

## Beratungsorientierte Grundlagen der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre

Von

Dipl.-Kfm. Dipl.-Volksw. Dr. Stephan Bannas

Dipl.-Kfm. Andreas Wellmann

Verlag Neue Wirtschafts-Briefe  
Herne/Berlin

Inhaltsverzeichnis	VII
<b>VORWORT</b> .....	<b>V</b>
<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>VII</b>
<b>I. ERKENNTNISOBJEKTE UND AUFBAU</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Betriebswirtschaftslehre</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Volkswirtschaftslehre</b> .....	<b>2</b>
<b>3. Aufbau des Buches</b> .....	<b>3</b>
<b>II. BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE</b> .....	<b>5</b>
<b>1. KONSTITUTIVE ENTSCHEIDUNGEN DES UNTERNEHMENS</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1. Rechtsformen und Rechtsformwahl</b> .....	<b>5</b>
1.1.1. Entscheidungskriterien.....	5
1.1.2. Überblick über die Rechtsformen.....	7
1.1.2.1. Einzelunternehmung.....	7
1.1.2.2. Personengesellschaften.....	8
1.1.2.3. Kapitalgesellschaften.....	9
1.1.2.4. Kombinationsformen.....	11
1.1.2.5. Genossenschaften (eG).....	12
<b>1.2. Umwandlung (Rechtsformwechsel)</b> .....	<b>12</b>
1.2.1. Formen und Motive der Umwandlung.....	12
1.2.2. Die Entscheidung zur Umwandlung.....	13
<b>1.3. Unternehmenszusammenschlüsse</b> .....	<b>14</b>
1.3.1. Ziele.....	15
1.3.2. Formen.....	16
1.3.2.1. Kooperation.....	16
<b>.3.2.</b> .1. Interessengemeinschaften.....	16
<b>.3.2.</b> .2. Gelegenheitsgesellschaften.....	16
<b>.3.2.</b> .3. Kartelle.....	17
<b>.3.2.</b> .4. Joint Ventures.....	18
<b>.3.2.</b> .5. Unternehmensverbände.....	19
1.3.2.2. Konzentration.....	19
1.3.2.2.1. Verbundene Unternehmen.....	20

1.3.2.2.2. Fusionen (Verschmelzung).....	24
<b>1.4. Unternehmenskauf.....</b>	<b>25</b>
1.4.1. Anlässe und Synergien des Unternehmenskaufs.....	25
1.4.2. Ablauf des Kauf-/Übernahmeverfahrens.....	27
1.4.2.1. Identifikation von potentiellen Kaufobjekten und Einholung von Informationen.....	27
1.4.2.2. Vorvertrag und Letter of Intent.....	28
1.4.2.3. Pre Acquisition Audit oder Due Diligence.....	28
1.4.2.4. Vertragsverhandlungen und Vertragsabschluss.....	29
1.4.2.5. Übergabe des Unternehmens.....	30
1.4.3. Besondere Formen des Unternehmenskaufs.....	31
1.4.3.1. Einbringung.....	31
1.4.3.2. Fusion.....	31
1.4.3.3. Unternehmenskauf im Konkurs- und Vergleichsverfahren.....	31
1.4.3.4. Management Buy Out (MBO), Leveraged Management Buy Out (LBO), Management Buy In (MBI).....	32
1.4.3.5. Friendly und Hostile Takeover.....	32
1.4.4. Finanzierung des Unternehmenskaufs.....	34
1.4.5. Sonstige rechtliche Konsequenzen des Unternehmenskaufs.....	36
1.4.5.1. Umweltrechtliche Konsequenzen.....	36
1.4.5.2. Wettbewerbsrechtliche Konsequenzen.....	37
1.4.5.3. Publizitätsrechtliche Konsequenzen.....	37
1.4.5.4. Mitbestimmungsrechtliche Konsequenzen.....	38
1.4.5.5. Gewährleistung beim Unternehmenskauf.....	38
<b>1.5. Die Unternehmensnachfolge.....</b>	<b>40</b>
1.5.1. Situationsanalyse.....	43
1.5.1.1. Bestandsaufnahme.....	43
1.5.1.2. Zielanalyse.....	43
1.5.1.3. Potenzialanalyse.....	44
1.5.2. Suche und Auswahl eines Nachfolgers.....	44
1.5.2.1. Familieninterne Lösungen.....	44
1.5.2.2. Mischformen.....	45
1.5.2.3. Familienexterne Lösungen.....	47
1.5.3. Planungsphase.....	50
1.5.3.1. Ausbildung und Integration des Nachfolgers.....	51
1.5.3.1.1. Planung der Ausbildungsphase.....	51
1.5.3.1.2. Planung der Übertragungsphase.....	52
1.5.3.2. Die rechtliche Übertragung des Unternehmens und des sonstigen Vermögens und Wahl der Rechtsform.....	53
1.5.3.2.1. Die Übertragung der Gesellschafteranteile.....	53
1.5.3.2.2. Die Übertragung des sonstigen Vermögens.....	54
1.5.3.2.3. Wahl der Rechtsform des Unternehmens.....	54
1.5.3.3. Die finanziellen Konsequenzen der Entscheidung.....	56
1.5.4. Aufstellen eines Nachfolgefahrsplans.....	57

