

Kosten- und Leistungsrechnung

1	Aufgaben und Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens	13
1.1	Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	13
1.2	Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens	14
1.3	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	14
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 1</i>	<i>15</i>
2	Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung	16
2.1	Auszahlung – Aufwand – Kosten	16
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2.1</i>	<i>18</i>
2.2	Einzahlung – Ertrag – Leistung	19
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2.2</i>	<i>21</i>
	<i>Zusammenfassende Übersicht zu 2</i>	<i>21</i>
3	Kosten, Beschäftigung und Gewinn	22
3.1	Fixe und variable Kosten	22
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 3.1</i>	<i>23</i>
3.2	Auflösung der Gesamtkosten in fixe und variable Kosten	24
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 3.2</i>	<i>25</i>
3.3	Kapazität und Beschäftigungsgrad.....	26
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 3.3</i>	<i>26</i>
3.4	Kostenverläufe	27
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 3.4</i>	<i>31</i>
3.5	Kosten, Erlöse und Gewinn	32
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 3.5</i>	<i>34</i>
4	Kostenartenrechnung	37
4.1	Kalkulatorische Kosten	37
4.1.1	Berücksichtigung kalkulatorischer Kosten	37
4.1.2	Kalkulatorischer Unternehmerlohn	38
4.1.3	Kalkulatorische Abschreibungen	38
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 4.1.....</i>	<i>40</i>
4.2	Abgrenzungsrechnung	42
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 4.2.....</i>	<i>47</i>
4.3	Kostenarten nach der Zurechnung auf die Kostenträger	49
4.3.1	Einzelkosten	49
4.3.2	Gemeinkosten	50
4.3.3	Verhalten von Einzel- und Gemeinkosten bei Änderung der Beschäftigung	50
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 4.3</i>	<i>51</i>
5	Kostenstellenrechnung: Ermittlung von Gemeinkostenzuschlagssätzen	53
5.1	Bildung von Kostenstellen	53
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 5.1</i>	<i>55</i>
5.2	Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	55
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.2</i>	<i>58</i>
5.3	Ermittlung von Zuschlagssätzen für die Gemeinkosten (Istzuschläge)	60
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.3</i>	<i>63</i>
6	Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation	66
6.1	Zuschlagskalkulation	66
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 6.1</i>	<i>66</i>

6.2	Gesamtkalkulation mit Istkosten	67
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6.2</i>	68
6.3	Kostenträgerstückrechnung als Vorkalkulation: Kalkulation mit Normalgemeinkostenzuschlagssätzen	69
6.3.1	Aufgaben der Kostenträgerstückrechnung – Ermittlung von Normalgemeinkostenzuschlagssätzen	69
6.3.2	Vorwärts-, Rückwärts- und Differenzkalkulation	69
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6.3</i>	72
6.4	Kostenträgerstückrechnung als Nachkalkulation: Kalkulation mit Istgemeinkostenzuschlagssätzen	77
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6.4</i>	79
6.5	Gesamtkalkulation mit Normal- und Istgemeinkostenzuschlagssätzen – Kostenabweichungen	80
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6.5</i>	85
6.6	Kritik an der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation	87
	<i>Fragen zu 6.6</i>	87
7	Teilkostenrechnung in Form der Deckungsbeitragsrechnung	88
7.1	Deckungsbeitragsrechnung als Stückrechnung	89
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.1</i>	90
7.2	Ergebnisermittlung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung	91
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.2</i>	92
7.3	Mindestabsatz zur Deckung der Fixkosten: Gewinnschwelle	93
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.3</i>	94
7.4	Kurzfristige und langfristige Preisuntergrenze	95
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.4</i>	98
7.5	Fehlentscheidungen bei Anwendung der Zuschlagskalkulation	98
7.5.1	Fehlentscheidungen bei der Preispolitik	98
7.5.2	Fehlentscheidungen bei der Bereinigung des Produktionsprogramms (Sortimentspolitik)	102
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.5</i>	104
7.6	Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung bei Produktions- und Absatzentscheidungen	106
7.6.1	Produktförderung – Produkteliminierung	106
7.6.2	Annahme von Zusatzaufträgen	108
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.6</i>	110
7.7	Entscheidungen über Eigenfertigung oder Fremdbezug: Make or Buy	114
7.7.1	Entscheidung bei freien Kapazitäten	114
7.7.2	Entscheidung bei erforderlicher Kapazitätserweiterung	114
7.7.3	Entscheidung bei ausgelasteter Kapazität ohne Kapazitätserweiterung	115
7.7.4	Qualitative Entscheidungskriterien für Eigenfertigung oder Fremdbezug	116
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.7</i>	117
7.8	Optimales Produktionsprogramm in Engpasssituationen: Relative Deckungsbeitragsrechnung	119
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7.8</i>	121
7.9	Vollkostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung: Vergleichender Überblick	124
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 7.9</i>	125
	Zusammenfassende Übersicht Teil A:	127
	Zusammenfassende Aufgaben Teil A:	128

