

Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Wöhe

27., überarbeitete und aktualisierte Auflage 2020
ISBN 978-3-8006-6300-2
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Vahlens Handbücher
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

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

27., überarbeitete und aktualisierte Auflage

Verlag Franz Vahlen München



*Prof. Dr. Dr. h.c. mult.
Günter Wöhe †*



Prof. Dr. Ulrich Döring



Prof. Dr. Gerrit Brösel

beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Vahlen im Internet:
www.vahlen.de

ISBN 978 3 8006 6300 2

© 2020 Verlag Franz Vahlen GmbH,
Wilhelmstraße 9, 80801 München
Alle Rechte vorbehalten

Satz: Fotosatz Buck

Zweirkirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Mohn Media Mohndruck GmbH
Carl-Bertelsmann-Str. 161M, 33311 Gütersloh

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluië

CO₂
neutral

vahlen.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort zur 27. Auflage

„Wöhe“ – Der Lehrbuchklassiker

Vor sechzig Jahren erschien die erste Auflage dieses Lehrbuchs. Seither haben zahllose Studentengenerationen nach dem „Wöhe“ Betriebswirtschaftslehre studiert. Dank ständiger Überarbeitungen blieb der „Wöhe“ auf dem aktuellen Stand der Wissenschaft und Didaktik und etablierte sich als das führende Standardlehrbuch der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre.

Studienanfängern kommt das Wöhe-Lehrbuch entgegen, indem es

- keine betriebswirtschaftlichen Vorkenntnisse voraussetzt (Ausnahme: Technik der doppelten Buchführung)
- komplizierte Zusammenhänge in einfacher Sprache erklärt
- betriebswirtschaftliche Theorie mit kleinen praktischen Beispielen veranschaulicht
- betriebswirtschaftliches Denken aus dem ökonomischen Prinzip ableitet, das sich wie ein roter Faden durch den gesamten Lehrbuchtext zieht.

Um Ihnen als Studienanfängern den Einstieg in das große Stoffpensum der Betriebswirtschaftslehre zu erleichtern, geben wir Ihnen ein paar **praktische Hinweise zur Benutzung des Lehrbuchs**:

- Als Leser sollten Sie mit dem Kapitel „Grundlagen“, S.27–46, beginnen, das einen knappen Überblick über betriebswirtschaftliche Grundzusammenhänge liefert.
- Merksätze und Schlüsselbegriffe des betriebswirtschaftlichen Vokabulars werden im Buchtext durch farbige Unterlegung einprägsam hervorgehoben.
- Das Stichwortverzeichnis und das Literaturverzeichnis am Ende des Buchs können Sie zur Klärung von Begriffen bzw. zum Einstieg in die weiterführende Literatur nutzen.
- In nahezu 800 mehrfarbigen Abbildungen und Übersichten werden komplizierte fachliche Zusammenhänge leicht verständlich dargestellt.
- Hinweise im Lehrbuchtext führen Sie zu den Aufgaben des korrespondierenden Übungsbuchs. Der Passus **ÜB 1/4–6** im Lehrbuch verweist beispielsweise auf die Aufgaben 4 bis 6 im 1. Abschnitt des Übungsbuchs.

Dieses **Wöhe-Übungsbuch** erscheint parallel zum Lehrbuch bereits in der 16. Auflage. Es enthält rund

- 500 klausurerprobte Übungsaufgaben mit Musterlösungen
- 300 Multiple-Choice-Aufgaben mit dazugehörigen Lösungen
- 600 Wiederholungsfragen mit dazugehörigen Seitenverweisen auf das Lehrbuch.

Zur Vorbereitung ihrer Lehrveranstaltungen können Dozenten unter www.vahlen.de umfangreiches Präsentationsmaterial abrufen.

Neuerungen in der aktuellen Auflage

Mit der 27. Auflage wird am bewährten „Wöhe-Prinzip“ festgehalten: Schwierige betriebswirtschaftliche Zusammenhänge werden mit einfachen Worten erklärt. Allerdings gibt es in sachlicher Hinsicht wichtige Neuerungen, denn ein Lehrbuch zur Betriebswirtschaftslehre, einer angewandten Wissenschaft, bleibt nur aktuell, wenn es sich mit den fortwährenden Änderungen der Unternehmenspraxis einerseits und des betriebswirtschaftlichen Curriculums andererseits auseinandersetzt.

So wurden die Ausführungen zu eher institutionellen Sachverhalten wie „Wahl der Rechtsform“ im Zweiten Abschnitt überarbeitet und gestrafft. Gleiches gilt für das Kapitel „Bilanzierung und Bewertung des Eigenkapitals“ im Sechsten Abschnitt.

Im Gegenzug haben wir den Lehrbuchtext um ein neues Kapitel „Online-Marketing“ im Vierten Abschnitt erweitert. Auch hierbei wurden die Vereinfachungsanforderungen einer Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre berücksichtigt: Der neue Text beschäftigt sich weniger mit den informationstechnologischen Anwendungsvoraussetzungen. Im Vordergrund steht vielmehr die betriebswirtschaftliche Frage, wie sich die Wettbewerbsposition eines Unternehmens im Internetzeitalter verbessern lässt.

Der zweite Überarbeitungsschwerpunkt betrifft das Kapitel „Planung und Entscheidung“ im Zweiten Abschnitt. Im Mittelpunkt stehen jetzt die Ziele und Instrumente strategischer Planung. Die jüngsten Erfahrungen mit der Corona-Pandemie haben gezeigt, wie schnell externe Schocks operative und taktische Unternehmenspläne zur Makulatur werden lassen. Die strategische Planung wird zum Stabilitätsanker in stürmischen Zeiten: Sie dient der strategischen Krisenprävention und der Entwicklung von Geschäftsmodellen, die auch in Krisenzeiten Bestand haben.

Zum Schluss gilt es Dank zu sagen. Wir danken allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die uns bei der Vorbereitung der neuen Auflage tatkräftig unterstützt haben. Darüber hinaus gilt unser besonderer Dank dem Lektor des Verlags Franz Vahlen, Herrn Dipl.-Vw. Hermann Schenk, der uns in altbewährter Zusammenarbeit hilfreich zur Seite stand.

Als Verfasser sind wir bestrebt, den **Kontakt** zu Studierenden sowie Kolleginnen und Kollegen weiter zu intensivieren. Nutzen Sie zur Kontaktaufnahme:

info@vahlen.de

Lüneburg und Hagen, im Juni 2020

*Ulrich Döring
Gerrit Brösel*

Vorwort zur 23. Auflage

Die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen hat im Lehrbetrieb aller Hochschulen tiefe Spuren hinterlassen. Ein Großteil der Studierenden wechselt schon nach sechs Semestern von der Hochschule ins Berufsleben. Die deutliche Verkürzung der Studienzeit setzt die Lernenden unter erheblichen Leistungsdruck. Die 23. Auflage dieses Lehrbuchs reagiert auf die veränderten Studienbedingungen mit verringertem Stoffumfang und vereinfachter Stoffpräsentation.

