

# Einführung in dandelion.com

© 2008 [AGI-Information Management Consultants](http://www.dandelion.com)  
May be used for personal purposes only or by  
libraries associated to [dandelion.com](http://www.dandelion.com) network.

# Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

von

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

unter Mitarbeit  
von

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

17., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort . . . . .	V
Verzeichnis der Abkürzungen . . . . .	XXXI

## Erster Abschnitt

### Gegenstand, Methoden und Geschichte der Betriebswirtschaftslehre

I. Gegenstand und Methoden der Betriebswirtschaftslehre. . . . .	1
1. Das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre. . . . .	1
a) Wirtschaft und wirtschaftliches Prinzip. . . . .	1
b) Der Betrieb als Objekt der Betriebswirtschaftslehre. . . . .	2
aa) Zur Abgrenzung des Betriebsbegriffs. . . . .	2
bb) Betrieb und Wirtschaftsordnung. . . . .	5
cc) Die Stellung des Betriebes in der Gesamtwirtschaft. . . . .	9
dd) Zur Frage des unterschiedlichen Begriffsinhaltes von Betrieb und Unternehmung . . . . .	12
c) Gliederung der Betriebe (Betriebstypologie). . . . .	14
d) Gliederung der Betriebswirtschaftslehre. . . . .	19
2. Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft. . . . .	22
a) Begriff, Wesen und Aufgaben der Wissenschaft. . . . .	22
b) Die Stellung der Betriebswirtschaftslehre im System der Wissen- schaften . . . . .	24
aa) Der Standort der Wirtschaftswissenschaften. . . . .	24
bb) Das Verhältnis der Wirtschaftswissenschaften zu den Sozial- wissenschaften. . . . .	26
cc) Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre. . . . .	28
dd) Betriebswirtschaftslehre und Nachbarwissenschaften (Hilfs- wissenschaften). . . . .	31
3. Die Betriebswirtschaftslehre als theoretische und als angewandte Wissenschaft. . . . .	34
a) Erkenntnismöglichkeiten und Methoden der theoretischen Be- triebswirtschaftslehre. . . . .	34
b) Betriebswirtschaftliche Modelle. . . . .	36
aa) Möglichkeiten und Grenzen der Modellbildung. . . . .	36
bb) Systematisierungskriterien betriebswirtschaftlicher Modelle . . . . .	39
c) Das Auswahlprinzip der angewandten Betriebswirtschaftslehre . . . . .	41
aa) Gewinnmaximierung oder gemeinwirtschaftliche Wirtschaft- lichkeit als Auswahlprinzip?. . . . .	41
bb) Kritische Einwände gegen die Gewinnmaximierung. . . . .	45
cc) Gewinn — Rentabilität — Wirtschaftlichkeit — Produktivität . . . . .	47
dd) Die Eigenkapitalrentabilität als Auswahlprinzip?. . . . .	49
ee) Die begrenzte Gewinnerzielung als Auswahlprinzip?. . . . .	51
4. Wertfreie und wertende Betriebswirtschaftslehre. . . . .	53
II. Geschichte der Betriebswirtschaftslehre. . . . .	57
Vorbemerkung . . . . .	57
1. Die Bedeutung der Kenntnis der historischen Entwicklung für das Verständnis des gegenwärtigen Standes und der offenen Probleme einer Wissenschaft. . . . .	58

2. Die Entwicklung von den Anfängen bis zur Mitte des 17. Jahrhunderts . . . . .	59
3. Die Entwicklung im Zeitalter des Merkantilismus (1650-1800) . . . . .	61
4. Die Entwicklung im 19. Jahrhundert . . . . .	65
5. Die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre vom Beginn des 20. Jahrhunderts bis zu Beginn des Zweiten Weltkrieges . . . . .	67
6. Die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre seit dem Zweiten Weltkrieg . . . . .	73
a) Das System Erich Gutenbergs . . . . .	74
b) Der entscheidungsorientierte Ansatz in der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	78
c) Der systemorientierte Ansatz der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	81
d) Der verhaltensorientierte Ansatz . . . . .	82
e) Sonstige theoretische Ansätze . . . . .	84
aa) Der arbeitsorientierte Ansatz . . . . .	84
bb) Die empirische Theorie der Unternehmung . . . . .	85
cc) Konflikt- und machtheoretische Ansätze . . . . .	86
dd) Der situative Ansatz . . . . .	87
ee) Der EDV-orientierte Ansatz . . . . .	88

## Zweiter Abschnitt

### Der Aufbau des Betriebes

<b>A. Die betrieblichen Produktionsfaktoren . . . . .</b>	<b>91</b>
I. Überblick . . . . .	91
II. Die Betriebsführung . . . . .	95
1. Die Funktionen des dispositiven Faktors (Überblick) . . . . .	95
2. Strategische Unternehmensführung . . . . .	97
3. Die Träger der Führungsentscheidungen . . . . .	100
a) Eigentümer und Führungsorgane . . . . .	100
b) Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer . . . . .	102
aa) Arbeitsrechtliche und unternehmerische Mitbestimmung . . . . .	102
bb) Die arbeitsrechtliche Mitbestimmung . . . . .	105
(1) Die Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungsgesetz . . . . .	105
(2) Die Mitbestimmung nach dem Sprecherausschußgesetz . . . . .	109
cc) Die unternehmerische Mitbestimmung . . . . .	111
(1) Das Mitbestimmungsgesetz für die Montanindustrie . . . . .	111
(2) Das Mitbestimmungsgesetz 1976 . . . . .	112
(3) Beurteilung der Mitbestimmung nach dem MitbestG 1976 . . . . .	115
c) Die Organisation der Führungsspitze . . . . .	120
4. Das System der betrieblichen Ziele . . . . .	122
a) Zielvorstellungen . . . . .	122
b) Zielarten . . . . .	123
c) Zielkonflikte . . . . .	127
d) Das Zielsystem der strategischen Unternehmensführung . . . . .	128

5. Die Führungsinstrumente . . . . .	129
a) Begriff und Aufgabe . . . . .	129
b) Die immateriellen direkten Führungsinstrumente . . . . .	130
c) Die immateriellen indirekten Führungsinstrumente . . . . .	132
6. Die Führungsprinzipien . . . . .	134
a) Begriff und Zielsetzungen . . . . .	134
b) Prinzipien zur Lösung des Delegationsproblems . . . . .	134
c) Ziel- und ergebnisorientierte Prinzipien . . . . .	136
7. Die Planung und Entscheidung . . . . .	137
a) Begriff, Aufgaben und Struktur der Planung . . . . .	137
b) Die strategische Planung . . . . .	142
aa) Strategische Geschäftsfelder . . . . .	142
bb) Instrumente zur Beurteilung von strategischen Geschäftsfeldern und zur Auswahl von Strategien . . . . .	143
(1) Erfahrungskurven-Analyse . . . . .	143
(2) Produktlebenszyklus . . . . .	144
(3) Portfolioanalysen . . . . .	144
(4) PIMS (Profit Impact of Market Strategies)-Programm . . . . .	149
c) Der Zusammenhang zwischen strategischer und operativer Planung . . . . .	151
d) Die Ungewißheit als Grundproblem der Planung . . . . .	153
e) Der Begriff der Entscheidung . . . . .	154
f) Das Entscheidungsfeld . . . . .	155
aa) Die Handlungsmöglichkeiten . . . . .	155
bb) Die Umweltbedingungen . . . . .	156
cc) Die Ergebnisse . . . . .	158
g) Die Bewertung möglicher Ergebnisse . . . . .	159
h) Die Entscheidungsregeln . . . . .	160
aa) Entscheidungen bei Sicherheit . . . . .	160
bb) Entscheidungen bei Risiko . . . . .	161
cc) Entscheidungen bei Unsicherheit . . . . .	162
(1) Die Maximin-Regel (Wald-Regel) . . . . .	163
(2) Die Maximax-Regel . . . . .	164
(3) Die Hurwicz-Regel (Pessimismus-Optimismus-Regel) . . . . .	164
(4) Die Savage-Niehans-Regel (Regel des kleinsten Bedauerns) . . . . .	165
(5) Die Laplace-Regel (Regel des unzureichenden Grundes) . . . . .	165
i) Die Entscheidungen bei bewußt handelnden Gegenspielern (Spieltheorie) . . . . .	166
j) Operations Research . . . . .	168
aa) Begriff und Aufgaben von Operations Research . . . . .	168
bb) Operations Research-Verfahren . . . . .	170
(1) Lineare Programmierung . . . . .	170
(2) Warteschlangenmodelle . . . . .	172
(3) Lagerhaltungsmodelle . . . . .	173
(4) Die Netzplantechnik . . . . .	174
(5) Ersatzmodelle . . . . .	175
(6) Die dynamische Programmierung . . . . .	175
(7) Simulationsverfahren . . . . .	175
cc) Grenzen der Anwendung von Operations Research . . . . .	176
8. Die Betriebsorganisation . . . . .	177
a) Begriff und Aufgaben der Organisation . . . . .	177
b) Formelle und informelle Organisationsstruktur . . . . .	180