Rechtliche Rahmenbedingungen und Rechtsformen der Unternehmung

1	Handelsrechtliche Grundlagen der Unternehmung	133
1.1	Kaufmannseigenschaft	133
1.2	Firmierung	136
1.3	Handelsregister	137
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 1</i>	138
2	Merkmale von Einzel- und Gesellschaftsunternehmen	142
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2</i>	144
3	Entscheidungsgrundlagen bei der Wahl der Rechtsform	146
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 3</i>	151
4	Offene Handelsgesellschaft (OHG)	153
4.1	Begriff und Firmierung der OHG	153
4.2	Gründung der OHG	155
4.3	Unterscheidung zwischen Innen- und Außenverhältnis	155
4.4	Beginn der OHG	157
4.5	Pflichten und Rechte der Gesellschafter im Innenverhältnis	157
4.5.1	Überblick	157
4.5.2	Pflichten der Gesellschafter im Innenverhältnis	158
4.5.3	Rechte der Gesellschafter im Innenverhältnis	158
4.6	Pflichten und Rechte der Gesellschafter im Außenverhältnis	161
4.6.1	Pflichten der Gesellschafter im Außenverhältnis: Haftung	161
4.6.2	Rechte der Gesellschafter im Außenverhältnis: Vertretung	162
4.7	Auflösung der OHG – Fortsetzung bei Tod eines Gesellschafters	164
4.8	Vor- und Nachteile einer OHG	165
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 4</i>	166
5	Kommanditgesellschaft (KG)	172
5.1	Begriff und Firmierung der KG	172
5.2	Gründung und Beginn der KG	172
5.3	Pflichten und Rechte der Vollhafter (Komplementäre)	173
5.4	Pflichten und Rechte der Teilhafter (Kommanditisten)	174
5.4.1	Überblick	174
5.4.2	Pflichten der Teilhafter im Innenverhältnis	174
5.4.3	Rechte der Teilhafter im Innenverhältnis	174
5.4.4	Pflichten und Rechte der Teilhafter im Außenverhältnis	176
5.5	Auflösung der KG	177
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5</i>	178
5.6	Vor- und Nachteile einer KG	178
6	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	183
6.1	Begriff und Firmierung der GmbH	183
6.2	Kapitalaufbringung und Haftung	183
6.3	Gründung und Entstehung der GmbH	185
6.4	Organe der GmbH	186
6.4.1	Geschäftsführer	186
6.4.2	Gesellschafterversammlung	187
6.4.3	Aufsichtsrat	187