1.5.5. Realisation der Nachfolge und Reflexion des Nachfolgeprozesses.....	58
<b>1.6. Literatur.....</b>	<b>59</b>
<b>2. DER BETRIEBLICHE LEISTUNGSPROZESS.....</b>	<b>60</b>
<b>2.1. Beschaffung.....</b>	<b>60</b>
2.1.1. Bereiche und Aufgaben der Beschaffung.....	60
2.1.2. Beschaffungsmarketing.....	60
2.1.2.1. Beschaffungsprobleme und deren Ursachen.....	61
2.1.2.1.1. Allgemeine Unternehmensprobleme.....	61
2.1.2.1.2. Beschaffungsprobleme.....	61
2.1.2.2. Der Strategische Beschaffungsmarketingprozess.....	62
2.1.2.2.1. Situationsanalyse.....	62
2.1.2.2.2. Bedarfsanalyse.....	63
2.1.2.2.3. Beschaffungsmarktanalyse und -auswahl.....	64
2.1.2.2.4. Lieferantenauswahl.....	65
2.1.2.2.5. Lieferantenverhandlung.....	65
2.1.2.2.6. Beschaffungsabwicklung.....	66
2.1.2.3. Das beschaffungspolitische Instrumentarium.....	66
2.1.2.3.1. Produktpolitik.....	66
2.1.2.3.2. Preis- und Konditionenpolitik.....	67
2.1.2.3.3. Bezugspolitik.....	67
2.1.2.3.4. Kommunikationspolitik.....	68
2.1.2.3.5. Servicepolitik.....	68
<b>2.2. Produktion.....</b>	<b>69</b>
2.2.1. Produktion und Produktionsfaktorsysteme.....	69
2.2.2. Der Produktionsfaktor Arbeitskraft.....	71
2.2.2.1. Personalaufstellung und Personalauswahl.....	71
2.2.2.2. Optimale Arbeitsbedingungen.....	72
2.2.2.3. Arbeitsentgelt.....	73
2.2.2.4. Lohnhöhe und Methoden der Arbeitsbewertung.....	74
2.2.3. Produktionsplanung.....	75
<b>2.3. Absatz (Marketing).....</b>	<b>77</b>
2.3.1. Einführung und Übersicht.....	77
2.3.2. Informationsbeschaffung und -Verarbeitung.....	83
2.3.3. Marketingstrategien.....	84
2.3.3.1. Marktsegmentierungsstrategien.....	84
2.3.3.2. Wettbewerbsstrategien.....	85
2.3.3.3. Produktstrategien.....	86
2.3.4. Das absatzpolitische Instrumentarium.....	87
2.3.4.1. Produktpolitik.....	87
2.3.4.1.1. Produktlebenszyklus.....	87