c) Die Aufbauorganisation . . . . .	.181
aa) Die Aufgabenanalyse. . . . .	.181
bb) Die Aufgabensynthese. . . . .	.182
(1) Die Stellenbildung . . . . .	.182
(2) Kompetenz - Verantwortung. . . . .	.183
(3) Instanzen-und Abteilungsbildung . . . . .	.184
(4) Dezentralisation - Zentralisation. . . . .	.185
cc) Das Ergebnis der Aufbauorganisation. . . . .	.186
(1) Das Aufgabengefüge. . . . .	.187
(2) Das Leitungssystem. . . . .	.187
(a) Das Liniensystem. . . . .	.187
(b) Das Funktionssystem. . . . .	.189
(c) Das Stabliniensystem. . . . .	.189
(d) Das Liniensystem mit Querfunktionen . . . . .	.191
(e) Divisionalisierte Organisation (Spartenorganisa- tion). . . . .	.191
(f) Matrixorganisation. . . . .	.192
(3) Das Kommunikationssystem. . . . .	.194
(4) Das Arbeitssystem . . . . .	.194
d) Die Ablauforganisation. . . . .	.194
9. Die Überwachung. . . . .	.196
a) Begriff und Gegenstand. . . . .	.196
b) Die Interne Kontrolle. . . . .	.199
c) Die Interne Revision. . . . .	.200
d) Externe Prüfungen. . . . .	.201
10. Computergestützte Informationswirtschaft. . . . .	.203
a) Die Information . . . . .	.203
aa) Die Informationsbeschaffung und -Verarbeitung. . . . .	.203
bb) Die Organisation des Informationsprozesses. . . . .	.204
b) Die Komponenten einer EDV-Anlage. . . . .	.208
c) Die Zeichendarstellung und Zeichenverarbeitung . . . . .	.211
aa) Die Darstellung von Zeichen in der EDV. . . . .	.211
bb) Die Darstellung von Zahlen in der EDV. . . . .	.214
cc) Mathematische Grundfunktionen. . . . .	.218
dd) Sonstige logische Grundfunktionen. . . . .	.224
d) Die Hardware. . . . .	.226
aa) Die Speicher. . . . .	.226
bb) Der Zentralprozessor. . . . .	.228
cc) Die Verbindungseinrichtungen. . . . .	.229
dd) Die Ein- und Ausgabegeräte. . . . .	.230
ee) Die EDVA-Konfigurationen. . . . .	.233
e) Die Programme. . . . .	.234
aa) Grundlagen. . . . .	.234
bb) Die Systemprogramme. . . . .	.235
cc) Die Anwenderprogramme. . . . .	.237
dd) Die Programmiersprachen. . . . .	.239
f) Die Nutzdaten. . . . .	.241
aa) Grundlagen der Nutzdatenverwaltung. . . . .	.241
bb) Die Erfassung von Nutzdaten. . . . .	.243
cc) Die Datenbanksysteme. . . . .	.244
dd) Die Datenfernübertragung und Datenfernverarbeitung . . . . .	.246
g) Die Auswirkungen des EDV-Einsatzes auf die Betriebsfüh- rung. . . . .	.248
aa) Auswirkungen auf die Betriebsorganisation. . . . .	.248

bb) Auswirkungen auf Planung, Entscheidung und Kontrolle - betriebliche Informationssysteme . . . . .	249
cc) Expertensysteme zur Unterstützung betrieblicher Entscheidungen . . . . .	252
III. Die menschliche Arbeitsleistung . . . . .	253
1. Allgemeine Bestimmungsfaktoren . . . . .	253
2. Die Personalauswahl . . . . .	255
a) Begriff und Bedeutung der Personalauswahl . . . . .	255
b) Auswahlprinzipien der Personalauswahl . . . . .	256
c) Das Verfahren der Personalauswahl . . . . .	258
3. Die Schaffung optimaler Arbeitsbedingungen . . . . .	260
a) Die Arbeitsgestaltung (Überblick) . . . . .	260
b) Die Arbeitszeitregelung . . . . .	262
aa) Dauer und Lage der Arbeitszeit . . . . .	262
bb) Die Verteilung der Arbeitszeit auf den Arbeitstag . . . . .	264
c) Die Arbeitsplatzgestaltung . . . . .	267
d) Das Betriebsklima . . . . .	267
4. Das Arbeitsentgelt . . . . .	269
a) Das Arbeitsentgelt als Gegenstand der Volkswirtschaftslehre, der Betriebswirtschaftslehre und des Arbeitsrechts . . . . .	269
b) Lohnhöhe und Lohngerechtigkeit . . . . .	270
c) Die Methoden der Arbeitsbewertung . . . . .	273
aa) Überblick . . . . .	273
bb) Die summarische Arbeitsbewertung . . . . .	275
cc) Die analytische Arbeitsbewertung . . . . .	276
dd) Die Festsetzung des Geldlohnes . . . . .	277
d) Lohnformen . . . . .	278
aa) Übersicht . . . . .	278
bb) Der Zeitlohn . . . . .	279
(1) Begriff und Wesen . . . . .	279
(2) Anwendungsgebiet, Vor- und Nachteile . . . . .	280
(3) Der Zeitlohn mit Leistungszulage . . . . .	281
cc) Der Akkordlohn (Stücklohn) . . . . .	283
(1) Begriff und Berechnung . . . . .	283
(2) Sonderformen . . . . .	287
(3) Vorteile und Nachteile . . . . .	288
(4) Die Ermittlung der Vorgabezeiten . . . . .	288
dd) Der Prämienlohn . . . . .	291
(1) Begriff und Anwendungsgebiet . . . . .	291
(2) Prämienlohnsysteme . . . . .	293
(a) Prämienlohnsystem nach Halsey . . . . .	293
(b) Prämienlohnsystem nach Rowan . . . . .	294
(c) Differential-Stücklohnsystem nach Taylor . . . . .	295
(d) Prämienlohnsystem nach Bedaux . . . . .	295
5. Die freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen . . . . .	296
a) Begriff und Abgrenzungen . . . . .	296
b) Ausprägungsarten und Bedeutung der freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen . . . . .	297
c) Motive für die Gewährung freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen . . . . .	297
6. Die Erfolgsbeteiligung der Arbeitnehmer . . . . .	299
a) Ökonomische Begründung der Erfolgsbeteiligung . . . . .	299
b) Zielsetzungen der Erfolgsbeteiligung . . . . .	301