6.5	Pflichten und Rechte der Gesellschafter	188
6.5.1	Pflichten der Gesellschafter	188
6.5.2	Rechte der Gesellschafter	188
6.6	Vor- und Nachteile einer GmbH	189
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6</i>	191
7	Aktiengesellschaft (AG)	197
7.1	Begriff und Firmierung der AG	197
7.2	Kapitalaufbringung und Haftung	197
7.3	Aktienarten	198
7.4	Gründung und Entstehung der AG	200
7.5	Organe der AG	202
7.5.1	Vorstand	202
7.5.2	Aufsichtsrat	203
7.5.3	Hauptversammlung (HV)	204
7.6	Pflichten und Rechte der Aktionäre	205
7.6.1	Pflichten der Aktionäre	205
7.6.2	Rechte der Aktionäre	205
7.7	Aktienhandel an der Börse	206
7.8	Vor- und Nachteile einer Aktiengesellschaft	208
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 7</i>	210
8	Mitbestimmung von Arbeitnehmern im Aufsichtsrat von Kapitalgesellschaften	214
8.1	Ziele der Mitbestimmung	214
8.2	Gesetzliche Regelungen zur Mitbestimmung von Arbeitnehmern im Aufsichtsrat	215
8.3	Würdigung der deutschen Mitbestimmungsgesetzgebung im internationalen Vergleich	216
8.3.1	Mitbestimmungsregelungen in anderen Staaten der Europäischen Union (EU) und den USA	216
8.3.2	Mitbestimmung bei der Europäischen Aktiengesellschaft (Societas Europaea)	216
8.3.3	Vermeidungsstrategien der Arbeitgeber: Flucht in ausländische Gesellschaftsformen	217
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 8</i>	217
	Zusammenfassende Übersicht Teil B:	220
	Zusammenfassende Aufgaben Teil B:	221

Multinational companies

1	Entering foreign markets: Internationalisation strategies	226
1.1	Reasons for going abroad	226
1.2	Internationalisation strategies: Ways of going abroad	226
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 1</i>	228
2	Types of integration and cooperation	230
2.1	The need for cooperation and integration	230
2.2	Vertical integration and cooperation	230
2.3	Horizontal integration and cooperation	233
2.4	Lateral integration and cooperation	235
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 2</i>	237

3	Forms of integration and cooperation	240
3.1	Franchising	240
3.2	Joint venture	242
3.3	Mergers and acquisitions (M&A)	245
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 3</i>	251
4	Choice of location	255
4.1	Hard and soft location factors	255
4.2	Factors and barriers to setting up a site abroad	256
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 4</i>	258
5	Organisational structures	261
5.1	The need for formal structures	261
5.2	Functional organisational structure	261
5.3	Divisional organisational structure	263
5.4	Matrix organisation	265
5.5	Choice of an organisational structure	268
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 5</i>	270

Investition und Finanzierung

1	Investitionsrechnung	273
1.1	Investitionsarten und Investitionsrechnung im Überblick	273
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 1.1</i>	275
1.2	Statische Investitionsrechnung am Beispiel der Kostenvergleichsrechnung	275
1.2.1	Ermittlung der entscheidungsrelevanten Kosten	275
1.2.2	Vergleich von Investitionsalternativen – Kritische Produktionsmenge	277
1.2.3	Beurteilung der Kostenvergleichsrechnung	279
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 1.2</i>	280
1.3	Dynamische Investitionsrechnung am Beispiel der Kapitalwertmethode	283
1.3.1	Finanzmathematische Grundlagen	283
1.3.2	Kapitalwertmethode: Ermittlung des Kapitalwertes für eine Einzelinvestition	283
1.3.3	Vergleich von Investitionsalternativen – Differenzinvestition	285
1.3.4	Beurteilung der Kapitalwertmethode	288
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 1.3</i>	288
2	Finanzierung	291
2.1	Finanzierungsformen im Überblick	291
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen</i>	294
2.2	Offene Selbstfinanzierung am Beispiel einer Aktiengesellschaft	294
2.2.1	Zusammenhang zwischen Jahresüberschuss und Gewinnrücklagen einer AG	294
2.2.2	Offene Selbstfinanzierung einer AG durch Bildung gesetzlicher und freiwilliger Gewinnrücklagen	296
2.2.3	Feststellung des Jahresabschlusses und Gewinnverwendung einer AG im Gesamtzusammenhang	300
2.2.4	Einfluss der Gewinnverwendung auf den Jahresabschluss einer AG	301
2.2.5	Interessenkonflikte bei der Gewinnverwendung einer AG: Maximaler und minimaler Bilanzgewinn	303
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2.2</i>	305