Die Überarbeitung des Lehrbuchinhalts verfolgt das Ziel, berufspraktische Aspekte der Betriebswirtschaftslehre stärker in den Vordergrund zu rücken, ohne den Anspruch eines theoriegeleiteten Studiums aufzugeben. In diesem Sinne wurden die Ausführungen zur Produktions- und Kostentheorie sowie zur Bilanztheorie gekürzt, während das neu verfasste Kapitel „Kostenrechnung“ deutlich erweitert wurde. In vollständig neuer, vereinfachter Textfassung erscheinen auch die Kapitel „Wahl der Rechtsform“, „Wechsel der Rechtsform“, „Liquidation und Insolvenz“, „Finanzmathematische Grundlagen der Investitionsrechnung“, „Quellen der Außenfinanzierung“ sowie „Kapitalerhöhung, Kapitalherabsetzung und Sanierung“. Die jüngsten Turbulenzen an den internationalen Kapitalmärkten gaben zudem Anlass, komplexe Finanzierungsinstrumente wie Private Equity, Hedgefonds und Asset Backed Securities in kurzer, leicht verständlicher Form vorzustellen.

Die visualisierte Form der Wissensvermittlung drängt die herkömmliche „Vorlesung“ immer weiter in den Hintergrund. Das neue Layout dieses Lehrbuchs trägt den veränderten Lehrmethoden Rechnung: Mehr als 750 Abbildungen und Schaubilder sollen den Lesern einen schnellen, einprägsamen Überblick über den Lehrstoff verschaffen. Interessierte Lehrer haben die Möglichkeit, zur eigenen Lehrunterstützung das Kompendium dieser Abbildungen in digitalisierter Form unter vahlen.de beim Verlag abzurufen.

Im Dezember 2007 verstarb mein akademischer Lehrer Günter Wöhe, der dieses Lehrbuch vor nahezu einem halben Jahrhundert auf den Weg gebracht und zu einem beispiellosen Erfolg geführt hat. Unsere langjährige Zusammenarbeit in Koautorenschaft an diesem Buch macht es mir leichter, den „Wöhe“ ganz im Sinne seines Urhebers fortzuführen.

Einer Vielzahl von Helfern schulde ich großen Dank für die tatkräftige Unterstützung bei der Vorbereitung der Neuauflage. Den wissenschaftlichen Mitarbeitern, Herrn Dipl.-Kfm. Andreas Kadner, Herrn Dipl.-Kfm. Oliver Obermann (StB) und Frau Dipl.-Kffr. Christina Sandin, danke ich für die kritische Durchsicht meines Manuskripts. Für die umfangreichen Arbeiten zur Herstellung einer Druckvorlage in neuem Textformat danke ich meinen beiden Sekretärinnen, Frau Violetta Graf und Frau Antje Jesswein, sowie den studentischen Hilfskräften Frau Kristina Drückler, Frau Susanne Flohm, Herrn Max-Andre Gabrian, Frau Stefanie Hilker, Herrn Thomas Mühlnickel, Herrn David Otto, Frau Antje Träger und Herrn Friedrich Waltemath. Den Lektoren des Verlages, Herrn Dipl.-Vw. Dieter Sobotka und Herrn Dipl.-Vw. Hermann Schenk, bin ich für die altbewährte Zusammenarbeit erneut zu Dank verpflichtet.

Lüneburg, im Januar 2008

Ulrich Döring

Vorwort zur ersten Auflage

Das vorliegende Buch soll – wie der Titel zum Ausdruck bringt – in die Probleme der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre einführen. Es setzt – außer der Beherrschung der Technik der doppelten Buchführung – keinerlei betriebswirtschaftliche Kenntnisse voraus und ist folglich in erster Linie für Studierende der Wirtschaftswissenschaften gedacht, die sich in den ersten Semestern befinden und die sich vor einem tieferen Eindringen in Spezialprobleme einen Überblick über die Grundfragen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre verschaffen wollen. Aus dieser Zielsetzung des Buches heraus erklärt sich auch die besonders intensive Behandlung der für den Anfänger überaus wichtigen Probleme des Rechnungswesens.

Meiner Ansicht nach würde es dem Wesen und Zweck einer Einführung in eine Wissenschaft widersprechen, wenn man auch solche Problemkreise behandelt, die noch nicht gelöst sind oder über deren Lösung es konträre Ansichten gibt, von denen noch keine bewiesen werden konnte. Ich habe mich deshalb bemüht, in erster Linie den Stoff zu behandeln, der erkenntnismäßig als gesichert gelten kann – wenn natürlich auch dieser und jener Hinweis auf offene Fragen nicht unterbleiben konnte und durfte, damit der Leser zum kritischen Nachdenken angeregt wird und nicht etwa den falschen Eindruck bekommt, daß die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre eine Wissenschaft sei, in der alle Probleme bereits gelöst sind.

Das gesamte Stoffgebiet habe ich in sechs Abschnitte aufgeteilt. Der erste Abschnitt beschäftigt sich zunächst mit dem Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre sowie mit der Gliederung der Betriebe und der Betriebswirtschaftslehre. Die sich anschließenden Ausführungen über die Methoden der Betriebswirtschaftslehre gehören zwar vom Standpunkt der Systematik zu diesem Abschnitt, können aber vom Anfänger ohne Nachteil für das Verständnis der folgenden Abschnitte übersprungen und zum Schluß gelesen werden, da sie demjenigen, der in der wissenschaftlichen Methodenlehre nicht zu Hause ist, zweifellos nach Erarbeitung der wichtigsten Sachprobleme der Betriebswirtschaftslehre verständlicher werden. Es erschien mir aber dennoch nicht zweckmäßig, diese Ausführungen an den Schluß des Buches zu stellen, da das eine Trennung der logisch zusammenhängenden Fragen des Erkenntnisobjekts und der Methoden der Betriebswirtschaftslehre bedeutet hätte.

Der zweite Abschnitt ist dem Aufbau des Betriebes gewidmet und behandelt die Faktoren, die die Voraussetzungen für die Entstehung eines Betriebes bilden. Dazu gehören erstens die Produktionsfaktoren (Arbeit, Betriebsmittel und Werkstoffe), die im Betrieb kombiniert werden. Zweitens bedarf der Betrieb im Verkehr mit anderen Wirtschaftseinheiten eines „rechtlichen Gewandes“; folglich werden die Rechtsformen der Betriebe besprochen. Drittens braucht der Betrieb einen bestimmten Standort, mit dessen Auswahl eine Vielzahl wirtschaftlicher Probleme verbunden ist.

Der dritte bis fünfte Abschnitt beschäftigt sich mit den drei betrieblichen Hauptfunktionen: Der Produktion (Leistungserstellung), dem Absatz (Leistungsverwertung) sowie der Finanzierung und Investition. Der sechste und letzte Abschnitt ist schließlich den Fragen des Rechnungswesens gewidmet.