c)	Probleme der Berechnung der Erfolgsbeteiligung . . . . .	303
d)	Verteilung und Verwendung der Erfolgsanteile . . . . .	305
e)	Erfolgsbeteiligungssysteme in der Praxis . . . . .	307
aa)	Das System der Rosenthal AG . . . . .	308
bb)	Das System der Bertelsmann AG . . . . .	309
cc)	Das System der Siemens AG . . . . .	312
dd)	Das System der Hettlage KGaA . . . . .	313
ee)	Das System der Bayer AG . . . . .	314
ff)	Das System der Louis Fischer KG . . . . .	314
7.	Die Interessenvertretung der Arbeitnehmer . . . . .	316
a)	Die Entwicklung der Arbeitnehmerorganisationen bis zum Ende des 2. Weltkrieges . . . . .	316
b)	Die Arbeitnehmerorganisationen in der Bundesrepublik Deutschland . . . . .	317
c)	Der DGB und seine Unterorganisationen . . . . .	319
d)	Aufbau und Organisation der IG-Metall . . . . .	321
e)	Aufgaben der Gewerkschaften . . . . .	321
IV.	Die Betriebsmittel . . . . .	324
1.	Lebensdauer, wirtschaftliche Nutzungsdauer und Abschreibun- gen . . . . .	324
2.	Kapazität und Kapazitätsausnutzung . . . . .	326
3.	Die Betriebsmittelzeit . . . . .	327
V.	Die Werkstoffe . . . . .	330
1.	Die Werkstoffzeit . . . . .	330
2.	Die Materialausbeute . . . . .	332
<b>B.</b>	<b>Die Wahl der Rechtsform als Entscheidungsproblem . . . . .</b>	<b>333</b>
I.	Überblick . . . . .	333
II.	Statistische Angaben . . . . .	335
1.	Die Arbeitsstättenzählungen . . . . .	335
2.	Die Umsatzsteuerstatistik . . . . .	337
3.	Vergleich des statistischen Zahlenmaterials zu den Rechtsformen . . . . .	340
III.	Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform privater Be- triebe . . . . .	343
1.	Überblick . . . . .	343
2.	Rechtsgestaltung, insbesondere Haftung . . . . .	345
a)	Personenunternehmen . . . . .	345
b)	Kapitalgesellschaften . . . . .	349
c)	Genossenschaften . . . . .	351
d)	Öffentliche Betriebe . . . . .	353
3.	Leitungsbefugnis . . . . .	354
a)	Personenunternehmungen . . . . .	354
b)	Kapitalgesellschaften . . . . .	355
c)	Genossenschaften . . . . .	357
4.	Gewinn- und Verlustbeteiligung . . . . .	358
a)	Personenunternehmungen . . . . .	358
b)	Kapitalgesellschaften . . . . .	360
c)	Genossenschaften . . . . .	361

5. Finanzierungsmöglichkeiten . . . . .	361
a) Eigenkapitalbeschaffung . . . . .	361
aa) Personenunternehmungen . . . . .	361
bb) Kapitalgesellschaften . . . . .	363
cc) Genossenschaften . . . . .	364
b) Fremdkapitalbeschaffung . . . . .	365
aa) Personenunternehmungen . . . . .	365
bb) Kapitalgesellschaften . . . . .	366
6. Steuerbelastung . . . . .	367
a) Überblick . . . . .	367
b) Vergleich der steuerlichen Belastung von Personen- und Kapitalgesellschaften . . . . .	369
aa) Allgemeines . . . . .	369
bb) Unterschiede bei der Ermittlung des Gewinns und Gewerbeertrages . . . . .	370
cc) Unterschiede in der Höhe der möglichen Gewinnausschüttung . . . . .	371
dd) Unterschiede in der Belastung nicht entnommener Gewinne . . . . .	374
ee) Kein Verlustausgleich bei den Anteilseignern . . . . .	375
ff) Unterschiede in der Bewertung der Anteile . . . . .	375
gg) Unterschiede in der Vermögensteuerbelastung durch Gewährung von Freibeträgen . . . . .	377
c) Die Bildung von gesetzlich nicht vorgesehenen Gesellschaftsformen zum Zwecke der Steuerminimierung . . . . .	378
aa) Überblick . . . . .	378
bb) Die GmbH & Co KG . . . . .	379
cc) Die Doppelgesellschaft . . . . .	382
d) Der Wechsel der Rechtsform (Umwandlung) . . . . .	386
7. Aufwendungen der Rechtsform . . . . .	388
8. Publizitätszwang . . . . .	388
IV. Öffentliche Betriebe . . . . .	390
1. Arten und Aufgaben . . . . .	390
a) Überblick . . . . .	390
b) Betriebe mit maximalem Gewinnstreben (Erwerbsbetriebe) . . . . .	392
c) Betriebe mit dem Grundsatz der Kostendeckung oder mäßigem Gewinnstreben . . . . .	393
d) Zuschußbetriebe . . . . .	394
2. Öffentliche Betriebe in nicht-privatrechtlicher Form . . . . .	394
a) Öffentliche Betriebe ohne eigene Rechtspersönlichkeit . . . . .	394
aa) Reine Regiebetriebe . . . . .	394
bb) Verselbständigte Regiebetriebe . . . . .	395
(1) Sondervermögen . . . . .	395
(2) Kommunale Eigenbetriebe . . . . .	395
(3) Autonome Wirtschaftskörperschaften . . . . .	396
b) Öffentliche Betriebe mit eigener Rechtspersönlichkeit . . . . .	397
3. Öffentliche Betriebe in privatrechtlicher Form . . . . .	398
<b>C. Der Zusammenschluß von Unternehmen als Entscheidungsproblem . . . . .</b>	<b>399</b>
<b>I. Begriff und allgemeine Charakterisierung der Unternehmenszusammenschlüsse . . . . .</b>	<b>399</b>

II. Die Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen . . . . .	402
1. Überblick . . . . .	402
2. Ziele im Beschaffungsbereich . . . . .	403
3. Ziele im Produktionsbereich . . . . .	403
4. Ziele im Finanzierungsbereich . . . . .	404
5. Ziele im Absatzbereich . . . . .	404
6. Steuerliche Ziele . . . . .	405
7. Sonstige Ziele der Kooperation . . . . .	406
III. Systematisierung der Unternehmensverbindungen . . . . .	406
1. Systematisierung nach der wirtschaftlichen und rechtlichen Selbstständigkeit der zusammengeschlossenen Unternehmen . . . . .	406
2. Systematisierung nach der Art der verbundenen Wirtschaftsstufen . . . . .	407
3. Systematisierung nach der rechtlichen Zulässigkeit . . . . .	409
4. Systematisierung nach rechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten . . . . .	411
IV. Die Kooperationsformen im einzelnen . . . . .	411
1. Interessengemeinschaften . . . . .	411
a) Die Interessengemeinschaft im weiteren Sinne . . . . .	411
b) Die Interessengemeinschaft im engeren Sinne (Gewinn- gemeinschaft) . . . . .	413
2. Gelegenheitsgesellschaften . . . . .	418
a) Arbeitsgemeinschaften . . . . .	418
b) Konsortien . . . . .	421
3. Kartelle . . . . .	422
a) Begriff und Zielsetzung . . . . .	422
b) Arten der Kartelle . . . . .	423
aa) Konditionenkartelle . . . . .	423
bb) Preiskartelle . . . . .	423
cc) Produktionskartelle . . . . .	425
dd) Absatzkartelle . . . . .	427
c) Die wettbewerbsrechtliche Regelung der Kartelle . . . . .	427
4. Gemeinschaftsunternehmen . . . . .	433
V. Die Konzentrationsformen im einzelnen . . . . .	434
1. Überblick über die „verbundenen Unternehmen“ des Aktiengesetzes . . . . .	434
2. In Mehrheitsbesitz stehende Unternehmen und mit Mehrheit beteiligte Unternehmen (§ 16 AktG) . . . . .	440
a) Der Begriff der Mehrheitsbeteiligung . . . . .	440
b) Berechnung der Mehrheit . . . . .	441
3. Abhängige und herrschende Unternehmen . . . . .	444
4. Konzerne . . . . .	445
a) Begriff . . . . .	445
b) Konzernarten . . . . .	445
c) Wettbewerbsrechtliche Probleme des Konzerns . . . . .	449
d) Steuerliche Probleme des Konzerns . . . . .	450
aa) Überblick . . . . .	450
bb) Das Schachtelprivileg . . . . .	451

(1) Das vermögensteuerliche Schachtelprivileg . . . . .	452
(2) Das gewerbesteuerliche Schachtelprivileg . . . . .	452
cc) Die Organschaft . . . . .	454
5. Die wechselseitige Beteiligung . . . . .	455
6. Vertragsteile eines Unternehmensvertrages . . . . .	457
a) Überblick . . . . .	457
b) Der Beherrschungsvertrag . . . . .	457
c) Der Gewinnabführungsvertrag . . . . .	458
d) Der Teilgewinnabführungsvertrag . . . . .	459
e) Der Betriebspacht- und Betriebsüberlassungsvertrag . . . . .	460
7. Eingegliederte Gesellschaften . . . . .	461
8. Die Fusion . . . . .	462
VI. Unternehmensverbände . . . . .	463
1. Wirtschaftsfachverbände . . . . .	464
2. Kammern . . . . .	465
3. Arbeitgeberverbände . . . . .	468
<b>D. Die Wahl des Standorts als Entscheidungsproblem . . . . .</b>	<b>469</b>
I. Überblick über das Standortproblem . . . . .	469
II. Entscheidungskriterien bei der Standortwahl . . . . .	472
1. Die nationale Standortwahl . . . . .	472
a) Materialorientierung (Rohstofforientierung) . . . . .	472
b) Arbeitsorientierung . . . . .	473
c) Abgabenorientierung . . . . .	475
d) Verkehrs- und Energieorientierung . . . . .	477
e) Umweltorientierung . . . . .	478
f) Absatzorientierung . . . . .	478
2. Die internationale Standortwahl . . . . .	480
a) Wirtschaftliche Gründe für die internationale Standortwahl . . . . .	480
b) Zwischenstaatliches Steuergefälle als Standortfaktor . . . . .	481
aa) Steuergefälle im Rahmen von Doppelbesteuerungsabkommen und anderen Maßnahmen zur Vermeidung der internationalen Doppelbesteuerung . . . . .	481
bb) Gezielte positive oder negative Beeinflussung der Wahl ausländischer Standorte durch die Steuergesetzgebung . . . . .	483