2.3.4.2. Servicepolitik.....	90
2.3.4.3. Entgeltpolitik.....	91
2.3.4.3.1. Preispolitik.....	91
2.3.4.3.2. Rabattpolitik.....	92
2.3.4.3.3. Zahlungsbedingungen.....	94
2.3.4.3.4. Kreditpolitik und Leasing.....	94
2.3.4.4. Kommunikationspolitik.....	94
2.3.4.4.1. Werbepolitik.....	94
2.3.4.4.2. Verkaufsförderung.....	97
2.3.4.4.3. Public Relations.....	97
2.3.4.4.4. Anwendungsberatung.....	98
2.3.4.5. Distributionspolitik.....	98
2.3.4.5.1. Distributionswegpolitik.....	98
2.3.4.5.2. Distributionsorganpolitik.....	98
2.3.4.5.3. Distributionslogistik.....	99
2.3.4.6. Der optimale Marketing-Mix.....	100
2.3.5. Das absatzpolitische Instrumentarium aus Händlersicht.....	100
2.3.5.1. Wahl des Betriebstyps.....	100
2.3.5.2. Standortwahl.....	101
2.3.5.3. Sortimentspolitik.....	101
2.3.5.4. Verkaufstellengestaltung (Store Design).....	102
2.3.5.5. Servicepolitik.....	102
2.3.5.6. Entgeltpolitik.....	102
2.3.5.7. Kommunikationspolitik.....	103
2.3.6. Vertikales Marketing.....	103
<b>2.4. Literatur.....</b>	<b>104</b>
<b>3. FINANZWIRTSCHAFT.....</b>	<b>106</b>
<b>3.1. Aufgabenbereiche der Finanzwirtschaft.....</b>	<b>106</b>
<b>3.2. Ermittlung des Kapitalbedarfs.....</b>	<b>107</b>
3.2.1. Kapitalbedarfsermittlung.....	107
3.2.2. Finanz- und Liquiditätsplanung.....	109
3.2.3. Planung der Liquiditätsreserve.....	110
<b>3.3. Finanzierungsformen.....</b>	<b>111</b>
3.3.1. Kurzfristige Fremdfinanzierung.....	112
3.3.1.1. Absicherung des Kreditrisikos.....	112
3.3.1.2. Die einzelnen Formen der kurzfristigen Fremdfinanzierung.....	115
3.3.1.2.1. Handelskredite.....	115
3.3.1.2.2. Bankkredite.....	116
3.3.2. Langfristige Fremdfinanzierung.....	120

3.3.2.1. Langfristige Bankkredite.....	120
3.3.2.2. Emission von Anleihen.....	121
3.3.2.3. Schuldscheindarlehen.....	123
3.3.2.4. Genussscheine/Partizipationsscheine.....	123
3.3.2.5. "Hybride" Instrumente.....	124
3.3.2.6. Leasing.....	124
3.3.3. Beteiligungsfinanzierung.....	125
3.3.3.1. Beteiligungsfinanzierung bei nicht emissionsfähigen Gesellschaften.....	126
3.3.3.2. Beteiligungsfinanzierung bei emissionsfähigen Aktiengesellschaften.....	127
3.3.3.2.1. Bilanzkurs und Börsenkurs.....	127
3.3.3.2.2. Formen der Kapitalerhöhung.....	128
3.3.3.2.3. Der Emissionskurs.....	129
3.3.3.2.4. Das Bezugsrecht.....	130
3.3.3.3. Abschließender Vergleich langfristiger Fremd- und Eigenfinanzierung emissionsfähiger Unternehmen.....	131
3.3.4. Innenfinanzierung.....	133
<b>3.4. Finanzwirtschaftliche Bilanzanalyse.....</b>	<b>136</b>
3.4.1. Die Vermögensstruktur (Investitionsanalyse).....	137
3.4.2. Die Kapitalstruktur (Finanzierungsanalyse).....	139
3.4.2.1. Kennzahlen zur Kapitalstruktur.....	139
3.4.2.2. Optimaler Verschuldungsgrad.....	139
3.4.3. Liquiditätsanalyse.....	140
3.4.3.1. Liquiditätsanalyse aufgrund von Bestandsgrößen.....	141
3.4.3.2. Cash-Flow-Analysekennzahlen und Cash Flow.....	141
3.4.3.3. Kapitalflussrechnungen.....	143
3.4.4. Analyse der Ertragskraft.....	144
<b>3.5. Literatur.....</b>	<b>146</b>
<b>4. INVESTITIONSRECHNUNG.....</b>	<b>147</b>
<b>4.1. Der betriebswirtschaftliche Investitionsbegriff.....</b>	<b>147</b>
<b>4.2. Statische Modelle.....</b>	<b>148</b>
<b>4.3. Dynamische Modelle.....</b>	<b>150</b>
<b>4.4. Literatur.....</b>	<b>152</b>