Saarbrücken, im März 1960

Günter Wöhe

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	63
3. Planung und Entscheidung	70
4. Organisation	100
5. Personalwirtschaft	121
6. Kontrolle	152
7. Informationswirtschaft	157
8. Controlling	178
C. Konstitutive Entscheidungen	207
1. Wahl der Rechtsform	207
2. Wechsel der Rechtsform	228
3. Zusammenschluss von Unternehmen	231
4. Wahl des Standorts	249
5. Liquidation	256

Dritter Abschnitt Produktion

1. Grundlagen	263
2. Produktions- und Kostentheorie	274
3. Produktionsplanung	305
4. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	339

Vierter Abschnitt Marketing

1. Grundlagen	357
2. Marketingziele und Marketingplanung	362

3. Marktforschung	364
4. Marketinginstrumente im Überblick	383
5. Produktpolitik	385
6. Preispolitik	403
7. Kommunikationspolitik	427
8. Distributionspolitik	441
9. Marketing-Mix	454

Fünfter Abschnitt Investition und Finanzierung

1. Grundlagen	463
2. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	468
3. Unternehmensbewertung	509
4. Grundlagen der Finanzplanung	521
5. Quellen der Außenfinanzierung	530
6. Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften	559
7. Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung	567
8. Quellen der Innenfinanzierung	579
9. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	591

Sechster Abschnitt Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen

A. Grundlagen des Rechnungswesens	629
1. Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens	629
2. Grundbegriffe des Rechnungswesens	631
B. Jahresabschluss	643
1. Grundlagen des Jahresabschlusses	644
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	668
3. Bilanz	678
4. Erfolgsrechnung	725
5. Erweiterter Jahresabschluss für Kapitalgesellschaften	734
6. Prüfung und Offenlegung	744
7. Internationaler Jahresabschluss	748
8. Konzernabschluss	786
9. Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	805
C. Kostenrechnung	835
1. Grundlagen der Kostenrechnung	835
2. Kostenartenrechnung	852
3. Kostenstellenrechnung	868
4. Kostenträgerrechnung	884
5. Kostenrechnungssysteme	892
6. Kurzfristige Erfolgsrechnung	894
7. Plankostenrechnung	906
8. Strategisch ausgerichtete Verfahren der Kostenrechnung	921
Literaturverzeichnis	935
Stichwortverzeichnis	955

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

4.2.4.3	Spartenorganisation	113
4.2.4.4	Matrixorganisation	114
4.2.5	Projektorganisation	116
4.3	Ablauforganisation	117
4.4	Managementtechniken	118
5.	Personalwirtschaft	121
5.1	Grundlagen	121
5.1.1	Personal als Leistungs- und Kostenfaktor	121
5.1.2	Personalwirtschaftlicher Handlungsrahmen	122
5.1.3	Personalwirtschaftliche Ziele	125
5.1.3.1	Humankapitalmaximierung – Gesamtziel der Personalwirtschaft	125
5.1.3.2	Teilziele der Personalwirtschaft	128
5.2	Personalplanung	128
5.2.1	Personalbedarfsplanung	129
5.2.2	Personalbeschaffungsplanung	131
5.2.3	Personalabbauplanung	134
5.2.4	Personaleinsatzplanung	136
5.2.5	Personalentwicklungsplanung	139
5.3	Personalführung und -motivation	140
5.3.1	Bedürfnisse der Mitarbeiter	140
5.3.2	Motivationsinstrumente im Überblick	141
5.3.3	Arbeitsentgelt	142
5.3.3.1	Suche nach dem „gerechten“ Lohn	142
5.3.3.2	Arbeitsbewertung und Lohngruppenbildung	143
5.3.3.3	Lohnformen	144
5.3.3.4	Eingeschränkte Handlungsmöglichkeiten	146
5.3.4	Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	148
5.3.5	Erfolgs- und Kapitalbeteiligung	148
5.3.6	Betriebsklima	150
5.3.7	Führungsstil	150
5.4	Personalwirtschaftliche Grundsätze	151
6.	Kontrolle	152
6.1	Kontrolle als Teilgebiet der Unternehmensführung	152
6.2	Arten und Aufgaben der Unternehmenskontrolle	153
7.	Informationswirtschaft	157
7.1	Aufgaben der Informationswirtschaft	157
7.2	Teilgebiete der Informationswirtschaft	158
7.3	Informations- und Kommunikationskonzept	160
7.4	Informations- und Kommunikationssysteme	163
7.4.1	Informationswirtschaft und Organisationsstruktur	163
7.4.2	Operative Informationssysteme – Horizontale Integration	164
7.4.2.1	Einzelsysteme	164
7.4.2.2	Unternehmensinterne horizontale Integration	165
7.4.2.3	Unternehmensübergreifende horizontale Integration	166
7.4.3	Analytische Informationssysteme – Vertikale Integration	167
7.4.4	Gestaltung von IuK-Systemen	170
7.5	Grundlagen der Informations- und Kommunikationstechnologie	171
7.6	Nutzenpotentiale und Risiken moderner Informationswirtschaft	173
7.6.1	Nutzenpotentiale der modernen Informationswirtschaft im Allgemeinen	173
7.6.2	Nutzenpotentiale des Internets im Besonderen	175
7.6.3	Kosten und Risiken moderner Informationswirtschaft	178

8. Controlling	178
8.1 Begriff und Einordnung	178
8.2 Controllingfunktionen	179
8.3 Wertorientierte Unternehmensführung	180
8.3.1 Grundlagen	180
8.3.2 Mehrperiodenmodell: Der Zukunftserfolgswert	182
8.3.3 Einperiodenmodell: Das EVA-Konzept	187
8.4 Risikomanagement – Risikocontrolling	190
8.5 Controllingbereiche	194
8.5.1 Koordination zwischen verschiedenen Führungsteilsystemen	194
8.5.2 Koordination innerhalb einzelner Führungsteilsysteme	195
8.6 Controllinginstrumente	196
8.6.1 Überblick	196
8.6.2 Budgetierung	197
8.6.3 Kennzahlen und Kennzahlensysteme	201
8.6.3.1 Kennzahlen	201
8.6.3.2 ROI-Kennzahlensystem	202
8.6.3.3 Balanced Scorecard	203
8.6.4 Verrechnungs- und Lenkungspreise	205
C. Konstitutive Entscheidungen	207
1. Wahl der Rechtsform	207
1.1 Ziele und Auswahlkriterien der Rechtsformwahl	207
1.2 Rechtsformen im Überblick	210
1.3 Einzelunternehmen und Personengesellschaften	212
1.3.1 Einzelunternehmen	212
1.3.2 Gesellschaft bürgerlichen Rechts	213
1.3.3 Offene Handelsgesellschaft	213
1.3.4 Kommanditgesellschaft	215
1.3.5 Stille Gesellschaft	216
1.4 Kapitalgesellschaften	216
1.4.1 Aktiengesellschaft	217
1.4.2 Europäische Gesellschaft	220
1.4.3 Kommanditgesellschaft auf Aktien	221
1.4.4 Gesellschaft mit beschränkter Haftung	221
1.4.5 Unternehmersgesellschaft (haftungsbeschränkt)	222
1.5 Genossenschaften	223
1.6 Steuerbelastung als Kriterium der Rechtsformwahl	223
1.6.1 Ertragsteuern im Überblick	223
1.6.1.1 Gewerbesteuer	224
1.6.1.2 Einkommensteuer	224
1.6.1.3 Körperschaftsteuer	225
1.6.1.4 Solidaritätszuschlag	225
1.6.2 Ertragsbesteuerung in Abhängigkeit von der Rechtsform	225
1.6.3 Besondere Unternehmensstrukturen	227
1.6.3.1 Kapitalgesellschaft & Co. KG	227
1.6.3.2 Doppelgesellschaft	227
2. Wechsel der Rechtsform	228
2.1 Ziele und Möglichkeiten des Rechtsformwechsels	228
2.2 Steuerliche Konsequenzen des Rechtsformwechsels	230
3. Zusammenschluss von Unternehmen	231
3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse	231
3.2 Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen	233