### Dritter Abschnitt Die Produktion

I. Die Produktion als betriebliche Hauptfunktion . . . . .	487
1. Der Begriff der Produktion . . . . .	487
2. Die Beziehungen der Produktion zum Absatz und zur Investition und Finanzierung . . . . .	488
II. Die Produktionsplanung . . . . .	490
1. Grundlagen . . . . .	490
2. Die Planung des Produktionsprogramms . . . . .	491

3. Die Planung des Produktionsablaufs . . . . .	494
a) Grundsätzliche Problematik . . . . .	494
b) Die Fertigungsverfahren . . . . .	495
aa) Begriff und Einteilung der Fertigungsverfahren . . . . .	495
bb) Organisationstypen der Fertigung . . . . .	495
(1) Die Fließfertigung . . . . .	495
(2) Die Werkstattfertigung . . . . .	498
(3) Die Gruppenfertigung . . . . .	499
cc) Fertigungstypen . . . . .	500
(1) Die Einzelfertigung . . . . .	500
(2) Die Mehrfachfertigung . . . . .	501
c) Die kurzfristige Planung des Produktionsablaufs . . . . .	502
aa) Die Verfahrensplanung . . . . .	502
bb) Die räumliche und zeitliche Verteilung der Produktion . . . . .	507
4. Die Planung von Beschaffung, Transport und Lagerhaltung . . . . .	508
a) Grundlagen . . . . .	508
aa) Bereiche und Aufgaben der Beschaffung . . . . .	508
bb) Aufgaben und Arten der Lagerhaltung . . . . .	510
b) Die Bedarfs- und Beschaffungsplanung . . . . .	511
aa) Die mengenmäßige und zeitliche Planung des Bedarfs . . . . .	511
bb) Die Beschaffungsarten . . . . .	513
cc) Die Auswahl der Lieferanten . . . . .	514
c) Die Transportplanung . . . . .	515
d) Die Lagerplanung . . . . .	517
aa) Aufgaben und Teilbereiche . . . . .	517
bb) Die Lagergestaltung . . . . .	518
cc) Die Lagerauslastung . . . . .	520
dd) Die Ermittlung der optimalen Bestellmenge . . . . .	524
III. Die Produktions- und Kostenfunktionen . . . . .	529
Vorbemerkung . . . . .	529
1. Produktions- und kostentheoretische Grundlagen . . . . .	530
a) Der Begriff der Produktionsfunktion . . . . .	530
b) Substitutionalität und Limitationalität . . . . .	531
c) Die Zusammenhänge zwischen Produktions- und Kostenfunktionen . . . . .	534
d) Kostentheoretische Grundbegriffe . . . . .	539
aa) Gesamtkosten und Durchschnittskosten . . . . .	540
bb) Fixe und variable Kosten . . . . .	546
(1) Die Bedeutung des Entscheidungszeitraums . . . . .	547
(2) Die Bedeutung der Teilbarkeit der Produktionsfaktoren . . . . .	548
e) Überblick über die Bestimmungsfaktoren der Kosten . . . . .	551
2. Die Produktions- und Kostenfunktionen bei substitutionalen Faktoren . . . . .	554
a) Totale Faktorvariation . . . . .	554
aa) Die Indifferenzkurven . . . . .	554
bb) Die Minimalkostenkombination . . . . .	562
b) Partielle Faktorvariation (Produktionsfunktion vom Typ A) . . . . .	565
aa) Allgemeine Voraussetzungen . . . . .	565
bb) Die Gesamtertragskurve . . . . .	566
cc) Die Grenzertragskurve . . . . .	567
dd) Die Durchschnittsertragskurve . . . . .	570
ee) Die Beziehungen zwischen den Ertragskurven . . . . .	571
ff) Absoluter und relativer Optimalpunkt des Ertragsgesetzes . . . . .	573

c)	Kostenfunktionen nach dem Ertragsgesetz . . . . .	576
aa)	Die Gesamtkostenkurve. . . . .	576
bb)	Die Grenzkostenkurve. . . . .	577
cc)	Die Durchschnittskostenkurven. . . . .	579
dd)	Die Zusammenhänge zwischen den Kostenkurven . . . . .	581
d)	Zur Frage der Gültigkeit des Ertragsgesetzes bei der Kombination der Produktionsfaktoren im industriellen Bereich . . . . .	584
3.	Die Produktions- und Kostenfunktionen bei limitationalen Faktoren . . . . .	587
a)	Produktionsfunktionen auf der Grundlage von Verbrauchsfunktionen (Produktionsfunktionen vom Typ B). . . . .	587
b)	Aus Verbrauchsfunktionen abgeleitete Kostenverläufe. . . . .	594
aa)	Formen der Anpassung an veränderte Beschäftigungslagen . . . . .	594
bb)	Der Kostenverlauf bei zeitlicher Anpassung.....	597
cc)	Der Kostenverlauf bei intensitätsmäßiger Anpassung . . . . .	600
dd)	Der Kostenverlauf bei zeitlich-intensitätsmäßiger Anpassung . . . . .	604
ee)	Der Kostenverlauf bei quantitativer Anpassung . . . . .	606
(1)	Überblick und Abgrenzung zu anderen Anpassungsformen . . . . .	606
(2)	Der Kostenverlauf im Falle quantitativer Anpassung bei unverändertem Potentialfaktorbestand . . . . .	607
(3)	Der Kostenverlauf im Falle quantitativer Anpassung durch Veränderung des Potentialfaktorbestandes. . . . .	609
ff)	Der Kostenverlauf bei selektiver Anpassung. . . . .	610
gg)	Kostenverläufe bei Veränderung der Betriebsgröße. . . . .	611
(1)	Der Kostenverlauf unter Beibehaltung der Verfahrenstechnik (multiple Betriebsgrößenvariation). . . . .	612
(2)	Der Kostenverlauf bei Veränderung der Verfahrenstechnik (mutative Betriebsgrößenvariation). . . . .	612
c)	Erweiterungen der Produktionsfunktion vom Typ B. . . . .	614
4.	Zusammenfassende Übersicht . . . . .	615

## Vierter Abschnitt

### Der Absatz

I.	Grundlagen . . . . .	619
1.	Begriff und Aufgaben des Absatzes. . . . .	619
2.	Begriffliche Abgrenzungen . . . . .	620
a)	Absatz - Absatzwirtschaft, Vertrieb, Verkauf, Umsatz. . . . .	620
b)	Absatz - Marketing . . . . .	621
II.	Die Absatzvorbereitung. . . . .	623
1.	Die Absatzplanung. . . . .	623
a)	Begriff und Aufgaben der Absatzplanung . . . . .	623
b)	Die Mittel der Absatzpolitik. . . . .	625
2.	Die Marktforschung als Grundlage der Absatzplanung . . . . .	629
a)	Die Aufgaben der Marktforschung . . . . .	629
b)	Die Analyse der Nachfrage. . . . .	631
c)	Die Analyse der Konkurrenz. . . . .	633
d)	Die Analyse der Absatzwege. . . . .	634
e)	Die Methoden der Marktforschung . . . . .	634