6.3.2.1.1. Der Substanzwert als Teilrekonstruktionswert.....	192
6.3.2.1.2. Der Substanzwert im Sinne ersparter Ausgaben.....	193
6.3.2.2. Der Liquidationswert.....	194
6.3.3. Weitere Bewertungsverfahren.....	194
6.3.3.1. Mittelwertmethode.....	194
6.3.3.2. Methoden der Übergewinnabgeltung.....	194
6.3.3.2.1. Methode der undiskontierten Übergewinnabgeltung.....	195
6.3.3.2.2. Methode der unbefristeten diskontierten Übergewinnabgeltung.....	195
6.3.3.2.3. Methode der befristeten diskontierten Übergewinnabgeltung..	196
6.3.3.2.4. Stuttgarter Verfahren.....	196
<b>6.4. Literatur.....</b>	<b>196</b>
<b>III. VOLKSWIRTSCHAFTSLEHRE.....</b>	<b>197</b>
<b>7. EINZELWIRTSCHAFTLICHE GRUNDLAGEN/MIKROÖKONOMIK.....</b>	<b>197</b>
<b>7.1. Einführung.....</b>	<b>197</b>
<b>7.2. Die Preisbildung auf Märkten.....</b>	<b>200</b>
7.2.1. Die Marktform des Polypols.....	201
7.2.2. Höchst- und Mindestpreise.....	204
7.2.3. Die Marktform des Monopols.....	205
7.2.4. Die Marktform des Oligopols.....	208
7.2.5. Monopolistische Konkurrenz.....	209
<b>7.3. Literatur.....</b>	<b>210</b>
<b>8. GESAMTWIRTSCHAFTLICHE GRUNDLAGEN.....</b>	<b>211</b>
<b>8.1. Makroökonomik.....</b>	<b>211</b>
8.1.1. Gütermarkt.....	213
8.1.2. Arbeitsmarkt.....	215
8.1.2.1. Größen des Arbeitsmarktes.....	215
8.1.2.2. Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage.....	217
8.1.2.2.1. Wirkung von Lohnerhöhungen.....	218
8.1.2.2.2. Formen von Arbeitslosigkeit.....	219
8.1.3 Geldmarkt.....	220
8.1.3.1. Der Begriff des Geldes und Geldfunktionen.....	220
8.1.3.2. Geldmengenbegriffe.....	222



8.1.3.3. Das Geldangebot: Geldschöpfung.....	222
8.1.3.3. Die Geldnachfrage.....	224
<b>8.2. Außenwirtschaft.....</b>	<b>225</b>
8.2.1. Reale außenwirtschaftliche Prozesse.....	225
8.2.2. Monetäre außenwirtschaftliche Prozesse.....	228
8.2.2.1. Zahlungsbilanzkonzepte.....	228
8.2.2.2 Devisenmarkt und Wechselkurssysteme.....	232
8.2.2.2.1. System fester Wechselkurse.....	233
8.2.2.2.2. Zentrales Problem bei festen Wechselkursen: die offene Flanke der Geldpolitik bei festen Wechselkursen.....	234
8.2.2.2.3. Feste Wechselkurse -Vorteile.....	235
8.2.2.2.4. System flexibler Wechselkurse.....	236
<b>8.3. Volkswirtschaftliches Rechnungswesen.....</b>	<b>236</b>
8.3.1. Der Wirtschaftskreislauf.....	237
8.3.1.1. Haushalte und Unternehmungen: der 2-polige Kreislauf.....	238
8.3.1.2. Berücksichtigung der Vermögensbildung: der 3-polige Kreislauf.....	239
8.3.1.3. Einbeziehung des Staates: der 4-polige Kreislauf.....	241
8.3.1.4. Einbeziehung des Auslandes: der 5-polige Kreislauf.....	243
8.3.2. Einkommensbegriffe und Einkommensrechnungen: das Bruttosozialprodukt (Bruttonationaleinkommen) und andere Sozialproduktabgrenzungen.....	244
8.3.2.1 Einkommensentstehungsrechnung.....	245
8.3.2.2 Einkommensverwendungsrechnung.....	246
8.3.2.3 Einkommensverteilungsrechnung.....	248
8.3.2.4. Tabellen für die Einkommensentstehungsrechnung und Einkommensverteilungsrechnung.....	249
8.3.2.5. Zur Aussagefähigkeit des Sozialprodukts.....	251
<b>8.4. Literatur.....</b>	<b>253</b>
<b>9. DIE GELDPOLITIK IN EUROPA.....</b>	<b>254</b>
<b>9.1. Der Weg zum Euro und zur Europäischen Zentralbank.....</b>	<b>254</b>
<b>9.2. Aufgaben, rechtliche Stellung und Organisation.....</b>	<b>257</b>
9.2.1. Die Begriffe EZB, Eurosystem und ESZB.....	257
9.2.2. Das Ziel und die Aufgaben des Eurosystems und der Europäischen Zentralbank (EZB).....	257
9.2.3. Die rechtlich unabhängige Stellung der Europäischen Zentralbank und einige Hinweise zu ihrer Organisation.....	258
9.2.3.1. Die rechtliche Unabhängigkeit.....	258
9.2.3.2 Einige Hinweise zur Organisation.....	260