3.2.1 Überblick	233
3.2.2 Ziele im Beschaffungsbereich	235
3.2.3 Ziele im Produktionsbereich	235
3.2.4 Ziele im Absatzbereich	236
3.2.5 Ziele im Finanzierungsbereich	236
3.2.6 Steuerliche Ziele	237
3.2.7 Sonstige Ziele	237
3.3 Kooperationsformen	238
3.3.1 Gelegenheitsgesellschaften	238
3.3.2 Interessengemeinschaften	239
3.3.3 Kartelle	239
3.3.3.1 Grundlagen	239
3.3.3.2 Kartellarten	240
3.3.3.3 Wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle	240
3.3.4 Gemeinschaftsunternehmen	241
3.4 Konzentrationsformen	242
3.4.1 Beteiligung	242
3.4.2 Konzern	243
3.4.2.1 Merkmale und Ziele	243
3.4.2.2 Konzernarten	244
3.4.2.3 Entstehung von Konzernen	245
3.4.2.4 Organisation von Konzernen	246
3.4.3 Fusion	246
3.4.4 Wettbewerbsrechtliche Aspekte von Unternehmenskonzentrationen	249
4. Wahl des Standorts	249
4.1 Überblick	249
4.2 Standortfaktoren als Entscheidungskriterien	250
4.2.1 Gütereinsatz	251
4.2.1.1 Anlagegüter	251
4.2.1.2 Material	251
4.2.1.3 Arbeitskräfte	251
4.2.1.4 Energie	253
4.2.1.5 Umwelt(-schutz)	253
4.2.1.6 Staatliche Leistungen	253
4.2.1.7 Steuern und Subventionen	254
4.2.2 Güterabsatz	255
4.2.2.1 Kunden	255
4.2.2.2 Mitbewerber	255
4.2.2.3 Herkunfts-Goodwill	255
4.3 Entscheidungsverfahren der Standortwahl	255
4.3.1 Quantitative Modelle	255
4.3.2 Qualitative Modelle	256
5. Liquidation	256
5.1 Freiwillige Liquidation	257
5.2 Insolvenzverfahren	258

Dritter Abschnitt Produktion

1. Grundlagen	263
1.1 Begriff der Produktion	263
1.2 Produktion als betriebliche Hauptfunktion	264

1.2.1	Produktionsplanung als Partialplanung	264
1.2.2	Sachliche Partialisierung der Produktionsplanung	267
1.2.3	Zeitliche Partialisierung der Produktionsplanung	268
1.2.4	Interdependenzen zwischen den Teilbereichen der Produktions- planung	270
1.2.5	Interdependenzen zwischen der Produktionsplanung und anderen betrieblichen Teilplänen	271
1.3	Produktion und Umweltschutz	271
2.	Produktions- und Kostentheorie	274
2.1	Ziele und Teilbereiche der Produktions- und Kostentheorie	274
2.2	Grundlagen der Produktionstheorie	275
2.2.1	Produktionsmodelle und Produktionsfunktionen	275
2.2.2	Substitutionalität und Limitationalität	278
2.2.3	Partialanalyse und Totalanalyse	280
2.3	Grundlagen der Kostentheorie	283
2.3.1	Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostenfunktionen ...	283
2.3.2	Ableitung der Gesamtkostenfunktion	284
2.3.2.1	Kostenisoquanten (Isokostengeraden)	284
2.3.2.2	Kostenminimum bei substitutionalen Produktionsfunktionen	286
2.3.2.3	Ableitung langfristiger Gesamtkostenfunktionen	287
2.3.2.4	Fixe und variable Kosten	288
2.3.3	Spezielle Kostenbegriffe	291
2.3.4	Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten	293
2.4	Ausgewählte Produktions- und Kostenfunktionen	295
2.4.1	Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ A)	295
2.4.1.1	Produktionsfunktion nach dem Ertragsgesetz	295
2.4.1.2	Kostenfunktion nach dem Ertragsgesetz	297
2.4.2	Gutenberg-Produktionsfunktion (Produktionsfunktion vom Typ B) .	300
2.4.2.1	Ableitung der Produktionsfunktion aus Verbrauchs- funktionen	300
2.4.2.2	Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe	301
3.	Produktionsplanung	305
3.1	Langfristige Produktionsprogrammplanung	305
3.2	Planung von innerbetrieblichem Standort und innerbetrieblichem Transport	306
3.3	Kurzfristige Produktionsprogrammplanung	307
3.4	Materialwirtschaft	311
3.4.1	Aufgaben der Materialwirtschaft	311
3.4.2	Materialbedarfsermittlung	313
3.4.2.1	Programmgebundene Materialbedarfsermittlung	313
3.4.2.2	Verbrauchsgebundene Materialbedarfsermittlung	316
3.4.2.3	Materialklassifizierung mit Hilfe der ABC-Analyse	316
3.4.3	Beschaffungsmarktforschung und Lieferantenauswahl	318
3.4.4	Lagerplanung	320
3.4.4.1	Langfristige Lagerkapazitätsplanung	321
3.4.4.2	Kurzfristige Bestellmengenplanung	322
3.5	Fertigungsplanung	326
3.5.1	Fertigungsverfahren	326
3.5.2	Produktionsablaufplanung	328
3.5.2.1	Überblick	328
3.5.2.2	Losgrößenplanung	329
3.5.2.3	Durchlaufterminierung	331