3. Verkaufs- und Vertriebskostenplanung als Teilbereiche der Absatzplanung . . . . .	638
a) Die Verkaufsplanung . . . . .	638
b) Die Vertriebskostenplanung . . . . .	639
III. Die betriebliche Preispolitik . . . . .	641
1. Preistheoretische Grundbegriffe . . . . .	642
a) Der Markt . . . . .	642
b) Marktformen und Verhaltensweisen . . . . .	645
c) Die Preiselastizität der Nachfrage . . . . .	648
2. Die Preispolitik des Monopolbetriebes . . . . .	652
a) Nachfragekurve, Gesamterlöskurve und Grenzerlöskurve des Monopolbetriebes . . . . .	652
b) Das Gewinnmaximum des Monopolbetriebes (Cournotscher Punkt) . . . . .	656
c) Das Verhalten des Monopolbetriebes bei Änderungen der Kostenstruktur . . . . .	657
3. Die Absatzpolitik bei vollkommener Konkurrenz . . . . .	658
a) Das Gewinnmaximum bei vollkommener Konkurrenz . . . . .	658
aa) Gesamtangebots- und Gesamtnachfragekurve . . . . .	658
bb) S-förmiger Gesamtkostenverlauf . . . . .	660
cc) Linearer Gesamtkostenverlauf . . . . .	662
b) Die Preisuntergrenze bei vollkommener Konkurrenz . . . . .	662
aa) S-förmiger Gesamtkostenverlauf . . . . .	662
bb) Linearer Gesamtkostenverlauf . . . . .	665
4. Die Preis- und Absatzpolitik bei unvollkommener Konkurrenz . . . . .	666
a) Begriff und Formen der unvollkommenen Konkurrenz . . . . .	666
b) Die Preispolitik beim Angebot von Markenartikeln . . . . .	667
c) Die Preispolitik bei mangelnder Markttransparenz und Bestehen von Präferenzen (polypolitische Konkurrenz) . . . . .	671
d) Die Preispolitik im Oligopol . . . . .	676
aa) Das Angebotsoligopol . . . . .	676
bb) Spieltheoretischer Ansatz zur Oligopolpreisbildung . . . . .	676
cc) Die Preisführerschaft . . . . .	678
e) Die Preisdifferenzierung . . . . .	679
aa) Die vertikale Preisdifferenzierung . . . . .	680
bb) Die horizontale Preisdifferenzierung . . . . .	681
cc) Die Arten der Preisdifferenzierung . . . . .	682
(1) Räumliche Preisdifferenzierung . . . . .	682
(2) Zeitliche Preisdifferenzierung . . . . .	682
(3) Materielle Preisdifferenzierung . . . . .	683
(4) Preisdifferenzierung nach der Menge der abgenommenen Güter . . . . .	683
5. Die Preispolitik in Mehrproduktunternehmungen . . . . .	683
a) Die absatzmäßige Verflechtung (Absatzinterdependenzen) . . . . .	683
b) Die Produktionsverbundenheit (Produktionsinterdependenzen) . . . . .	684
6. Die Auswirkungen staatlicher Preisfestsetzung auf die betriebliche Preispolitik . . . . .	685
IV. Die Präferenzpolitik . . . . .	687
1. Die Absatzwerbung . . . . .	687
a) Begriff und Wesen der Werbung . . . . .	687
b) Grundsätze der Werbung . . . . .	690

c) Die Arten der Absatzwerbung . . . . .	692
aa) Überblick . . . . .	692
bb) Einzelumwerbung - Massenumwerbung . . . . .	692
cc) Einzelwerbung - Gemeinschafts werbung . . . . .	693
dd) Verkaufsfördernde Maßnahmen (Sales Promotion). . . . .	694
d) Die Analyse und Auswahl der Werbesubjekte. . . . .	695
e) Analyse und Auswahl der Werbemittel und Werbeträger. . . . .	697
aa) Überblick über die wichtigsten Werbemittel. . . . .	697
bb) Die Auswahl der Werbemittel. . . . .	698
cc) Die Werbeträger-Forschung (Media-Forschung). . . . .	700
dd) Die Werbekosten . . . . .	701
f) Die Werbeplanung . . . . .	702
aa) Art und Umfang der Werbeziele. . . . .	702
bb) Die Bestimmung des optimalen Werbebudgets. . . . .	704
g) Die Werbeerfolgskontrolle und -prognose. . . . .	708
aa) Begriff und Aufgaben. . . . .	708
bb) Die Ermittlung des ökonomischen Werbeerfolges. . . . .	710
cc) Die Ermittlung des außerökonomischen Werbeerfolges . . . . .	712
2. Die Produkt- und Sortimentspolitik . . . . .	714
a) Abgrenzung der Begriffe. . . . .	714
b) Einführung und Elimination von Produkten. . . . .	715
aa) Die Bedeutung von Produktlebenszyklen. . . . .	715
bb) Probleme der Einführung neuer Produkte. . . . .	718
c) Die Produktgestaltung. . . . .	720
aa) Produktdifferenzierungen und Produktvariation. . . . .	720
bb) Die Verpackungspolitik. . . . .	721
d) Produktionsprogramm- und Sortimentsgestaltung. . . . .	724
3. Konditionen- und Kundendienstpolitik . . . . .	725
a) Konditionenpolitik. . . . .	725
b) Kundendienstpolitik. . . . .	727
4. Die Absatzmethoden. . . . .	728
a) Vertriebssysteme, Absatzformen, Absatzwege. . . . .	728
b) Der indirekte Absatzweg. . . . .	732
aa) Die Funktionen der Handelsbetriebe. . . . .	732
bb) Aufgaben und Arten des Großhandels. . . . .	734
cc) Aufgaben und Betriebsformen des Einzelhandels. . . . .	737
c) Der direkte Absatzweg. . . . .	743

## Fünfter Abschnitt

### Investition und Finanzierung

Grundlagen . . . . .	747
1. Interdependenzen zwischen güterwirtschaftlichem und finanzwirt- schaftlichem Prozeß . . . . .	747
2. Die Begriffe Investition und Finanzierung . . . . .	748
3. Der betriebliche Umsatzprozeß . . . . .	750
4. Liquidität . . . . .	756
5. Finanzierungsarten . . . . .	759
a) Überblick . . . . .	759
b) Gliederung nach der Kapitalherkunft . . . . .	760

c) Gliederung nach der Rechtsstellung der Kapitalgeber. . . . .	763
d) Gliederung nach dem Einfluß auf den Vermögens- und Kapitalbereich. . . . .	764
6. Investitionsarten. . . . .	767
II. Investitionsplanung und Investitionsrechnung. . . . .	769
1. Grundlagen. . . . .	769
2. Methoden der Investitionsrechnung. . . . .	771
a) Überblick. . . . .	771
b) Hilfsverfahren der Praxis. . . . .	772
aa) Die Kostenvergleichsrechnung. . . . .	772
bb) Die Gewinnvergleichsrechnung. . . . .	774
cc) Die Rentabilitätsrechnung. . . . .	774
dd) Die Amortisationsrechnung. . . . .	776
c) Finanzmathematische Methoden. . . . .	777
aa) Die Kapitalwertmethode. . . . .	778
bb) Die Methode des internen Zinsfußes. . . . .	780
cc) Die Annuitätenmethode. . . . .	782
dd) Kritik an den finanzmathematischen Methoden. . . . .	783
d) Simultanansätze der mathematischen Planungsrechnung. . . . .	784
3. Die Bestimmung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer und des optimalen Ersetzungszeitpunktes. . . . .	786
4. Die Gesamtbewertung von Betrieben. . . . .	788
a) Vorbemerkung. . . . .	788
b) Theorie der Gesamtbewertung. . . . .	789
aa) Bewertung bei vollkommener Voraussicht. . . . .	789
bb) Bewertung bei unvollkommener Voraussicht. . . . .	793
c) Praxis der Gesamtbewertung. . . . .	796
aa) Das Ertragswertverfahren. . . . .	797
bb) Das Substanzwertverfahren. . . . .	800
cc) Das Mittelwertverfahren. . . . .	801
dd) Die Methode der Übergewinnkapitalisierung. . . . .	801
ee) Methoden der verkürzten Goodwillrentendauer. . . . .	802
ff) In der Praxis angewandte Bewertungsverfahren. . . . .	803
(1) Das Stuttgarter Verfahren. . . . .	803
(2) Das U.E.C.- und dW-Verfahren. . . . .	804
III. Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs. . . . .	806
1. Begriff und Aufgaben der Finanzplanung. . . . .	806
2. Der Aufbau von Finanzplänen. . . . .	807
3. Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur. . . . .	810
a) Überblick. . . . .	810
b) Die vertikale Kapitalstrukturregel. . . . .	810
c) Die horizontale Kapital-Vermögensstrukturregel. . . . .	813
aa) Die goldene Finanzierungsregel. . . . .	813
bb) Die goldene Bilanzregel. . . . .	817
4. Die Ermittlung des Kapitalbedarfs und seiner Deckung. . . . .	819
5. Beispiel einer Finanzplanung. . . . .	821
a) Der Finanzplan. . . . .	821
b) Erläuterungen des Finanzplans. . . . .	822
c) Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen zum Finanzplan. . . . .	827
d) Cash-Flow-Analyse. . . . .	829

