

# Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre

Von  
Dr. Henner Schierenbeck  
o. Professor der Betriebswirtschaftslehre

12., überarbeitete Auflage

R. Oldenbourg Verlag München Wien

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Inhaltsverzeichnis .....	V
Vorwort .....	XIII
<i>Einleitung: Wirtschaften und Wirtschaftswissenschaften</i> .....	1
1. Der Begriff des Wirtschaftens .....	1
2. Das ökonomische Prinzip .....	3
3. Disziplinäre Arbeitsteilung in den Wirtschaftswissenschaften .....	5
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> .....	11
<i>Literaturhinweise</i> .....	11
<i>Erster Teil: Betrieb und Unternehmung</i> .....	13
<i>Erstes Kapitel: Betriebe und Haushalte als Träger des arbeitsteiligen Wirtschaftsprozesses</i> .....	15
1. Hauptmerkmale moderner marktwirtschaftlicher Systeme .....	15
2. Schema der gesamtwirtschaftlichen Güter- und Geldströme .....	20
3. Die Unternehmungen im Brennpunkt des Wirtschaftskreislaufs. ....	22
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> .....	26
<i>Literaturhinweise</i> .....	26
<i>Zweites Kapitel: Typologie der Unternehmungen</i> .....	27
1. Wesen und Sinn der Typenbildung .....	27
2. Rechtsformen der Unternehmung .....	28
3. Gliederung der Unternehmungen nach Branchen und Größenklassen ..	34
4. Merkmale der technisch-ökonomischen Struktur von Industriebetrieben .....	38
5. Räumliche Strukturmerkmale der Unternehmenstätigkeit .....	42
6. Unternehmensverbindungen und verbundene Unternehmen .....	49
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> .....	52
<i>Literaturhinweise</i> .....	53
<i>Zweiter Teil: Der Wirtschaftsprozeß der Unternehmung</i> .....	55
<i>Drittes Kapitel: Unternehmungsziele</i> .....	57
1. Entstehung von Unternehmungszielen .....	57
2. Ökonomische Dimension der Unternehmungsziele .....	61
3. Soziale und ökologische Dimension der Unternehmungsziele .....	67
4. Die formale Struktur des Zielplanungsprozesses .....	75
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> .....	79
<i>Literaturhinweise</i> .....	80
<i>Viertes Kapitel: Unternehmungsführung</i> .....	81
A. Hauptfunktionen des Management .....	81
1. Begriff und Merkmale des Management .....	81
2. Phasenstruktur des Managementprozesses .....	83
3. Organisation als Managementfunktion .....	89
4. Führung und Management .....	93

<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	97
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	98
B. Elemente und Strukturen von Managementsystemen . . . . .	99
1. Bestandteile des Managementsystems der Unternehmung . . . . .	99
2. Organisationssysteme . . . . .	100
3. Planungs- und Kontrollsysteme . . . . .	112
4. Informationssysteme . . . . .	128
5. Personal-(Führungs-)Systeme . . . . .	133
6. Analyse ausgewählter „Management-by“-Konzepte . . . . .	139
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	144
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	146
C. Management-Techniken . . . . .	147
1. Übersicht über wichtige Management-Techniken . . . . .	147
2. Brainstorming als Kreativitätstechnik . . . . .	149
3. Punktbewertungsverfahren (Scoring-Modelle) . . . . .	151
4. Netzplantechnik . . . . .	156
5. Extrapolierende Prognoseverfahren . . . . .	166
6. Entscheidungstabellentechnik . . . . .	167
7. Entscheidungsregeln bei Ungewißheit . . . . .	171
8. Lineare Programmierung als analytische Optimierungstechnik . . . . .	174
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	178
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	179
<i>Fünftes Kapitel: Betriebliche Leistungsprozesse</i> . . . . .	181
A. Güterwirtschaftliches Gleichgewicht im Leistungsprozeß . . . . .	181
1. Grundphasen des betrieblichen Leistungsprozesses . . . . .	181
2. Begriff des güterwirtschaftlichen Gleichgewichts . . . . .	183
3. Phasenbezogene Gestaltungsprobleme eines optimalen güterwirtschaftlichen Gleichgewichts . . . . .	184
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	184
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	184
B. Bereitstellungsplanung . . . . .	185
1. Gegenstand der Bereitstellungsplanung . . . . .	185
2. Personalbereitstellung . . . . .	185
3. Betriebsmittelbereitstellung . . . . .	191
4. Materialbereitstellung . . . . .	196
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	205
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	206
C. Produktionsplanung . . . . .	207
I. Gegenstand der Produktionsplanung . . . . .	207
1. Die Teilpläne betrieblicher Produktionspolitik . . . . .	207
2. Kostendeterminanten und Kostenkategorien im Rahmen der Produktionsplanung . . . . .	211
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	214
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	242
II. Produktionsaufteilungsplanung . . . . .	215
1. Produktionstheoretische Grundlagen . . . . .	215
2. Produktionsaufteilungsplanung auf der Basis einer substitutionalen Produktionsfunktion . . . . .	223

