-Gesellschaften.....	629
4. Hedgefonds .....	631
VII. Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung .....	632
1. Effektive und nominelle Eigenkapitaländerungen.....	632
2. Kapitalerhöhung .....	634
a) Kapitalerhöhung bei Einzelfirmen und Personengesellschaften .....	634
b) Kapitalerhöhung bei Aktiengesellschaften.....	635
aa) Ziele der Kapitalerhöhung .....	635
bb) Formen der Kapitalerhöhung.....	636
3. Kapitalherabsetzung .....	640
a) Kapitalherabsetzung bei Einzelfirmen und Personengesellschaften ..	641
b) Kapitalherabsetzung bei Aktiengesellschaften.....	641
4. Sanierung.....	642
VIII. Quellen der Innenfinanzierung .....	644
1. Begriff und Formen der Innenfinanzierung .....	644
2. Selbstfinanzierung .....	646
a) Formen der Selbstfinanzierung .....	646
b) Offene Selbstfinanzierung.....	646
c) Stille Selbstfinanzierung .....	648
d) Beurteilung der Selbstfinanzierung.....	648
3. Finanzierung aus Rückstellungen .....	649
4. Finanzierung aus Abschreibungen .....	652
5. Finanzierung aus außerplanmäßigen Vermögensumschichtungen .....	654
IX. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente.....	656
1. Ziele und Instrumente der Optimierung .....	656
2. Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur.....	657
a) Überblick.....	657
b) Vertikale Finanzierungsregel .....	657
c) Horizontale Finanzierungsregeln .....	659
d) Beurteilung der Finanzierungsregeln .....	660
3. Optimierung der Kapitalstruktur .....	661
a) Finanzierungstheoretische Grundlagen.....	661
b) Leverage-Effekt .....	665
c) Traditionelle These zur optimalen Kapitalstruktur .....	666
d) Modigliani-Miller-Theorie .....	669
4. Bonitätsrisiko und Finanzierungskosten .....	672
5. Zinsänderungsrisiko und Finanzierungskosten.....	675
6. Das Kapitalmarktmodell .....	678
a) Vorbemerkungen.....	678

b) Portfoliotheorie .....	679
c) Capital Asset Pricing Model (CAPM) .....	684

**Sechster Abschnitt**  
**Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen**

<b>A. Grundlagen des Rechnungswesens</b> .....	693
I. Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens	693
1. Das Rechnungswesen als Bestandteil des betrieblichen Informationssystems .....	693
2. Externes Rechnungswesen .....	694
3. Internes Rechnungswesen .....	694
a) Kosten- und Erlösrechnung .....	694
b) Planungsrechnung .....	695
II. Grundbegriffe des Rechnungswesens .....	695
1. Einzahlungen – Auszahlungen .....	697
2. Einnahmen – Ausgaben .....	697
3. Erträge – Aufwendungen .....	698
4. Erlöse – Kosten .....	699
5. Gesamtergebnis – Betriebsergebnis .....	702
6. Cash Flow-Rechnung .....	703
<b>B. Jahresabschluss</b> .....	707
I. Grundlagen des Jahresabschlusses .....	708
1. Formalaufbau der Bilanz und Bilanzarten .....	709
2. Formalaufbau der Erfolgsrechnung .....	713
3. Formalaufbau der Kapitalflussrechnung und des Eigenkapitalspiegels .....	715
4. Aufgaben des Jahresabschlusses .....	717
a) Schutz der Bilanzadressaten .....	717
b) Funktionen des Jahresabschlusses .....	718
5. Einfluss subjektiver Erwartungen auf Bilanzierung und Erfolgsausweis .....	720
a) Optimistisch bzw. pessimistisch getönter Jahresabschluss .....	721
b) Stille Rücklage und stille Last .....	722
6. Bilanzierungsgrundsätze zum Schutz der Bilanzadressaten .....	723
7. Gesetzliche Rechnungslegungsvorschriften im Überblick .....	726
a) Handelsrechtliche Vorschriften .....	726
b) Steuerrechtliche Vorschriften .....	730
II. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung .....	733
1. Überblick .....	733
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung im engeren Sinne .....	734
3. Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung .....	735
a) Allgemeine Grundsätze .....	735
b) Ansatzgrundsätze .....	736
c) Bewertungsgrundsätze .....	737
III. Bilanz .....	743
1. Inhalt der Bilanz .....	743
a) Bilanzierungsfähigkeit .....	743
b) Konkrete Aktivierungsvorschriften .....	745
c) Konkrete Passivierungsvorschriften .....	746
2. Gliederung der Bilanz .....	747
a) Gliederungsprinzipien .....	747
b) Gliederungsschema .....	748