IV. Die Quellen der Außenfinanzierung . . . . .	832
1. Die Eigenfinanzierung (Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung) . . . . .	832
a) Nennwertaktien - Quotenaktien . . . . .	833
b) Stammaktien - Vorragsaktien . . . . .	833
c) Vorratsaktien - eigene Aktien . . . . .	837
d) Namensaktien - Inhaberaktien . . . . .	838
e) Stammeinlagen (Anteile) einer GmbH . . . . .	839
f) Die Ermittlung des Wertes von Anteilen . . . . .	839
2. Die Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung) . . . . .	844
a) Übersicht . . . . .	844
b) Langfristige Fremdfinanzierung . . . . .	845
aa) Industrieobligationen . . . . .	845
bb) Wandelschuldverschreibungen . . . . .	847
cc) Optionsschuldverschreibungen . . . . .	849
dd) Gewinnschuldverschreibungen . . . . .	849
ee) Schuldscheindarlehen . . . . .	850
c) Vergleich zwischen der Beteiligungs- und der langfristigen Fremdfinanzierung . . . . .	851
aa) Entscheidungsbefugnisse und Liquidität . . . . .	851
bb) Unterschiede in der Besteuerung . . . . .	852
d) Leasing . . . . .	857
e) Kurzfristige Fremdfinanzierung . . . . .	861
aa) Der Lieferantenkredit . . . . .	862
bb) Anzahlungen . . . . .	864
cc) Kontokorrentkredit . . . . .	865
dd) Wechselkredit . . . . .	865
ee) Lombardkredit . . . . .	868
ff) Avalkredit . . . . .	869
gg) Factoring . . . . .	869
hh) Rembourskredit . . . . .	870
ii) Negoziationskredit . . . . .	872
jy) Forfaitierung . . . . .	873
V. Besondere Anlässe der Außenfinanzierung . . . . .	873
1. Übersicht . . . . .	873
2. Die Gründung . . . . .	875
3. Die Kapitalerhöhung . . . . .	879
a) Begriff und Motive . . . . .	879
b) Die Kapitalerhöhung der Einzelunternehmung und der Perso- nengesellschaften . . . . .	880
aa) Kapitalerhöhung ohne Aufnahme neuer Gesellschafter . . . . .	880
bb) Kapitalerhöhung durch Aufnahme neuer Gesellschafter . . . . .	881
c) Die Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft . . . . .	881
aa) Die ordentliche Kapitalerhöhung . . . . .	882
bb) Das genehmigte Kapital . . . . .	886
cc) Die bedingte Kapitalerhöhung . . . . .	887
dd) Die Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln . . . . .	888
4. Die Kapitalherabsetzung . . . . .	891
a) Überblick . . . . .	891
b) Die Sanierung . . . . .	892
aa) Die reine Sanierung . . . . .	893
bb) Die Sanierung durch Zuführung neuer Mittel . . . . .	895
cc) Die Sanierung durch Einziehung von Aktien . . . . .	895
c) Die ordentliche Kapitalherabsetzung . . . . .	896

d) Kapitalherabsetzung durch Einziehung von Aktien. . . . .	897
e) Der Ausweis der Kapitalherabsetzung. . . . .	898
5. Die Fusion (Verschmelzung). . . . .	898
a) Begriff, Formen und Motive. . . . .	898
b) Die Berechnung der Umtauschverhältnisse und der Kapitalerhöhung. . . . .	899
c) Die Besteuerung des Fusionsvorganges. . . . .	901
aa) Auflösung der stillen Rücklagen bei der übertragenden Kapitalgesellschaft. . . . .	902
bb) Übertragung der stillen Rücklagen auf die übernehmende Kapitalgesellschaft. . . . .	903
6. Die Umwandlung. . . . .	905
a) Begriff, Motive und Arten. . . . .	905
b) Steuerliche Probleme der Umwandlung. . . . .	907
aa) Überblick. . . . .	907
bb) Die Umwandlung einer Kapitalgesellschaft in eine Personengesellschaft. . . . .	910
cc) Die Umwandlung einer Personengesellschaft in eine Kapitalgesellschaft. . . . .	913
7. Auflösung und Liquidation (Abwicklung). . . . .	916
VI. Die Innenfinanzierung. . . . .	918
1. Die Selbstfinanzierung. . . . .	919
a) Offene und stille Selbstfinanzierung. . . . .	919
b) Selbstfinanzierung oder Außenfinanzierung. . . . .	924
aa) Allgemeines. . . . .	924
bb) Selbstfinanzierung oder Fremdfinanzierung. . . . .	925
cc) Selbstfinanzierung oder Eigenfinanzierung von außen. . . . .	928
c) Nachteile der Selbstfinanzierung. . . . .	934
d) Der Einfluß der Steuerpolitik auf die Selbstfinanzierung. . . . .	934
2. Finanzierung aus Pensionsrückstellungen. . . . .	937
a) Begriff, Aufgabe und Ermittlung der Pensionsrückstellungen. . . . .	937
b) Der Finanzierungseffekt der Pensionsrückstellungen. . . . .	939
3. Finanzierung durch Abschreibungen. . . . .	945
a) Erweiterung der Periodenkapazität aus Abschreibungsgegenwerten. . . . .	945
b) Reduzierung des externen Kapitalbedarfs durch Abschreibungen. . . . .	951
c) Finanzierung aus Abschreibungen — Selbstfinanzierung. . . . .	952
d) Einschränkungen des Kapazitätserweiterungseffekts. . . . .	954

## Sechster Abschnitt

### Das betriebliche Rechnungswesen

A. Grundlagen. . . . .	955
I. Aufgaben und Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens. . . . .	955
1. Überblick. . . . .	955
2. Finanzbuchhaltung und Bilanz. . . . .	957
3. Die Kostenrechnung. . . . .	960
4. Die betriebswirtschaftliche Statistik und Vergleichsrechnung. . . . .	962
5. Die Planungsrechnung. . . . .	963

II. Die Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens . . . . .	964
1. Übersicht . . . . .	964
2. Einzahlungen-Einnahmen; Auszahlungen-Ausgaben . . . . .	964
3. Einnahmen - Ertrag; Ausgaben - Aufwand . . . . .	969
4. Ertrag - Leistung; Aufwand - Kosten . . . . .	974
5. Betriebsausgaben - Aufwand . . . . .	977
6. Betriebseinnahmen - Ertrag . . . . .	979
7. Erfolg . . . . .	981
<b>B. Der Jahresabschluß</b> .....	983
<b>I. Die Bilanz</b> . . . . .	983
1. Begriff und Formalaufbau der Bilanz . . . . .	983
2. Arten und Aufgaben der Bilanz . . . . .	991
3. Die Grundsätze für die Aufstellung des Jahresabschlusses. . . . .	996
a) Überblick . . . . .	996
(1) Allgemeine Grundsätze. . . . .	996
(2) Grundsätze für die Bilanzierung dem Grunde nach. . . . .	996
(3) Grundsätze für die Bilanzierung der Höhe nach . . . . .	997
b) Die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung . . . . .	1001
aa) Begriff und Quellen . . . . .	1001
bb) Materielle und formelle Ordnungsmäßigkeit . . . . .	1002
cc) Inventar - Inventur . . . . .	1008
dd) Der Grundsatz der Bilanzwahrheit . . . . .	1010
ee) Der Grundsatz der Bilanzklarheit . . . . .	1012
ff) Der Grundsatz der Bilanzkontinuität . . . . .	1017
(1) Die Bilanzidentität . . . . .	1017
(2) Die formale Bilanzkontinuität . . . . .	1018
(3) Die materielle Bilanzkontinuität . . . . .	1018
4. Die Gliederung der Bilanz . . . . .	1020
a) Allgemeine Grundsätze. . . . .	1020
b) Die Gliederung der Bilanzen der Kapitalgesellschaften nach dem HGB. . . . .	1022
c) Tabellarischer Überblick über die allgemeinen Gliederungsgrundsätze für die Bilanz . . . . .	1026
d) Der Erkenntniswert der Bilanzgliederung . . . . .	1028
5. Die Bewertung in der Bilanz . . . . .	1036
a) Grundlagen . . . . .	1036
b) Allgemeine Prinzipien der Bewertung. . . . .	1039
aa) Nominelle Kapitalerhaltung und Substanzerhaltung . . . . .	1040
bb) Gläubigerschutz. . . . .	1042
cc) Schutz der Gesellschafter und Anteilseigner. . . . .	1043
dd) Gewinn- und Verlustrealisation. . . . .	1043
c) Die Bewertungsvorschriften für die Handelsbilanz (Überblick). . . . .	1044
d) Die Bewertungsvorschriften des Einkommensteuergesetzes (Überblick). . . . .	1048
e) Die Bewertungsmaßstäbe. . . . .	1050
aa) Die Anschaffungskosten. . . . .	1051