<b>9.3 Die Steuerung der Geldmenge über den Geldmarkt.....</b>	<b>261</b>
9.3.1. Offenmarktpolitik.....	262
9.3.1.1. Handel mit Wertpapieren am offenen Markt.....	262
9.3.1.2 Hauptrefinanzierungsgeschäfte (2-Wochen-Geld) und längerfristige Finanzierungsgeschäfte (3-Monate im Basistender) als konkrete Verfahren der Europäischen Zentralbank.....	263
9.3.1.3 Offenmarktpolitik in besonderen Situationen: Feinsteuerung und strukturelle Transaktionen.....	264
9.3.2. Ständige Fazilitäten als Instrument der Zinssteuerung für kurzfristiges Geld.....	265
9.3.3. Zentralbankfähige Sicherheiten.....	265
<b>9.4. Makroökonomische Implikationen der Geldpolitik.....</b>	<b>266</b>
<b>9.5. Literatur.....</b>	<b>267</b>
<b>10. FINANZWISSENSCHAFT.....</b>	<b>268</b>
<b>10.1. Einführung.....</b>	<b>268</b>
<b>10.2. Rechtfertigung staatlicher Tätigkeit.....</b>	<b>269</b>
10.2.1. Allokation.....	269
10.2.1.1. Öffentliche Güter.....	270
10.2.1.2. Externe Effekte.....	271
10.2.1.3. Zusammenfassung zur Allokation.....	272
10.2.2. Distribution.....	272
10.2.3. Stabilisierung.....	273
<b>10.3. Die staatlichen Einnahmen.....</b>	<b>273</b>
10.3.1. Die Steuern.....	275
10.3.2. Besteuerungsgrundsätze.....	275
10.3.2.1. Das Äquivalenzprinzip.....	275
10.3.2.2. Das Leistungsfähigkeitsprinzip.....	278
10.3.2.3. Allgemeine Grundsätze der Besteuerung nach Adam Smith (1776).....	278
10.3.3. Steuerwirkungen.....	279
<b>10.4. Die öffentlichen Ausgaben / Staatsausgaben.....</b>	<b>283</b>
10.4.1. Der Haushalt.....	283
10.4.2. Die Diskussion über den Staatsanteil und die Kritik am Etatkonzept.....	286
10.4.2.1. Das Wagnersche Gesetz.....	286
10.4.2.2. Staatsaufgaben - Staatsausgaben.....	287
10.4.3. Haushaltsfunktionen und Haushaltsgrundsätze.....	288

<b>10.5. Die Finanzverteilung und der Finanzausgleich.....</b>	<b>292</b>
10.5.1. Zum Begriff des Finanzausgleichs.....	292
10.5.2. Problematik des Finanzausgleichs in der heutigen Form und das Urteil des Bundesverfassungsgerichts.....	293
<b>10.6. Literatur.....</b>	<b>294</b>
<b>IV. VORBEREITUNG AUF DAS MUNDLICHE     STEUERBERATEREXAMEN.....</b>	<b>296</b>
<b>11. AUFGABEN.....</b>	<b>296</b>
<b>11.1. Betriebswirtschaftslehre.....</b>	<b>296</b>
11.1.1. Konstitutive Entscheidungen des Unternehmens.....	296
11.1.2. Die betrieblichen Leistungsprozesse.....	296
11.1.3. Finanzwirtschaft.....	296
11.1.4. Investitionsrechnung.....	298
11.1.5. Das betriebswirtschaftliche Rechnungswesen.....	299
11.1.6. Unternehmensbewertung.....	301
<b>11.2. Volkswirtschaftslehre.....</b>	<b>301</b>
11.2.1. Einzelwirtschaftliche Grundlagen / MikroÖkonomik.....	301
11.2.2. Gesamtwirtschaftliche Grundlagen.....	302
11.2.3. Geldpolitik in Europa.....	303
11.2.4. Finanzwissenschaften.....	303
<b>12. LÖSUNGEN.....</b>	<b>305</b>
<b>12.1. Betriebswirtschaftslehre.....</b>	<b>305</b>
12. .1. Konstitutive Entscheidungen des Unternehmen.....	305
12. .2. Die betrieblichen Leistungsprozesse.....	306
12. .3. Finanzwirtschaft.....	306
12. .4. Investitionsrechnung.....	318
12. .5. Das betriebswirtschaftliche Rechnungswesen.....	322
12. .6. Unternehmensbewertung.....	332
<b>12.2. Volkswirtschaftslehre.....</b>	<b>336</b>
12.2.1. Einzelwirtschaftliche Grundlagen / MikroÖkonomik.....	336
12.2.2. Gesamtwirtschaftliche Grundlagen.....	338
12.2.3. Geldpolitik in Europa.....	343
12.2.4. Finanzwissenschaften.....	348

**Inhaltsverzeichnis**

**XVII**

13. LITERATURVERZEICHNIS

.352

14. STICHWORTVERZEICHNIS.

.354