3.5.2.4 Kapazitätsterminierung	333
3.5.2.5 Reihenfolge- und Maschinenbelegungsplanung	335
3.5.2.6 Fließbandabgleich	338
4. Integration der Produktionsplanung und -steuerung	339
4.1 Überblick	339
4.2 Klassische PPS-Systeme	340
4.2.1 Aufbau und Funktionsweise der Grundversion	340
4.2.2 Beurteilung der Grundversion	343
4.2.3 MRP II („Manufacturing Resource Planning“)	344
4.3 Konkretisierungen der klassischen PPS-Systeme	344
4.3.1 Belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BORA)	344
4.3.2 Kanban-Verfahren	345
4.3.3 Fortschrittszahlenkonzept	346
4.4 Erweiterungen der klassischen PPS-Systeme	347
4.4.1 CIM-Konzept (Computer Integrated Manufacturing)	348
4.4.2 Advanced Planning System (APS)	349
4.4.3 Industrie 4.0	351

Vierter Abschnitt Marketing

1. Grundlagen	357
1.1 Bedeutungsgewinn des Marketings	357
1.2 Konsumgütermarketing – Investitionsgütermarketing	359
1.3 Ziele, Daten und Instrumente im Überblick	360
2. Marketingziele und Marketingplanung	362
2.1 Fristigkeit der Marketingplanung	362
2.2 Zielhierarchie im Marketing	363
3. Marktforschung	364
3.1 Ziele und Aufgaben der Marktforschung	364
3.2 Käuferverhalten	366
3.2.1 Unterschiedliche Kaufobjekte	367
3.2.2 Unterschiedliche Käufertypen	368
3.3 Marktsegmentierung	369
3.4 Verfahren der Datenerhebung	372
3.4.1 Sekundärforschung	373
3.4.2 Primärforschung	373
3.4.2.1 Befragung	373
3.4.2.2 Beobachtung	374
3.4.2.3 Experiment	376
3.4.2.4 Panel	378
3.4.2.5 Testmarkt	379
3.5 Datenauswertung	380
3.5.1 Planungsgrundlage für die Marketingpolitik	380
3.5.2 Absatzprognose	381
4. Marketinginstrumente im Überblick	383
4.1 Marktwirtschaftlicher Wettbewerb	383
4.2 Vier klassische Marketinginstrumente	384
5. Produktpolitik	385
5.1 Ziele und Teilbereiche der Produktpolitik	385
5.2 Produktqualität	387

5.2.1	Produktinnovation	389
5.2.2	Produktvariation	393
5.3	Produktdifferenzierung	394
5.4	Produktimage	396
5.4.1	Design	397
5.4.2	Verpackung	397
5.4.3	Marke	398
5.4.3.1	Wertschätzung von Marken	398
5.4.3.2	Herstellermarken und Handelsmarken	398
5.4.3.3	Kundenwünsche und Markenspektrum	399
5.4.3.4	Entwicklungsphasen der Markenpolitik	400
5.5	Kundendienst	402
6.	Preispolitik	403
6.1	Ziele und Teilbereiche der Preispolitik	403
6.2	Preispolitik in Theorie und Praxis	403
6.3	Preispolitik im Rahmen der klassischen Preistheorie	405
6.3.1	Grundlagen der Preistheorie	405
6.3.2	Preisbildung im Monopol	410
6.3.3	Preisbildung im Oligopol	412
6.3.4	Preisbildung bei vollkommener Konkurrenz	413
6.3.4.1	Linearer Gesamtkostenverlauf	414
6.3.4.2	S-förmiger Gesamtkostenverlauf	415
6.4	Preisbildung bei unvollkommener Konkurrenz (Gutenberg-Modell)	416
6.5	Preispolitik in der betrieblichen Praxis	418
6.5.1	Strategische Preispolitik	419
6.5.2	Orientierungsgrößen zur Preisfindung	421
6.5.2.1	Kostenorientierte Preisfindung	421
6.5.2.2	Nachfrageorientierte Preisfindung	423
6.5.2.3	Konkurrenzorientierte Preisfindung	424
6.5.3	Preisdifferenzierung	425
6.5.4	Konditionenpolitik	425
6.5.4.1	Rabatte und Boni	425
6.5.4.2	Zahlungsbedingungen	426
7.	Kommunikationspolitik	427
7.1	Ziele und Teilbereiche der Kommunikationspolitik	427
7.2	Werbung	429
7.2.1	Ziele und Zielgruppen	429
7.2.2	Höhe des Werbebudgets	431
7.2.2.1	Analytischer Ansatz	432
7.2.2.2	Praktikerverfahren	432
7.2.3	Verteilung des Werbebudgets	433
7.2.3.1	Aufteilung auf Produkte	433
7.2.3.2	Aufteilung auf Werbeträgergruppen	433
7.2.3.3	Aufteilung auf einzelne Werbeträger	434
7.2.3.4	Zeitliche Verteilung	435
7.2.4	Gestaltung der Werbebotschaft	436
7.2.5	Werbewirkungskontrolle	437
7.3	Verkaufsförderung	439
7.4	Öffentlichkeitsarbeit	440
7.5	Persönlicher Verkauf	440
8.	Distributionspolitik	441
8.1	Ziele und Teilbereiche der Distributionspolitik	441
8.2	Distributionspolitik aus der Sicht des Einzelhandels	442

8.2.1 Distributionswünsche der Nachfrager	442
8.2.2 Wahl der Präsentationsform	444
8.2.3 Wahl des Standorts	445
8.3 Distributionspolitik aus der Sicht des Herstellers	446
8.3.1 Wahl zwischen direktem und indirektem Absatz	448
8.3.2 Gestaltungsmöglichkeiten bei indirektem Absatz	449
8.3.3 Gestaltungsmöglichkeiten bei direktem Absatz	450
8.3.4 Mehrkanal-Vertrieb	452
8.4 Optimierung der logistischen Distribution	453
9. Marketing-Mix	454
9.1 Optimierung der Marketinginstrumente	454
9.2 Grundsätze zum Marketing-Mix	455
9.3 Online-Marketing	456
9.3.1 IT-gestützte Instrumente im Online-Marketing	456
9.3.2 Einsatz IT-gestützter Instrumente im Marketing-Mix	459
9.3.3 Chancen und Risiken	460

Fünfter Abschnitt Investition und Finanzierung

1. Grundlagen	463
2. Investitionsplanung und Investitionsrechnung	468
2.1 Grundlagen	468
2.2 Investitionsrechnung im Zahlungstableau	472
2.3 Statische Verfahren der Investitionsrechnung	474
2.3.1 Überblick	474
2.3.2 Kostenvergleichsrechnung	475
2.3.3 Gewinnvergleichsrechnung	476
2.3.4 Rentabilitätsvergleichsrechnung	476
2.3.5 Amortisationsrechnung	477
2.3.6 Zusammenfassende Kritik	478
2.4 Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	480
2.4.1 Überblick	480
2.4.2 Grundmodell der dynamischen Investitionsrechnung	482
2.4.2.1 Finanzmathematische Grundlagen	482
2.4.2.2 Kapitalwertmethode	485
2.4.2.3 Annuitätenmethode	488
2.4.2.4 Methode des internen Zinsfußes	490
2.4.3 Optimale Nutzungsdauer	492
2.4.4 Investitionsmodelle zur Berücksichtigung von Gewinnsteuern	493
2.4.5 Weiterentwicklungen des Grundmodells der Investitionsrechnung	497
2.5 Investitionsrechnung bei unsicheren Erwartungen	500
2.5.1 Korrekturverfahren	501
2.5.2 Sensitivitätsanalyse	502
2.5.3 Risikoanalyse	503
2.5.4 Entscheidungsbaumverfahren	505
2.5.5 Portfoliotheoretische Ansätze	508
3. Unternehmensbewertung	509
3.1 Grundlagen	509
3.2 Investitionstheoretisches Konzept „Zukunftserfolgswert“	510
3.3 Discounted-Cash-Flow-Methode	513
3.3.1 Praxis der Unternehmensbewertung	513