3. Produktionsaufteilungsplanung auf der Basis einer limitationalen Produktionsfunktion . . . . .	227
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	234
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	242
III. Operative Produktionsprogrammplanung . . . . .	235
1. Problemstrukturen der operativen Produktions- programmplanung . . . . .	235
2. Programmplanung ohne Kapazitätsbeschränkung . . . . .	237
3. Programmplanung bei Bestehen eines Kapazitätsengpasses. . . . .	238
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	242
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	242
D. Absatzplanung . . . . .	243
I. Gegenstand der Absatzplanung . . . . .	243
1. Marketing als integrierendes Konzept der Absatzplanung . . . . .	243
2. Marketing in der Wettbewerbswirtschaft . . . . .	245
3. Gestaltungsfelder und Instrumente des Marketing. . . . .	247
4. Marketingforschung zur Unterstützung der Absatzplanung. . . . .	252
5. Das Problem der Optimierung des Marketingmix. . . . .	255
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	261
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	295
II. Erlösplanung bei gegebener Preis-Absatzfunktion . . . . .	263
1. Das preispolitische Entscheidungsfeld . . . . .	263
2. Klassische Preistheorie . . . . .	266
3. Praxisorientierte Preisfestlegung . . . . .	272
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	278
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	295
III. Planung des präferenzpolitischen Mitteleinsatzes. . . . .	279
1. Produkt- und sortimentspolitische Entscheidungen. . . . .	280
2. Konditionenpolitische Entscheidungen. . . . .	286
3. Distributionspolitische Entscheidungen. . . . .	287
4. Kommunikationspolitische Entscheidungen. . . . .	290
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	294
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	295
<i>Sechstes Kapitel: Betriebliche Finanzprozesse.</i> . . . . .	297
A. Komponenten und Grundmaximen betrieblicher Finanzprozesse. . . . .	297
1. Finanzielle Bestands- und Stromgrößen. . . . .	297
2. Determinanten des Kapital-, Finanz- und Geldbedarfs. . . . .	300
3. Begriff und Wesen von Investitionen . . . . .	304
4. Finanzierung und finanzielles Gleichgewicht . . . . .	307
5. Teilpläne der Finanzpolitik . . . . .	309
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	314
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	314
B. Investitionskalküle. . . . .	315
I. Investitionsrechnungen als Entscheidungshilfe. . . . .	315
1. Bedeutung von Investitionsrechnungen für Investitionsentscheidungen . . . . .	315
2. Arten und Merkmale von Investitionsrechnungen. . . . .	316

3. Einsatz von Investitionsrechnungen für alternative Fragestellungen . . . . .	321
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	323
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	324
II. Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung . . . . .	324
1. Fundierung von Investitionsentscheidungen mit Hilfe statischer Kalküle . . . . .	324
2. Fundierung von Investitionsentscheidungen mit Hilfe dynamischer Kalküle . . . . .	335
3. Wirtschaftlichkeitsrechnung unter Berücksichtigung von Gewinnsteuern . . . . .	360
4. Ansätze zur Bewältigung der Unsicherheit bei Wirtschaftlichkeitsrechnungen . . . . .	369
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	384
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	386
III. Verfahren der Unternehmensbewertung . . . . .	387
1. Überblick über die Anlässe und Verfahren der Unternehmensbewertung . . . . .	387
2. Der (subjektive) Zukunftserfolgswert der Unternehmung . . . . .	388
3. Die traditionellen Verfahren der Unternehmensbewertung . . . . .	390
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	395
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	395
C. Finanzierung und Finanzierungsrechnungen . . . . .	396
I. Finanzierungsformen . . . . .	396
1. Systematik der Finanzierungsformen . . . . .	396
2. Die Beteiligungsfinanzierung emissionsfähiger und nicht-emissionsfähiger Unternehmen . . . . .	398
3. Grundtypen und Mischformen der Kreditfinanzierung . . . . .	404
4. Leasing und Factoring als Kreditsubstitute . . . . .	417
5. Subventionsfinanzierung . . . . .	425
6. Überschußfinanzierung und Finanzierung aus Vermögensumschichtung . . . . .	428
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	433
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	435
II. Finanzierungsmodelle . . . . .	435
1. Arten und Gegenstand von Finanzierungsmodellen . . . . .	435
2. Effektivzinskalküle . . . . .	436
3. Kapitalstrukturmodelle . . . . .	456
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	467
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	468
III. Liquiditätssteuerung . . . . .	468
1. Kriterien und Modelle der Liquiditätssteuerung . . . . .	468
2. Kassenhaltungsmodelle . . . . .	469
3. Inhalt und Struktur des Finanzplans . . . . .	472
4. Finanzieller Mobilitätsstatus . . . . .	476
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung.</i> . . . . .	481
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	481