bb) Die Herstellungskosten . . . . .	1052
(1) Die Herstellungskosten der Kostenrechnung . . . . .	1052
(2) Die handels- und steuerrechtlichen Herstellungskosten . . . . .	1054
cc) Der aus dem Markt- oder Börsenpreis abgeleitete Wert . . . . .	1055
dd) Der am Bilanzstichtag beizulegende Wert . . . . .	1055
ee) Der Teilwert . . . . .	1056
<b>6. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Aktiva . . . . .</b>	<b>1057</b>
a) Die Abschreibung von Anlagegütern . . . . .	1057
aa) Begriff und Aufgaben . . . . .	1057
bb) Die Aufstellung eines Abschreibungsplans . . . . .	1059
cc) Die Verfahren planmäßiger Abschreibung . . . . .	1062
(1) Überblick . . . . .	1062
(2) Die Abschreibung in gleichbleibenden Jahresbeträgen (lineare Abschreibung) . . . . .	1063
(3) Die Abschreibung in fallenden Jahresbeträgen (degressive Abschreibung) . . . . .	1064
(a) Betriebswirtschaftliche Berechtigung . . . . .	1064
(b) Die geometrisch-degressive Abschreibung . . . . .	1065
(c) Die arithmetisch-degressive Abschreibung . . . . .	1068
(d) Die Abschreibung in unregelmäßig fallenden Jahresbeträgen . . . . .	1070
(4) Die Abschreibung mit steigenden Jahresbeträgen (progressive Abschreibung) . . . . .	1071
(5) Die Abschreibung nach der Leistung und Inanspruchnahme . . . . .	1071
dd) Außerplanmäßige Abschreibungen . . . . .	1072
b) Bilanzierung und Bewertung des Vorratsvermögens . . . . .	1073
aa) Einführung . . . . .	1073
bb) Sammel-, Gruppen- und Festbewertung . . . . .	1074
(1) Überblick über die Verfahren . . . . .	1074
(2) Die Durchschnittsmethode . . . . .	1075
(3) Die Verbrauchsfolgeverfahren . . . . .	1077
c) Bilanzierung und Bewertung von Forderungen . . . . .	1081
aa) Begriff und Arten bilanzierungspflichtiger Forderungen . . . . .	1081
bb) Die Bewertung der Forderungen . . . . .	1081
cc) Einzelprobleme . . . . .	1083
(1) Die Behandlung abzuzinsender Forderungen . . . . .	1083
(2) Die Behandlung eines Disagios (Damnum) beim Darlehensgeber . . . . .	1083
<b>7. Bilanzierung und Bewertung ausgewählter Passiva . . . . .</b>	<b>1085</b>
a) Abgrenzung der Passivposten gegeneinander . . . . .	1085
aa) Rücklagen - Rückstellungen . . . . .	1085
bb) Offene Rücklagen - steuerfreie offene Rücklagen . . . . .	1089
cc) Rückstellungen - Verbindlichkeiten . . . . .	1090
dd) Rechnungsabgrenzungsposten - Rückstellungen - Verbindlichkeiten . . . . .	1090
ee) Wertberichtigungen — Rückstellungen . . . . .	1091
b) Offene Rücklagen . . . . .	1094
aa) Kapitalrücklage und gesetzliche Rücklage . . . . .	1094
bb) Sonstige Rücklagen . . . . .	1095
cc) Bilanzierung . . . . .	1096
c) Stille Rücklagen . . . . .	1097
aa) Begriff und Arten . . . . .	1097

bb) Möglichkeiten zur Bildung stiller Rücklagen . . . . .	1098
cc) Aufgaben und Beurteilung . . . . .	1102
d) Rückstellungen . . . . .	1104
aa) Begriff, Aufgaben und Systematisierung . . . . .	1104
bb) Der handels- und steuerrechtliche Rückstellungsbegriff . . . . .	1106
e) Bilanzierung und Bewertung von Verbindlichkeiten . . . . .	1107
II. Die Erfolgsrechnung . . . . .	1109
1. Aufgaben und Aufbau der Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1109
a) Kontoform oder Staffelform . . . . .	1110
b) Bruttoprinzip oder Nettoprinzip . . . . .	1110
c) Trennung von Betriebserfolg und neutralem Erfolg . . . . .	1111
d) Produktionsrechnung oder Umsatzrechnung . . . . .	1111
2. Die handelsrechtliche Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1114
a) Die Gliederung . . . . .	1114
b) Erläuterungen zu einzelnen Positionen . . . . .	1117
aa) Die Betriebserträge . . . . .	1117
bb) Die Steuern . . . . .	1118
cc) Der Ausweis der Beziehungen zu verbundenen Unternehmen . . . . .	1119
dd) Jahresüberschuß - Bilanzgewinn . . . . .	1120
III. Anhang und Lagebericht . . . . .	1123
1. Aufgaben und Aufstellung . . . . .	1123
2. Der Inhalt des Anhangs und des Lageberichts . . . . .	1124
a) Der Anhang . . . . .	1124
b) Der Lagebericht . . . . .	1127
IV. Der Jahresabschluß als Gegenstand und als Hilfsmittel von Prüfungen . . . . .	1128
1. Überblick . . . . .	1128
2. Die Jahresabschlußprüfung . . . . .	1131
a) Gegenstand, Aufgaben und Entwicklung . . . . .	1131
b) Die Prüfung der Buchführung . . . . .	1134
c) Die Prüfung der Bilanz . . . . .	1135
d) Die Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1136
e) Die Prüfung des Anhangs und des Lageberichts . . . . .	1136
f) Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk . . . . .	1138
V. Die Rechnungslegung im Konzern . . . . .	1140
1. Die Entwicklung der Konzern-Rechnungslegungsvorschriften . . . . .	1140
2. Begriff und Aufgaben des Konzernabschlusses . . . . .	1143
3. Theoretische Grundlagen des Konzernabschlusses . . . . .	1146
4. Der Konsolidierungskreis . . . . .	1150
a) Der Kreis der nach dem HGB und dem Publizitätsgesetz zur Aufstellung eines Konzernabschlusses verpflichteten Unternehmen . . . . .	1150
aa) Konzernabschlüsse . . . . .	1150
bb) Teilkonzern- und befreiende Konzernabschlüsse . . . . .	1152
b) Voraussetzungen für die Einbeziehung eines Konzernunternehmens in den Konzern- bzw. Teilkonzernabschluß nach dem HGB . . . . .	1153
aa) Konsolidierungspflichten . . . . .	1153
bb) Konsolidierungsverbote . . . . .	1153