3.3.2	Ermittlung der Erfolgsgröße	513
3.3.3	Ermittlung des Kalkulationszinsfußes	515
3.3.4	Ermittlung des Marktwertes des Eigenkapitals	517
3.4	Herkömmliche Verfahren der Unternehmensbewertung	518
3.4.1	Ertragswertverfahren	518
3.4.2	Substanzwertverfahren	519
3.4.3	Kombinationsverfahren	520
4.	Grundlagen der Finanzplanung	521
4.1	Finanzplanung als betriebliche Teilplanung	521
4.2	Ziele der Finanzplanung	522
4.3	Instrumente der Finanzplanung	524
4.4	Fristigkeit der Finanzplanung	526
4.4.1	Langfristige Finanzplanung	527
4.4.2	Mittelfristige Finanzplanung	527
4.4.3	Kurzfristige Finanzplanung	528
5.	Quellen der Außenfinanzierung	530
5.1	Grundlagen	530
5.2	Eigenfinanzierung (Beteiligungsfinanzierung)	532
5.2.1	Überblick	532
5.2.2	Beteiligungsfinanzierung nichtbörsenfähiger Unternehmen	532
5.2.3	Beteiligungsfinanzierung börsenfähiger Unternehmen	533
5.2.3.1	Aktien als handelbare Beteiligungstitel	533
5.2.3.2	Ausgestaltungsmerkmale von Aktien	534
5.3	Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)	535
5.3.1	Überblick	535
5.3.2	Langfristige Fremdfinanzierung	536
5.3.2.1	Langfristige Bankdarlehen	536
5.3.2.2	Gesellschafterdarlehen	537
5.3.2.3	Schuldscheindarlehen	537
5.3.2.4	Anleihen	539
5.3.2.5	Genussscheine	546
5.3.3	Kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung	547
5.3.3.1	Handelskredite	547
5.3.3.2	Bankkredite	549
5.3.3.3	Geldmarktkredite	551
5.3.4	Kreditsubstitute	553
5.3.4.1	Avalkredite	553
5.3.4.2	Factoring und Forfaitierung	553
5.3.4.3	Asset-Backed-Securities (ABS)	554
5.3.4.4	Leasing	556
6.	Mittelbare Finanzierung über Fondsgesellschaften	559
6.1	Aufgaben und Arten der Finanzierung durch Fonds	559
6.2	Klassische Investmentfonds	561
6.3	Private-Equity-Fonds	562
6.3.1	Geschäftsmodell von Private-Equity-Fonds	562
6.3.2	Wertsteigerungsstrategie von Private-Equity-Gesellschaften	564
6.4	Hedgefonds	566
7.	Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung	567
7.1	Effektive und nominelle Eigenkapitaländerungen	567
7.2	Kapitalerhöhung	569
7.2.1	Kapitalerhöhung bei Einzelfirmen und Personengesellschaften	569
7.2.2	Kapitalerhöhung bei Aktiengesellschaften	570
7.2.2.1	Ziele der Kapitalerhöhung	570

7.2.2.2 Formen der Kapitalerhöhung	571
7.3 Kapitalherabsetzung	575
7.3.1 Kapitalherabsetzung bei Einzelfirmen und Personen- gesellschaften	576
7.3.2 Kapitalherabsetzung bei Aktiengesellschaften	576
7.4 Sanierung; Eigenkapitaländerungen und Restrukturierung	577
8. Quellen der Innenfinanzierung	579
8.1 Grundlagen	579
8.2 Selbstfinanzierung	581
8.2.1 Formen der Selbstfinanzierung	581
8.2.2 Offene Selbstfinanzierung	581
8.2.3 Stille Selbstfinanzierung	583
8.2.4 Beurteilung der Selbstfinanzierung	583
8.3 Finanzierung aus Rückstellungen	584
8.4 Finanzierung aus Abschreibungen	586
8.5 Finanzierung aus außerplanmäßigen Vermögensumschichtungen	589
9. Optimierung der finanzierungspolitischen Instrumente	591
9.1 Ziele und Instrumente der Optimierung	591
9.2 Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur	592
9.2.1 Überblick	592
9.2.2 Vertikale Finanzierungsregel	592
9.2.3 Horizontale Finanzierungsregeln	594
9.2.4 Beurteilung der Finanzierungsregeln	595
9.3 Optimierung der Kapitalstruktur	596
9.3.1 Finanzierungstheoretische Grundlagen	596
9.3.2 Leverage-Effekt	600
9.3.3 Traditionelle These zur optimalen Kapitalstruktur	601
9.3.4 Modigliani-Miller-These	604
9.4 Bonitätsrisiko und Finanzierungskosten	607
9.5 Zinsänderungsrisiko und Finanzierungskosten	610
9.6 Kapitalmarktmodell	613
9.6.1 Grundlagen	613
9.6.2 Portfoliotheorie	614
9.6.3 Capital Asset Pricing Model (CAPM)	619

Sechster Abschnitt Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen

A. Grundlagen des Rechnungswesens	629
1. Aufgaben und Gliederung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens	629
1.1 Rechnungswesen als Bestandteil des betrieblichen Informationssystems	629
1.2 Externes Rechnungswesen	630
1.3 Internes Rechnungswesen	630
1.3.1 Kosten- und Erlösrechnung	630
1.3.2 Planungsrechnung	631
2. Grundbegriffe des Rechnungswesens	631
2.1 Einzahlungen – Auszahlungen	633
2.2 Einnahmen – Ausgaben	633
2.3 Erträge – Aufwendungen	634
2.4 Erlöse – Kosten	635
2.5 Gesamtergebnis – Betriebsergebnis	638
2.6 Cash-Flow-Rechnung	639