2.3	Beteiligungsfinanzierung am Beispiel einer Aktiengesellschaft: Kapitalerhöhung gegen Einlagen	310
2.3.1	Rechtliche Grundlagen der Kapitalerhöhung gegen Einlagen	310
2.3.2	Emissionsverfahren	310
2.3.3	Finanzierungswirkungen	312
2.3.4	Bezugsrecht der Altaktionäre	314
2.3.5	Vor- und Nachteile der Beteiligungsfinanzierung einer AG	319
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2.3</i>	320
2.4	Kurzfristige Kreditfinanzierung: Kontokorrentkredit	325
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2.4</i>	326
2.5	Darlehensfinanzierung	328
2.5.1	Rechtliche und wirtschaftliche Merkmale von Darlehen	328
2.5.2	Festdarlehen (endfälliges Darlehen)	330
2.5.3	Abzahlungsdarlehen mit konstanten Tilgungsraten	333
2.5.4	Annuitätendarlehen	334
2.5.5	Darlehensformen im Vergleich	335
2.5.6	Vergleich zwischen Darlehensfinanzierung und Eigenfinanzierung	340
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2.5</i>	341
2.6	Kreditsicherheiten	345
2.6.1	Überblick	345
2.6.2	Bürgschaft	345
2.6.3	Sicherungsübereignung	347
2.6.4	Grundschild als Beispiel eines Grundpfandrechts	348
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 2.6</i>	351
	Zusammenfassende Übersicht Teil D:	354
	Zusammenfassende Aufgaben Teil D:	356

Jahresabschluss

1	Adressaten und deren Interesse am Jahresabschluss	363
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 1</i>	365
2	Grundlegende Vorschriften zur Erstellung von Jahresabschlüssen	365
	<i>Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 2</i>	368
3	Jahresabschluss von Kapitalgesellschaften	369
3.1	Bestandteile des Jahresabschlusses	369
3.1.1	Überblick – Kapitalgesellschaften nach Größenklassen	369
3.1.2	Bilanz	371
3.1.3	Gewinn- und Verlustrechnung	373
3.1.4	Anhang	375
3.1.5	Lagebericht	375
3.1.6	Kapitalflussrechnung	376
3.1.7	Eigenkapitalspiegel	377
3.2	Aufstellung und Offenlegung des Jahresabschlusses	377
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 3</i>	378
4	Grundsätze der Rechnungslegung nach HGB	382
4.1	Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung	382
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 4.1</i>	384
4.2	Grundsätze ordnungsmäßiger Bewertung (Bewertungsprinzipien)	384
4.2.1	Prinzip der kaufmännischen Vorsicht	384

4.2.2 Realisations- und Imparitätsprinzip 386

4.2.3 Niederstwertprinzip 386

4.2.4 Höchstwertprinzip 389

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 4.2 390

5 Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechte nach HGB 392

5.1 Grundlagen 393

5.1.1 Unterscheidung zwischen Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechten 393

Zusammenfassende Übersicht zu 5.1.1 395

5.1.2 Einteilung der Vermögensgegenstände: Anlage- und Umlaufvermögen 396

Zusammenfassende Übersicht zu 5.1.2 397

5.1.3 Grundsätze für die Erstbewertung von Vermögensgegenständen des
Anlage- und Umlaufvermögens 397

Zusammenfassende Übersicht zu 5.1.3 398

5.1.4 Einteilung der Schulden 398

5.1.5 Grundsätze für die Erstbewertung von Schulden 398

Zusammenfassende Übersicht zu 5.1.4 und 5.1.5 399

Fragen zu 5.1 393

5.2 Bilanzierungswahlrecht: Selbst geschaffene immaterielle
Vermögensgegenstände 400

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.2 403

5.3 Bewertung und Bewertungswahlrechte bei
Vermögensgegenständen des Anlagevermögens 405

5.3.1 Bewertung unbebauter Grundstücke 405

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.3.1 408

5.3.2 Bewertung des beweglichen Sachanlagevermögens 410

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.3.2 415

5.3.3 Bewertung des Finanzanlagevermögens 418

Zusammenfassende Übersicht zu 5.3.3 420

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.3 420

5.4 Bewertung und Bewertungswahlrechte bei
Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens 422

5.4.1 Bewertung unfertiger und fertiger Erzeugnisse 422

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.4.1 427

5.4.2 Bewertung von Wertpapieren des Umlaufvermögens 430

Zusammenfassende Übersicht zu 5.4.2 431

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.4 431

5.5 Bilanzierung und Bewertung von Verbindlichkeiten 433

5.5.1 Darlehensverbindlichkeiten mit Disagio 433

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.5.1 435

5.5.2 Fremdwährungsverbindlichkeiten 436

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.5.2 440

5.6 Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechte: Bildung stiller Rücklagen 442

Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 5.6 445

6 Jahresabschlussanalyse 447

6.1 Ziele und Mittel der Jahresabschlussanalyse 447

Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 6.1 449

6.2 Aufbereitung von Bilanz und Ergebnisrechnung 450

6.2.1 Strukturbilanz als Grundlage der Bilanzanalyse 450

6.2.2 Strukturierte Gewinn- und Verlustrechnung als Grundlage
der Ergebnisanalyse 452

Zusammenfassende Übersicht und Fragen zu 6.2 454

6.3	Auswertung der Bilanz (Bilanzanalyse)	455
6.3.1	Analyse der Kapitalstruktur	455
6.3.2	Finanzierungsanalyse	457
6.3.3	Liquiditätsanalyse	459
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6.3</i>	461
6.4	Auswertung der Gewinn- und Verlustrechnung (Ergebnisanalyse)	463
6.4.1	Rentabilität	463
6.4.2	Return on Investment	465
6.4.3	Zusammenhang zwischen Verschuldungsgrad und Eigenkapitalrentabilität: Leverage-Effekt	467
6.4.4	Cashflow-Analyse	468
6.4.5	Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern: EBIT	470
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6.4</i>	472
6.5	Begrenzte Aussagekraft der Jahresabschlussanalyse	477
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Fragen und Aufgaben zu 6.5</i>	478
	Zusammenfassende Übersicht Teil E:	478
	Zusammenfassende Aufgaben Teil E:	480

Managing a company

1	Basic principles of management	489
1.1	Basic terms, tasks and meaning of business management	489
1.2	Management functions	491
	<i>Block diagram and revision questions for chapter 1</i>	492
2	Systems of business objectives	493
2.1	From corporate vision to operative objectives for different business units	493
2.2	Kinds of business objectives	496
2.2.1	Overview	496
2.2.2	Economic objectives	496
2.2.3	Ecological objectives	499
2.2.4	Social objectives	499
2.3	Relationship between objectives	499
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 2</i>	501
3	Aligning business objectives with group interests and the expectations of society	506
3.1	Stakeholders and their interests	506
3.2	Shareholder value concept	507
3.2.1	Basics of the shareholder value concept	507
3.2.2	Implications of the shareholder value concept – stakeholder value as an alternative	508
3.3	Corporate management and ethics	509
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 3</i>	512
4	Management accounting and strategic planning	515
4.1	Definitions and tasks of management control	515
4.2	Management accounting	515
4.3	Strategic planning	516
	<i>Block diagram and revision questions for chapter 4</i>	517

5	Selected instruments of strategic planning	518
5.1	Strengths-weaknesses-analysis (SWOT analysis): finding strategies	518
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 5.1</i>	521
5.2	Industry analysis: Porter's Five Forces	524
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 5.2</i>	527
5.3	Balanced scorecard: instrument for the realisation of strategic objectives	527
5.3.1	Definition and objectives of balanced scorecard (BSC)	527
5.3.2	Objectives, parameters and initiatives	529
5.3.3	Cause-effect relationships	530
5.3.4	Balanced scorecard in business practice	531
5.3.5	Advantages and disadvantages of the balanced scorecard	533
	<i>Block diagram, revision questions, tasks and problems for chapter 5.3</i>	533
	Block diagram for part F:	536
	Summerising Exercises for part F:	538
	Anwendungen finanzmathematischer Funktionen eines Taschenrechners	540
	Anhang	545
	Abkürzungsverzeichnis	546
	Sachwortverzeichnis	548
	Vokabelverzeichnis	558
	Hinweise zum effizienten Arbeiten mit diesem Buch	577
	Formelsammlung	