c) Zusätzliche Vorschriften zur Verbesserung des Einblicks in die Vermögens- und Finanzlage .....	750
aa) Einblick in die Vermögenslage .....	750
bb) Einblick in die Finanzlage .....	751
3. Bewertungsprinzipien und Bewertungsmaßstäbe .....	751
a) Bewertungsprinzipien .....	751
b) Bewertungsmaßstäbe .....	754
aa) Anschaffungskosten .....	754
bb) Herstellungskosten .....	755
cc) Börsenkurs, Marktpreis, beizulegender Wert .....	757
dd) Erfüllungsbetrag .....	758
4. Abschreibungen und Zuschreibungen .....	759
a) Wertverzehr und Abschreibungen .....	759
b) Planmäßige Abschreibungen .....	760
aa) Aufgaben und Inhalt .....	760
bb) Abschreibungsbasis .....	761
cc) Nutzungsdauer .....	761
dd) Abschreibungsverfahren .....	762
c) Außerplanmäßige Abschreibungen .....	765
d) Zuschreibungen .....	766
5. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva .....	768
a) Selbst erstellte immaterielle Anlagegegenstände .....	768
b) Entgeltlich erworbener Firmenwert .....	769
c) Leasingobjekte .....	771
d) Vorratsvermögen .....	772
aa) Festbewertung .....	772
bb) Bewertung gleichartiger Vorräte .....	773
e) Forderungen .....	774
aa) Zweifelhafte Forderungen .....	775
bb) Niedrigverzinsliche Forderungen .....	775
cc) Fremdwährungsforderungen .....	776
f) Wertpapiere .....	777
g) Bewertungseinheiten .....	778
h) Latente Steuern .....	779
aa) Abgrenzung von Steuerzahlung und Steueraufwand .....	779
bb) Aktive und passive Steuern .....	781
cc) Temporary-Konzept .....	783
6. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva .....	784
a) Eigenkapital .....	784
aa) Bilanzausweis bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften .....	784
bb) Bilanzausweis bei Kapitalgesellschaften .....	785
b) Verbindlichkeiten .....	795
c) Rückstellungen .....	797
aa) Aufgaben und Arten .....	797
bb) Abgrenzung gegenüber anderen Bilanzposten .....	800
cc) Bilanzierung und Bewertung .....	800
d) Passive latente Steuern .....	802
IV. Erfolgsrechnung .....	802
1. Aufgaben und Gestaltungsprinzipien der Gewinn- und Verlustrechnung	802
a) Bruttoprinzip .....	802
b) Erfolgsspaltung .....	802
c) Kontoform oder Staffelform .....	803

---

d) Gesamtkosten- oder Umsatzkostenverfahren .....	804
2. Die handelsrechtlichen Vorschriften zum Aufbau und Inhalt der Erfolgsrechnung .....	805
a) Gliederung und Erfolgsspaltung .....	805
b) Erläuterungen zu einzelnen GuV-Posten.....	809
c) Unzulängliche Erfolgsspaltung .....	810
V. Kapitalflussrechnung und Eigenkapitalspiegel .....	811
1. Kapitalflussrechnung.....	811
2. Eigenkapitalspiegel .....	814
VI. Anhang und Lagebericht .....	814
1. Aufgaben und Aufstellung .....	814
2. Pflichtangaben im Anhang und Lagebericht.....	816
a) Anhang .....	816
b) Lagebericht.....	817
3. Freiwillige Zusatzangaben .....	818
a) Segmentberichterstattung .....	818
b) Sozial- und Umweltberichterstattung .....	820
VII. Prüfung und Offenlegung .....	820
1. Die Jahresabschlussprüfung.....	820
a) Gegenstand und Aufgaben .....	820
b) Prüfung der Buchführung .....	821
c) Prüfung der Bilanz .....	821
d) Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung .....	822
e) Prüfung des Anhangs und des Lageberichts .....	822
f) Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk .....	823
2. Offenlegung .....	823
a) Ziele .....	823
b) Art und Umfang .....	824
VIII. Internationaler Jahresabschluss .....	825
1. Ziele und Systeme internationaler Rechnungslegung .....	825
2. Geltungsbereich der IFRS .....	830
3. Grundkonzeption der IFRS .....	830
4. Jahresabschlussbestandteile nach IFRS .....	833
5. Grundprinzipien der Rechnungslegung nach IFRS .....	834
6. Bilanz nach IFRS (Statement of financial position) .....	838
a) Inhalt der Bilanz .....	838
b) Gliederung der Bilanz .....	840
c) Bewertungsmaßstäbe .....	842
d) Bewertungsprinzipien .....	843
e) Methodenwahlrecht: Anschaffungskostenmodell versus Neubewertungsmodell .....	845
f) Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva .....	847
aa) Sachanlagen .....	847
bb) Immaterielle Anlagen .....	848
cc) Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien .....	850
dd) Vorräte .....	851
ee) Forderungen und Wertpapiere (financial assets) .....	852
g) Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva .....	858
aa) Eigenkapital .....	858
bb) Fremdkapital .....	861
7. Erweiterte Erfolgsrechnung nach IFRS (Gesamtergebnisrechnung) .....	866
a) Gewinn- und Verlustrechnung (Income Statement) .....	866
b) OCI-Rechnung (other comprehensive income) .....	868