cc) Konsolidierungswahlrechte . . . . .	1154
dd) Schematische Übersicht über den Konsolidierungskreis . .	1155
5. Allgemeine Grundsätze für die Aufstellung der Konzernbilanz . .	1156
a) Gliederung . . . . .	1156
b) Bewertung . . . . .	1157
c) Bilanzstichtag . . . . .	1158
6. Die Konsolidierung des Kapitals . . . . .	1159
a) Aufgabe der Kapitalkonsolidierung . . . . .	1159
b) Durchführung der Kapitalkonsolidierung nach § 301 HGB . .	1160
c) Die Bewertung von Beteiligungen nach der Equity-Methode . . . . .	1162
7. Die Konsolidierung von Forderungen und Verbindlichkeiten . .	1164
8. Die Konsolidierung des Erfolgs . . . . .	1166
a) Der Grundsatz der Eliminierung konzerninterner Ergebnisse .	1166
b) Schematisches Beispiel zur Technik der Ausschaltung konzerninterner Gewinne . . . . .	1166
c) Die Behandlung von Zwischenergebnissen nach dem HGB . .	1168
9. Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	1170
a) Das Problem der Eliminierung und Umgliederung der Innenumsatzerlöse . . . . .	1170
b) Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung nach dem HGB .	1173
10. Der Konzernanhang und der Konzernlagebericht . . . . .	1174
a) Der Konzernanhang . . . . .	1175
b) Der Konzernlagebericht . . . . .	1177
11. Die Prüfung der Konzernrechnungslegung . . . . .	1178
VI. Die Bilanzauffassungen . . . . .	1179
1. Allgemeine Einteilungskriterien . . . . .	1179
2. Theorien über den Formalinhalt der Bilanz . . . . .	1181
a) Die dynamische Bilanzauffassung . . . . .	1181
aa) Schmalenbachs dynamische Bilanz . . . . .	1181
bb) Die finanzwirtschaftliche Bilanzauffassung von Walb . . .	1186
cc) Die pagatorische Bilanzauffassung von Kosiol . . . . .	1187
dd) Die eudynamische Bilanzauffassung von Sommerfeld . . .	1191
b) Die organische Bilanzauffassung von F. Schmidt . . . . .	1192
c) Die statische Bilanzauffassung . . . . .	1192
aa) Die ältere statische Bilanztheorie . . . . .	1192
bb) Die totale Bilanzauffassung von Le Coutre . . . . .	1194
cc) Die nominalistische Bilanzauffassung von Rieger . . . . .	1196
3. Bewertungs- und Kapitalerhaltungstheorien . . . . .	1196
a) Das Problem der Unternehmenserhaltung . . . . .	1196
b) Die Theorie des ökonomischen Gewinns . . . . .	1198
c) Die Kapitalerhaltungskonzeptionen . . . . .	1200
aa) Die nominelle Kapitalerhaltung . . . . .	1200
bb) Die reale Kapitalerhaltung . . . . .	1201
d) Die Substanzerhaltungskonzeptionen . . . . .	1202
aa) Absolute oder reproduktive Substanzerhaltung . . . . .	1203
bb) Relative oder qualifizierte Substanzerhaltung . . . . .	1204
cc) Kapitalstruktur und Unternehmenserhaltung . . . . .	1207
e) Neuere Entwicklungstendenzen in den Bilanzauffassungen . .	1209

<b>C. Die Kostenrechnung</b> . . . . .	1218
I. Aufgaben, Teilgebiete, Systeme. . . . .	1218
II. Die Betriebsabrechnung . . . . .	1222
1. Die Kostenartenrechnung . . . . .	1222
a) Begriff und Gliederung der Kostenarten. . . . .	1222
b) Die Erfassung der wichtigsten Kostenarten. . . . .	1225
aa) Personalkosten. . . . .	1225
bb) Materialkosten. . . . .	1225
(1) Die Erfassung der Verbrauchsmengen. . . . .	1226
(2) Die Bewertung des Materialverbrauchs. . . . .	1227
cc) Die Erfassung von Kosten durch zeitliche Verteilung von Ausgaben. . . . .	1229
dd) Die kalkulatorischen Kostenarten. . . . .	1229
(1) Begriff und Aufgaben. . . . .	1229
(2) Die kalkulatorischen Abschreibungen. . . . .	1230
(3) Die kalkulatorischen Zinsen. . . . .	1232
(4) Der kalkulatorische Unternehmerlohn. . . . .	1235
(5) Die kalkulatorischen Wagniszuschläge. . . . .	1236
(6) Die kalkulatorische Miete. . . . .	1238
2. Die Kostenstellenrechnung . . . . .	1238
a) Aufgaben und Gliederung der Kostenstellen. . . . .	1238
b) Die Ermittlung von Bezugsgrößen. . . . .	1242
c) Die Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen. . . . .	1245
aa) Begriff und Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungs- verrechnung . . . . .	1245
bb) Das Kostenartenverfahren. . . . .	1246
cc) Die Kostenstellenumlageverfahren. . . . .	1246
(1) Das Anbauverfahren. . . . .	1246
(2) Das Stufenleiterverfahren. . . . .	1248
dd) Das Kostenstellenausgleichsverfahren. . . . .	1248
ee) Das Kostenträgerverfahren. . . . .	1249
ff) Das mathematische Verfahren (Gleichungsverfahren) . . . . .	1249
d) Der Betriebsabrechnungsbogen. . . . .	1251
aa) Aufgaben, Aufbau und Arbeitsgang. . . . .	1251
bb) Betriebsabrechnungsbogen und Beschäftigungsschwan- kungen . . . . .	1253
III. Die Kostenträgerrechnung (Selbstkostenrechnung). . . . .	1255
1. Begriff und Aufgaben . . . . .	1255
2. Die Divisionskalkulation . . . . .	1256
a) Die einstufige Divisionskalkulation. . . . .	1256
b) Die zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation. . . . .	1257
c) Die Divisionskalkulation mit Äquivalenzziffern. . . . .	1258
3. Die Zuschlagskalkulation. . . . .	1259
a) Begriff. . . . .	1259
b) Die summarische Zuschlagskalkulation. . . . .	1260
c) Die differenzierende Zuschlagskalkulation. . . . .	1261
d) Die Kalkulation verbundener Produkte (Kuppelprodukte) . . . . .	1264
aa) Das Wesen der Kuppelproduktion. . . . .	1264
bb) Die Subtraktionsmethode (Restwertrechnung). . . . .	1265
cc) Die Verteilungsmethode. . . . .	1265

IV. Die kurzfristige Erfolgsrechnung . . . . .	.1268
1. Die Zusammenhänge zwischen Betriebsabrechnung und Finanzbuchhaltung . . . . .	.1268
2. Das Einkreissystem . . . . .	.1269
3. Das Zweikreissystem . . . . .	.1270
a) Das Spiegelbildsystem . . . . .	.1270
aa) Die Finanzbuchführung . . . . .	.1272
bb) Die Betriebsabrechnung . . . . .	.1272
b) Das Übergangssystem . . . . .	.1273
c) Tabellarische Durchführung der Betriebsabrechnung . . . . .	.1273
4. Die Verfahren der kurzfristigen Erfolgsrechnung . . . . .	.1274
a) Das Gesamtkostenverfahren . . . . .	.1274
b) Das Umsatzkostenverfahren . . . . .	.1275
V. Die Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	.1276
1. Begriff, Aufgaben und Grundformen . . . . .	.1276
2. Erweiterte Formen der Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	.1280
a) Die stufenweise Fixkostendeckungsrechnung . . . . .	.1280
b) Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten . . . . .	.1282
3. Erfolgsanalyse und Produktions- und Absatzplanung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	.1283
VI. Die Plankostenrechnung . . . . .	.1286
1. Istkosten-, Normalkosten-, Plankostenrechnung . . . . .	.1286
2. Die Planung und Kontrolle der Kosten . . . . .	.1292
a) Kostenplanung auf Basis von Verrechnungspreisen . . . . .	.1292
b) Planung und Kontrolle der Einzelkosten . . . . .	.1293
c) Planung und Kontrolle der Gemeinkosten . . . . .	.1294
aa) Aufgaben und allgemeine Voraussetzungen . . . . .	.1294
bb) Die Kostenstelleneinteilung in der Plankostenrechnung . . . . .	.1295
cc) Die Festlegung der Planbezugsgrößen (Beschäftigungsplanung). . . . .	.1296
dd) Die Durchführung der Gemeinkostenplanung . . . . .	.1297
d) Der Soll-Ist-Kostenvergleich . . . . .	.1298
3. Die Plankalkulation . . . . .	.1302
Literaturverzeichnis . . . . .	.1305
Gesamtdarstellungen . . . . .	.1305
Literatur zum 1. Abschnitt . . . . .	.1307
Literatur zum 2. Abschnitt . . . . .	.1315
Literatur zum 3. Abschnitt . . . . .	.1325
Literatur zum 4. Abschnitt . . . . .	.1328
Literatur zum 5. Abschnitt . . . . .	.1333
Literatur zum 6. Abschnitt . . . . .	.1338
Sachverzeichnis . . . . .	.1347