B. Jahresabschluss	643
1. Grundlagen des Jahresabschlusses	644
1.1 Formalaufbau der Bilanz und Bilanzarten	645
1.2 Formalaufbau der Erfolgsrechnung	649
1.3 Formalaufbau der Kapitalflussrechnung und des Eigenkapitalspiegels ...	651
1.4 Aufgaben des Jahresabschlusses	653
1.4.1 Schutz der Bilanzadressaten	653
1.4.2 Funktionen des Jahresabschlusses	654
1.5 Einfluss subjektiver Erwartungen auf Bilanzierung und Erfolgsausweis ..	656
1.5.1 Optimistisch bzw. pessimistisch getönter Jahresabschluss	657
1.5.2 Stille Rücklage und stille Last	658
1.6 Bilanzierungsgrundsätze zum Schutz der Bilanzadressaten	659
1.7 Gesetzliche Rechnungslegungsvorschriften im Überblick	662
1.7.1 Handelsrechtliche Vorschriften	662
1.7.2 Steuerrechtliche Vorschriften	665
2. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung	668
2.1 Überblick	668
2.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung im engeren Sinne	669
2.3 Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung	670
2.3.1 Allgemeine Grundsätze	670
2.3.2 Ansatzgrundsätze	671
2.3.3 Bewertungsgrundsätze	672
3. Bilanz	678
3.1 Inhalt der Bilanz	678
3.1.1 Bilanzierungsfähigkeit	678
3.1.2 Konkrete Aktivierungsvorschriften	680
3.1.3 Konkrete Passivierungsvorschriften	681
3.2 Gliederung der Bilanz	682
3.2.1 Gliederungsprinzipien	682
3.2.2 Gliederungsschema	683
3.2.3 Zusätzliche Vorschriften zur Verbesserung des Einblicks in die Vermögens- und Finanzlage	685
3.2.3.1 Einblick in die Vermögenslage	685
3.2.3.2 Einblick in die Finanzlage	686
3.3 Bewertungsprinzipien und Bewertungsmaßstäbe	686
3.3.1 Bewertungsprinzipien	686
3.3.2 Bewertungsmaßstäbe	689
3.3.2.1 Anschaffungskosten	689
3.3.2.2 Herstellungskosten	690
3.3.2.3 Börsenkurs, Marktpreis und beizulegender Wert	692
3.3.2.4 Erfüllungsbetrag	693
3.4 Abschreibungen und Zuschreibungen	694
3.4.1 Wertverzehr und Abschreibungen	694
3.4.2 Planmäßige Abschreibungen	695
3.4.2.1 Aufgaben und Inhalt	695
3.4.2.2 Abschreibungsbasis	696
3.4.2.3 Nutzungsdauer	696
3.4.2.4 Abschreibungsverfahren	697
3.4.3 Außerplanmäßige Abschreibungen	700
3.4.4 Zuschreibungen	701
3.5 Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva	703
3.5.1 Selbst erstellte immaterielle Anlagegegenstände	703
3.5.2 Entgeltlich erworbener Geschäfts- oder Firmenwert	704

3.5.3 Vorratsvermögen	706
3.5.3.1 Festbewertung	706
3.5.3.2 Bewertung gleichartiger Vorräte	707
3.5.4 Forderungen	708
3.5.4.1 Zweifelhafte Forderungen	709
3.5.4.2 Niedrigverzinsliche Forderungen	709
3.5.4.3 Fremdwährungsforderungen	710
3.5.5 Wertpapiere	710
3.5.6 Latente Steuern	712
3.6 Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva	713
3.6.1 Eigenkapital	713
3.6.1.1 Bilanzausweis bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften	713
3.6.1.2 Bilanzausweis bei Kapitalgesellschaften	714
3.6.2 Verbindlichkeiten	719
3.6.3 Rückstellungen	721
3.6.3.1 Aufgaben und Arten	721
3.6.3.2 Abgrenzung gegenüber anderen Bilanzposten	723
3.6.3.3 Ansatz und Bewertung	724
4. Erfolgsrechnung	725
4.1 Gewinn- und Verlustrechnung aus betriebswirtschaftlicher Sicht	725
4.1.1 Bruttoprinzip	726
4.1.2 Erfolgsspaltung	726
4.1.3 Kontoform oder Staffelform	727
4.1.4 Gesamtkosten- oder Umsatzkostenverfahren	727
4.2 Handelsrechtliche Vorschriften zum Aufbau und Inhalt der Erfolgsrechnung	729
4.2.1 Gliederung und Erfolgsspaltung	729
4.2.2 Erläuterungen zu einzelnen GuV-Posten	732
4.2.3 Unzulängliche Erfolgsspaltung	733
5. Erweiterter Jahresabschluss für Kapitalgesellschaften	734
5.1 Anhang und Lagebericht	734
5.1.1 Aufgaben und Aufstellung	734
5.1.2 Pflichtangaben	735
5.1.2.1 Anhang	735
5.1.2.2 Lagebericht	737
5.1.3 Freiwillige Zusatzangaben	738
5.1.3.1 Segmentberichterstattung	738
5.1.3.2 Sozial- und Umweltberichterstattung	739
5.2 Kapitalflussrechnung	741
5.3 Eigenkapitalspiegel	743
6. Prüfung und Offenlegung	744
6.1 Jahresabschlussprüfung	744
6.1.1 Gegenstand und Aufgaben	744
6.1.2 Prüfung der Buchführung	744
6.1.3 Prüfung der Bilanz	744
6.1.4 Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung	745
6.1.5 Prüfung des Anhangs und des Lageberichts	745
6.1.6 Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk	746
6.2 Offenlegung	746
6.2.1 Ziele	746
6.2.2 Art und Umfang	747

7. Internationaler Jahresabschluss	748
7.1 Ziele und Systeme internationaler Rechnungslegung	748
7.2 Geltungsbereich der IFRS	752
7.3 Grundkonzeption der IFRS	753
7.4 Jahresabschlussbestandteile nach IFRS	755
7.5 Grundprinzipien der Rechnungslegung nach IFRS	756
7.6 Bilanz nach IFRS (statement of financial position)	759
7.6.1 Inhalt der Bilanz	759
7.6.2 Gliederung der Bilanz	761
7.6.3 Bewertungsmaßstäbe	763
7.6.4 Bewertungsprinzipien	765
7.6.5 Methodenwahlrecht: Anschaffungskostenmodell versus Neubewer- tungsmodell	767
7.6.6 Ansatz und Bewertung ausgewählter Aktiva	768
7.6.6.1 Sachanlagen	768
7.6.6.2 Immaterielles Vermögen	769
7.6.6.3 Vorräte	771
7.6.6.4 Forderungen und Wertpapiere (financial assets)	772
7.6.7 Ansatz und Bewertung ausgewählter Passiva	772
7.6.7.1 Eigenkapital	772
7.6.7.2 Fremdkapital	775
7.7 Erweiterte Erfolgsrechnung nach IFRS (Gesamtergebnisrechnung)	779
7.7.1 Gewinn- und Verlustrechnung (income statement)	780
7.7.2 OCI-Rechnung (other comprehensive income)	781
7.8 Weitere Jahresabschlusselemente nach IFRS	782
7.8.1 Anhang nach IFRS (notes)	783
7.8.2 Eigenkapitalveränderungsrechnung nach IFRS (statement of changes in equity)	783
7.8.3 Kapitalflussrechnung nach IFRS (cash flow statement)	784
7.8.4 Segmentberichterstattung nach IFRS (segment reporting)	785
8. Konzernabschluss	786
8.1 Grundlagen	786
8.1.1 Aufgaben und Umfang	786
8.1.2 Pflicht zur Aufstellung	788
8.1.3 Konsolidierungskreis	789
8.1.4 Konsolidierungsmethoden	789
8.1.5 Arbeitsschritte zum Konzernabschluss	790
8.2 Vollkonsolidierung von Tochterunternehmen	792
8.2.1 Kapitalkonsolidierung	792
8.2.1.1 Erstkonsolidierung	793
8.2.1.2 Folgekonsolidierung	797
8.2.2 Schuldenkonsolidierung	799
8.2.3 Zwischenergebniseliminierung	800
8.2.4 Aufwands- und Ertragskonsolidierung	801
8.3 Quotenkonsolidierung von Gemeinschaftsunternehmen	802
8.4 Equity-Bewertung von assoziierten Unternehmen	803
9. Bilanzpolitik und Bilanzanalyse	805
9.1 Überblick	805
9.2 Bilanzpolitik	805
9.2.1 Ziele der Bilanzpolitik	806
9.2.2 Instrumente der Bilanzpolitik	810
9.2.2.1 Gestaltung wirtschaftlicher Tatbestände vor dem Bilanz- stichtag	810

