

Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre

ÜBUNGSBUCH

Von

Dr. Henner Schierenbeck

o. Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der

Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

unter Mitarbeit von

Dr. F. Allerkamp, Dr. Th. Altenhain

Dr. R. Banken, Dipl.-Kfm. M. Borosch

Dipl.-Kfm. Th. Brakensiek, Dipl.-Kfm. H. Echterbeck

Dr. R. Hölscher, Dr. U. Kilhey

Dipl.-Kfm H.-J. Kliem, Dr. M. Prill, Dr. B. Rolfs

Dr. St. Schüller, Dipl.-Kfm. M. Thalmann

5., völlig überarbeitete Auflage

R. Oldenbourg Verlag München Wien

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Vorwort	XIII
Einleitung: Wirtschaften und Wirtschaftswissenschaften	1
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	1
Aufgaben	
1. Ökonomisches Prinzip	1
2. Produktivität und Wirtschaftlichkeit	2
3. Eine kombinatorische Denksportaufgabe	3
Lösungen zu den Aufgaben 1-3	3
Erster Teil: Betrieb und Unternehmung	9
Erstes Kapitel: Betriebe und Haushalte als Träger des arbeitsteiligen Wirtschaftsprozesses	11
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	11
Aufgaben	
4. Die produktivitätsfördernde Wirkung der Arbeitsteilung	11
5. Eine Wirtschaft ohne Geld	12
6. Preisbildung auf freien Märkten	13
7. Unternehmung und Betrieb	13
Lösungen zu den Aufgaben 4-7	13
Zweites Kapitel: Typologie der Unternehmungen	20
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	20
Aufgaben	
8. Wahl der Rechtsform	20
9. Rechtsform und Gewinnverteilung	21
10. Rechnungslegung nach dem Publizitätsgesetz	23
11. Programmtyp, Produktionstiefe und Repertoire	24
12. Verbundene Unternehmen	24
Lösungen zu den Aufgaben 8-12	25
Zweiter Teil: Der Wirtschaftsprozeß der Unternehmung	33

Drittes Kapitel: Unternehmungsziele	35
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	35
Aufgaben	
13. Die Ermittlung von Erfolgs-(ziel-)größen	35
14. Rentabilitätsziele und Leverage-Effekt	36
15. ROI-Analyse und Zielplanung	37
16. Formulierung von Zielsystemen	38
17. Mitbestimmung im Unternehmen	39
18. Unternehmensphilosophie und Unternehmensziele.	40
Lösungen zu den Aufgaben 13-18	40
Viertes Kapitel: Unternehmungsführung	53
A. Hauptfunktionen des Managements	53
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	53
Aufgaben	
19. Phasen des Managementprozesses	53
20. Grundbegriffe der Organisation	55
21. Führungsstil	58
Lösungen zu den Aufgaben 19-21	59
B. Elemente und Strukturen von Managementsystemen	66
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	66
Aufgaben	
22. Änderung der Organisationsstruktur	68
23. Leitungsspannen in einem Maschinenbauunternehmen	68
24. Ausgleichsgesetz der Planung	71
25. Starre und flexible Planung	72
26. Revolvierende Planung	73
27. Lohnformen	74
28. Informationsbedarf, -angebot und -nachfrage	74
29. Management by Objectives	76
Lösungen zu den Aufgaben 22-29	77
C. Management-Techniken	97
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	97

Aufgaben

30. Brainstorming	97
31. Punktbewertungsverfahren	98
32. Netzplantechnik	99
33. Prüfung von Mietanträgen mit Hilfe der Entscheidungstabellen-technik	100
34. Extrapolierende Prognoseverfahren	101
35. Entscheidungen unter Ungewißheit	102
36. Lineare Programmierung	102