---

8.	Weitere Jahresabschlusselemente nach IFRS . . . . .	869
a)	Anhang nach IFRS (notes) . . . . .	869
b)	Eigenkapitalveränderungsrechnung nach IFRS (statement of changes in equity) . . . . .	870
c)	Kapitalflussrechnung nach IFRS (cash flow statement) . . . . .	871
d)	Segmentberichterstattung nach IFRS (segment reporting) . . . . .	871
IX.	Konzernabschluss . . . . .	872
1.	Grundlagen . . . . .	872
a)	Aufgaben und Umfang . . . . .	872
b)	Pflicht zur Aufstellung . . . . .	874
c)	Konsolidierungskreis . . . . .	875
d)	Konsolidierungsmethoden . . . . .	875
e)	Arbeitsschritte zum Konzernabschluss . . . . .	876
2.	Vollkonsolidierung von Tochterunternehmen . . . . .	878
a)	Kapitalkonsolidierung . . . . .	878
aa)	Erstkonsolidierung . . . . .	879
bb)	Folgekonsolidierung . . . . .	883
b)	Schuldenkonsolidierung . . . . .	885
c)	Zwischenergebniseliminierung . . . . .	886
d)	Aufwands- und Ertragskonsolidierung . . . . .	887
3.	Quotenkonsolidierung von Gemeinschaftsunternehmen . . . . .	888
4.	Equity-Bewertung für assoziierte Unternehmen . . . . .	889
X.	Bilanzpolitik und Bilanzanalyse . . . . .	891
1.	Überblick . . . . .	891
2.	Bilanzpolitik . . . . .	891
a)	Ziele der Bilanzpolitik . . . . .	892
b)	Instrumente der Bilanzpolitik . . . . .	896
aa)	Gestaltung wirtschaftlicher Tatbestände vor dem Bilanzstichtag . . . . .	896
bb)	Darstellung wirtschaftlicher Tatbestände nach dem Bilanzstichtag . . . . .	898
cc)	Gewinnverwendungspolitik . . . . .	899
3.	Bilanzanalyse . . . . .	903
a)	Ziele und Aufgaben der Bilanzanalyse . . . . .	903
b)	Aufbereitung von Jahresabschlussdaten . . . . .	905
aa)	Wertmäßige Bereinigung der Jahresabschlussdaten . . . . .	905
bb)	Die Strukturbilanz . . . . .	906
cc)	Die Erfolgsspaltung . . . . .	907
c)	Ermittlung und Auswertung von Kennzahlen . . . . .	909
aa)	Auswertung finanzwirtschaftlicher Kennzahlen . . . . .	910
bb)	Auswertung erfolgswirtschaftlicher Kennzahlen . . . . .	913
d)	Grenzen der Bilanzanalyse . . . . .	919
C.	Kostenrechnung . . . . .	921
I.	Grundlagen der Kostenrechnung . . . . .	921
1.	Kostenrechnung als Teilgebiet des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens . . . . .	921
a)	Aufgaben der Kostenrechnung . . . . .	921
b)	Abgrenzung der Kostenrechnung zu anderen Teilgebieten des Rechnungswesens . . . . .	922
2.	Kosten und Erlöse als Entscheidungsdeterminanten . . . . .	924
a)	Abgrenzung von Kosten und Erlösen sowie Aufwand und Ertrag . . . . .	924
b)	Kostenbegriff und Kostenverrechnungsprinzipien . . . . .	926