9.2.2.2 Darstellung wirtschaftlicher Tatbestände nach dem Bilanzstichtag	812
9.2.2.3 Gewinnverwendungspolitik	813
9.3 Bilanzanalyse	817
9.3.1 Ziele und Aufgaben der Bilanzanalyse	817
9.3.2 Aufbereitung von Jahresabschlussdaten	819
9.3.2.1 Wertmäßige Bereinigung der Jahresabschlussdaten	819
9.3.2.2 Strukturbilanz	820
9.3.2.3 Erfolgsspaltung	821
9.3.3 Ermittlung und Auswertung von Kennzahlen	823
9.3.3.1 Ermittlung und Auswertung finanzwirtschaftlicher Kennzahlen	824
9.3.3.2 Ermittlung und Auswertung erfolgswirtschaftlicher Kennzahlen	827
9.3.4 Grenzen der Bilanzanalyse	833
C. Kostenrechnung	835
1. Grundlagen der Kostenrechnung	835
1.1 Kostenrechnung als Teilgebiet des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens	835
1.1.1 Aufgaben der Kostenrechnung	835
1.1.2 Abgrenzung der Kostenrechnung zu anderen Teilgebieten des Rechnungswesens	836
1.2 Kosten und Erlöse als Entscheidungsdeterminanten	838
1.2.1 Abgrenzung von Kosten und Erlösen sowie Aufwand und Ertrag	838
1.2.2 Kostenbegriff und Kostenverrechnungsprinzipien	840
1.3 Kostenkategorien und Kostenfunktionen	843
1.3.1 Proportionale Gesamtkostenverläufe	843
1.3.2 Kostenauflösung	845
1.4 Relevante Kosten	847
1.5 Teilgebiete der Kostenrechnung	850
1.5.1 Arbeitsschritte der Kostenrechnung im Überblick	850
1.5.2 Vorkalkulation und Nachkalkulation	851
1.5.3 Kostenträgerstückrechnung und Kostenträgerzeitrechnung	852
2. Kostenartenrechnung	852
2.1 Begriff und Gliederung der Kostenarten	853
2.2 Personalkosten	856
2.2.1 Komponenten der Personalkosten	856
2.2.2 Aperiodisch anfallende Personalkosten	857
2.3 Materialkosten	858
2.3.1 Ermittlung der Verbrauchsmengen	858
2.3.2 Bewertung des Materialverbrauchs	859
2.4 Kalkulatorische Kosten	860
2.4.1 Kalkulatorische Abschreibungen	861
2.4.2 Kalkulatorische Wagnisse	864
2.4.3 Kalkulatorische Zinsen	865
2.4.4 Kalkulatorischer Unternehmerlohn	867
2.4.5 Kalkulatorische Miete	868
3. Kostenstellenrechnung	868
3.1 Aufgaben der Kostenstellenrechnung	868
3.2 Kostenstellenbildung und Kostenstellenplan	869
3.3 Kostenverteilungsschlüssel	872
3.3.1 Verteilungsschlüssel zur Belastung von Kostenstellen	872

3.3.2	Verteilungsschlüssel zur Entlastung von Kostenstellen	873
3.4	Kostenstellenrechnung im Betriebsabrechnungsbogen	875
3.4.1	Aufgaben und Arbeitsgang im Betriebsabrechnungsbogen	875
3.4.2	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	877
3.4.2.1	Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung	877
3.4.2.2	Anbauverfahren	878
3.4.2.3	Stufenleiterverfahren	879
3.4.2.4	Gleichungsverfahren	880
3.4.3	Beispiel eines Betriebsabrechnungsbogens	880
4.	Kostenträgerrechnung	884
4.1	Aufgaben und Arten der Kostenträgerrechnung	884
4.2	Divisionskalkulation	885
4.2.1	Einstufige Divisionskalkulation	885
4.2.2	Zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation	885
4.3	Äquivalenzziffernkalkulation	886
4.4	Zuschlagskalkulation	887
4.4.1	Summarische Zuschlagskalkulation	887
4.4.2	Differenzierende Zuschlagskalkulation	888
4.5	Kuppelproduktkalkulation	891
5.	Kostenrechnungssysteme	892
6.	Kurzfristige Erfolgsrechnung	894
6.1	Aufgaben und Arten der Kurzfristigen Erfolgsrechnung	894
6.2	Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Vollkostenbasis	896
6.3	Kurzfristige Erfolgsrechnung auf Teilkostenbasis	898
6.3.1	Deckungsbeitragsrechnung auf Grenzkostenbasis	898
6.3.2	Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	900
6.4	Kurzfristige Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung	901
7.	Plankostenrechnung	906
7.1	Aufgaben der Plankostenrechnung	906
7.2	Systeme der Plankostenrechnung	908
7.2.1	Starre Plankostenrechnung	908
7.2.2	Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	909
7.2.3	Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung)	911
7.3	Aufbau der Grenzplankostenrechnung	913
7.3.1	Planung der Einzelkosten	913
7.3.2	Planung der Gemeinkosten	914
7.3.3	Plankalkulation	916
7.4	Kostenkontrolle	917
8.	Strategisch ausgerichtete Verfahren der Kostenrechnung	921
8.1	Grundlagen	921
8.2	Prozesskostenrechnung	924
8.3	Produktlebenszykluskostenrechnung	928
8.4	Zielkostenrechnung (Target Costing)	930
8.5	Konstruktionsbegleitende Kalkulation	932
8.6	Beurteilung der strategischen Ausrichtung der Kostenrechnung	934
	Literaturverzeichnis	935
	Stichwortverzeichnis	955