Lösungen zu den Aufgaben 30-36	103
--	-----

Fünftes Kapitel: Betriebliche Leistungsprozesse	118
--	-----

A. Güterwirtschaftliches Gleichgewicht im Leistungsprozeß	118
---	-----

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	118
---	-----

B. Bereitstellungsplanung	118
-------------------------------------	-----

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	118
---	-----

Aufgaben

37. ABC-Analyse	119
38. Materialbedarfsplanung	120
39. Bestellpolitik	120

Lösungen zu den Aufgaben 37-39	121
--	-----

C. Produktionsplanung	127
---------------------------------	-----

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	127
---	-----

Aufgaben

40. Kosten- und Erlösentwicklung in Abhängigkeit von der Beschäftigung.	129
41. Kostenkategorien und Kostenverläufe	130
42. Produktionsfunktionen	130
43. Analyse von Produktionsfunktionen	130
44. Arten von Produktionsfunktionen	131
45. Ermittlung von Verbrauchsfunktionen	131
46. Partielle Anpassung bei substitutionalen Produktionsfunktionen	132
47. Produktionsaufteilung auf Basis limitationaler Produktionsfunktionen.	133
48. Zeitliche Ablaufplanung	134
49. Kriterien der Produktionsprogrammplanung	134
50. Programmplanung bei Kapazitätsengpässen	135
51. Programmplanung mit Einbezug einer Umsatzrestriktion	136
52. Programmplanung bei alternativen Produktionsprozessen	136
53. Produktionsprogrammplanung mit Hilfe eines LP-Ansatzes	137

Lösungen zu den Aufgaben 40-53	139
^v D. Absatzplanung	164
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	164
Aufgaben	
^v 54. System der Marketinginstrumente	167
V 55. Präferenzpolitik	167
56. Preiselastizität der Nachfrage	168
57. Intensität der Konkurrenzbeziehungen	168
58. Preispolitik bei monopolistischer Angebotsstruktur	168
59. Gewinnentwicklung bei atomistischer Konkurrenz	168
60. Preispolitik bei atomistischer Konkurrenz	168
61. Preispolitik im Polypol auf unvollkommenem Markt	169
62. Kostenorientierte Preisfestlegung	169
* 63. Break-Even-Analyse	169
64. Preisdifferenzierung	169
65. Rabattpolitik	171
66. Produktbewertungsanalyse	171
67. System der Absatzkanäle	173
68. Höhe des Werbeetats	173
Lösungen zu den Aufgaben 54-68	174
Sechstes Kapitel: Betriebliche Finanzprozesse	192
A. Komponenten und Grundmaximen betrieblicher Finanzprozesse	192
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	192
Aufgaben	
69. Betriebliche Zahlungsströme	193
70. Der Einfluß von Prozeßanordnung und Prozeßgeschwindigkeit auf den Kapitalbedarf	194
71. Die Begriffe Investition und Finanzierung	194
72. Finanzielles Gleichgewichtsergebnis	195
73. Ermittlung der Steuerbelastung eines Erzeugnisses	196
Lösungen zu den Aufgaben 69-73	197
B. Investitionskalküle	208
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	208

Aufgaben

74. Statische Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung	212
75. Statischer Kostenvergleich und kritische Auslastung	212
76. Rentabilität eines Immobilienfonds	213
77. Kapitalwert-, Annuitäten- und Interne Zinsfußmethode	215
78. Kauf eines Mietshauses als Kapitalanlageentscheidung	215
79. Statische Rentabilität und dynamischer Interter Zinsfuß	216
80. Vorteilhaftigkeitsberechnung mehrerer Investitionsprojekte	217
81. Einfluß des Kalkulationszinsfußes auf den Vorteilhaftigkeitsvergleich ..	218
82. Der Vorteilsvergleich bei sich schneidenden Kapitalwertkurven	218
83. Wirtschaftlichkeitsberechnung von Vermietungsobjekten mit und ohne Mietanpassungsklauseln	219
84. Verrentung von Immobilienkaufpreisen	220
85. Investitions- und Finanzierungsprogrammplanung	220
86. Optimale Nutzungsdauer bei einmaliger und wiederholter Investition ..	222
87. Kostenvergleichsrechnung und MAPI-Methode bei Ersatzproblemen ..	223
88. Wirtschaftlichkeitsrechnung und Gewinnsteuern	223
89. Mietwohnung versus Eigentumswohnung	224
90. Ermittlung kritischer Grundstückspreissteigerungen	226
91. Wirtschaftlichkeitsrechnung unter Unsicherheit	227
92. Traditionelle („Objektive“) Unternehmensbewertung	229
93. Subjektive Unternehmensbewertung	231
Lösungen zu den Aufgaben 74-93	233
C. Finanzierung und Finanzierungsrechnungen	300
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	300