3.	Kostenkategorien und Kostenfunktionen .....	929
a)	Proportionale Gesamtkostenverläufe .....	929
b)	Kostenauflösung .....	931
4.	Relevante Kosten .....	933
5.	Teilgebiete der Kostenrechnung .....	936
a)	Arbeitsschritte der Kostenrechnung .....	936
b)	Vorkalkulation und Nachkalkulation .....	937
c)	Kostenträgerstückrechnung und Kostenträgerzeitrechnung .....	938
II.	Kostenartenrechnung .....	938
1.	Begriff und Gliederung der Kostenarten .....	939
2.	Personalkosten .....	942
a)	Komponenten der Personalkosten .....	942
b)	Aperiodisch anfallende Personalkosten .....	943
3.	Materialkosten .....	944
a)	Ermittlung der Verbrauchsmengen .....	944
b)	Bewertung des Materialverbrauchs .....	945
4.	Kalkulatorische Kosten .....	946
a)	Kalkulatorische Abschreibungen .....	947
b)	Kalkulatorische Wagnisse .....	950
c)	Kalkulatorische Zinsen .....	951
d)	Kalkulatorischer Unternehmerlohn .....	953
e)	Kalkulatorische Miete .....	954
III.	Kostenstellenrechnung .....	954
1.	Aufgaben der Kostenstellenrechnung .....	954
2.	Kostenstellenbildung und Kostenstellenplan .....	955
3.	Kostenverteilungsschlüssel .....	958
a)	Verteilungsschlüssel zur Belastung von Kostenstellen .....	958
b)	Verteilungsschlüssel zur Entlastung von Kostenstellen .....	959
4.	Kostenstellenrechnung im Betriebsabrechnungsbogen .....	961
a)	Aufgaben und Arbeitsgang im Betriebsabrechnungsbogen .....	961
b)	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....	963
aa)	Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung .....	963
bb)	Anbauverfahren .....	964
cc)	Stufenleiterverfahren .....	965
dd)	Gleichungsverfahren .....	966
c)	Beispiel eines Betriebsabrechnungsbogens .....	966
IV.	Kostenträgerrechnung .....	970
1.	Aufgaben und Arten der Kostenträgerrechnung .....	970
2.	Divisionskalkulation .....	971
a)	Einstufige Divisionskalkulation .....	971
b)	Zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation .....	971
3.	Äquivalenzziffernkalkulation .....	972
4.	Zuschlagskalkulation .....	973
a)	Summarische Zuschlagskalkulation .....	973
b)	Differenzierende Zuschlagskalkulation .....	974
5.	Kuppelproduktkalkulation .....	977
V.	Kostenrechnungssysteme .....	978
VI.	Kurzfristige Erfolgsrechnung .....	980
1.	Aufgaben und Arten .....	980
2.	Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Vollkostenbasis .....	982
3.	Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Teilkostenbasis .....	984
a)	Deckungsbeitragsrechnung auf Grenzkostenbasis .....	984
b)	Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten .....	986

4. Kurzfristige Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung .....	987
VII. Plankostenrechnung .....	992
1. Aufgaben der Plankostenrechnung .....	992
2. Systeme der Plankostenrechnung .....	994
a) Starre Plankostenrechnung .....	994
b) Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis .....	995
c) Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung) .....	997
3. Aufbau der Grenzplankostenrechnung .....	999
a) Planung der Einzelkosten .....	999
b) Planung der Gemeinkosten .....	1000
c) Plankalkulation .....	1002
4. Kostenkontrolle .....	1003
VIII. Neuere Verfahren der Kostenrechnung .....	1007
1. Strategische Ausrichtung der Kostenrechnung .....	1007
2. Prozesskostenrechnung .....	1010
3. Produktlebenszykluskostenrechnung .....	1014
4. Target Costing .....	1016
5. Konstruktionsbegleitende Kalkulation .....	1018
6. Beurteilung der strategischen Kostenrechnung .....	1020