<i>Dritter Teil: Das Rechnungswesen der Unternehmung</i> . . . . .	483
<i>Siebentes Kapitel: Grundbegriffe und Systematik des Rechnungswesens</i> . . .	485
1. Gliederung des Rechnungswesens . . . . .	485
2. Buchhalterische Systeme und Grundzusammenhänge . . . . .	486
3. Kontenrahmen und Kontenplan . . . . .	490
4. Abgrenzung rechnungstheoretischer Strom- und Bestandsgrößen . . . . .	493
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	497
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	498
<i>Achtes Kapitel: Bilanzen</i> . . . . .	499
A. Bilanzarten und Bilanzauffassungen . . . . .	499
1. Übersicht über wichtige Bilanzarten . . . . .	499
2. Bilanztheoretische Auffassungen im Überblick . . . . .	501
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	505
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	505
B. Der handelsrechtliche Jahresabschluß . . . . .	506
I. Rechtliche Grundlagen und Aufbau des Jahresabschlusses . . . . .	506
1. Vorbemerkungen . . . . .	506
2. Grundvorschriften und Zwecke der Bilanzierung nach Handelsrecht . . . . .	506
3. Aufbau der Handelsbilanz nach §265ff. HGB . . . . .	512
4. Aufbau der GuV gemäß §275ff. HGB . . . . .	521
5. Aufgaben und Inhalt des Anhangs und Lageberichts . . . . .	526
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	527
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	528
II. Bilanzierung und Bewertung im Jahresabschluß . . . . .	528
1. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (GoB) . . . . .	528
2. Bilanzierung von Wirtschaftsgütern . . . . .	532
3. Bewertung von Wirtschaftsgütern . . . . .	535
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	547
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	548
III. Besonderheiten des konsolidierten Jahresabschlusses . . . . .	548
1. Die Grundlagen der Konzernrechnungslegung . . . . .	548
2. Die Konsolidierung der Einzelbilanzen zur Konzernbilanz . . . . .	551
3. Die Erstellung der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	558
4. Der Pyramideneffekt im Konzern . . . . .	561
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	566
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	566
C. Bilanzanalyse und Bilanzpolitik . . . . .	567
I. Die Bilanz als Instrument unternehmenspolitischer Analyse und Gestaltung . . . . .	567
1. Zum Begriff Bilanzanalyse und Bilanzpolitik . . . . .	567
2. Wechselseitige Abhängigkeiten zwischen Bilanzanalyse und Bilanzpolitik . . . . .	568

	<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	569
	<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	589
II.	Bilanzpolitik . . . . .	569
	1. Ziele der Bilanzpolitik . . . . .	569
	2. Instrumente der Bilanzpolitik . . . . .	575
	3. Die optimale Kombination bilanzpolitischer Instrumente . . . . .	587
	<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	588
	<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	589
III.	Bilanzanalyse . . . . .	590
	1. Erkenntnisziele, Grenzen und Stufen der Bilanzanalyse . . . . .	590
	2. Aufbereitung des bilanzanalytischen Zahlenmaterials . . . . .	591
	3. Bildung und Berechnung von Bilanzkennzahlen . . . . .	597
	4. Durchführung von Kennzahlenvergleichen . . . . .	607
	<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	610
	<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	611
	<i>Neuntes Kapitel: Kalkulatorische Erfolgsrechnungen</i> . . . . .	613
A.	Aufgaben und Systeme der kalkulatorischen Erfolgsrechnung . . . . .	613
	1. Gegenstand der kalkulatorischen Erfolgsrechnung . . . . .	613
	2. Kostenrechnungssysteme und Kostenrechnungsgrundsätze . . . . .	614
	<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	619
	<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	619
B.	Betriebsabrechnung und Kalkulation . . . . .	620
	I. Traditionelle Betriebsabrechnung auf Vollkostenbasis . . . . .	620
	1. Grundstruktur der periodischen Betriebsabrechnung . . . . .	620
	2. Kostenartenrechnung . . . . .	621
	3. Kostenstellenrechnung . . . . .	626
	4. Kostenträger-(ergebnis-)rechnung . . . . .	634
	<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	637
	<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	637
	II. Moderne Betriebsabrechnung auf Teilkostenbasis . . . . .	638
	1. Arten von Teilkostenrechnungen . . . . .	638
	2. Das System des Direct Costing . . . . .	638
	3. Das System der stufenweisen Fixkostendeckungsrechnung . . . . .	641
	4. Das System der relativen Einzelkostenrechnung . . . . .	643
	<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	646
	<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	647
	III. Verfahren der Kalkulation . . . . .	647
	1. Wesen und Aufgaben der Kalkulation . . . . .	647
	2. Divisionskalkulationen . . . . .	649
	3. Zuschlagskalkulationen . . . . .	653
	4. Kuppelkalkulationen . . . . .	654
	<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	656
	<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	656
C.	Plankostenrechnung . . . . .	657
	1. Aufgaben und Arten der Plankostenrechnung . . . . .	657
	2. Voll- und Grenzplankostenrechnung . . . . .	658

3. Prozeßkosten- und Standard-Einzelkostenrechnung . . . . .	664
<i>Fragen und Aufgaben zur Wiederholung</i> . . . . .	669
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	669
Abkürzungsverzeichnis . . . . .	671
Literaturverzeichnis . . . . .	675
Stichwortverzeichnis . . . . .	701