Aufgaben

94. Beteiligungsfiananzierung	304
95. Kostenvergleich kurzfristiger Kreditformen	306
96. Finanzierung aus dem Cash Flow	306
97. Financial Leasing	307
98. Kapitalfreisetzung- und Kapazitätserweiterungseffekt	308
99. Finanzierungskostenvergleich	309
100. Ermittlung von Effektivzinssätzen bei Kreditfinanzierungen	310
101. Vorteilsanalysen bei Finanzierungen mit Bausparverträgen	311
102. Der Effektivzins bei langfristigen Diskontpapieren	312
103. Effektivzinsrechnung bei Ratenkrediten	312
104. Optimale Selbstfinanzierung und das „Schütt-aus-hol-zurück“ Verfahren	312
105. Optimaler Verschuldungsgrad	314
106. Optimale Kassenhaltung	315
107. Strategische Bilanzplanung	315
108. Operative Finanzplanung	321
109. Planung der finanziellen Mobilität	323
Lösungen zu den Aufgaben 94-109	326

Dritter Teil: Das Rechnungswesen der Unternehmung	385
--	-----

Siebentes Kapitel: Grundbegriffe und Systematik des Rechnungswesens	387
--	-----

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	387
---	-----

Aufgaben

110. Buchhalterische Systeme	387
--	-----

111. Abgrenzung rechnungstheoretischer Stromgrößen	389
--	-----

112. Integrierte Finanz-, Bilanz- und Erfolgsrechnung	389
---	-----

Lösungen zu den Aufgaben 110-112	396
--	-----

Achtes Kapitel: Bilanzen	407
---	-----

A. Bilarizarten und Bilanzauffassungen	407
--	-----

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	407
---	-----

Aufgaben

113. Merkmale unterschiedlicher Bilanzarten	407
---	-----

114. Organische Bilanztheorie	408
---	-----

Lösungen zu den Aufgaben 113-114	409
--	-----

B. Der handelsrechtliche Jahresabschluß	412
---	-----

Betriebswirtschaftliches Repetitorium	412
---	-----

Aufgaben

115. Ausweis von Forderungen	414
--	-----

116. Saldierung von Forderungen und Verbindlichkeiten	414
---	-----

117. Bildung und Verwendung der gesetzlichen Rücklage und Kapitalrücklage	415
---	-----

118. Rechnungsabgrenzungsposten; Sonstige Vermögensgegenstände; Sonstige Verbindlichkeiten; Rückstellungen	415
--	-----

119. Bewertung und Ausweis von Eventualverbindlichkeiten	416
--	-----

120. Gewinn- und Verlustrechnung	416
--	-----

121. Elemente der handelsrechtlichen Rechnungsbelegung	418
--	-----

122. Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (GoB)	419
--	-----

123. Bilanzierungspflicht, -Wahlrecht, -verbot	419
--	-----

124. Ermittlung der Anschaffungskosten nach Handelsrecht	420
--	-----

125. Herstellungskosten nach neuem Handelsrecht und bisherigem Aktienrecht	421
--	-----

126. Bewertung des Umlaufvermögens	422
--	-----

127. Der beizulegende Wert nach §253 Abs. 2 und 3 HGB	422
---	-----

128. Bewertung von Verbindlichkeiten	422
--	-----

129. Abschreibungen beim abnutzbaren, beweglichen Anlagevermögen	423
130. Bilanzierung latenter Steuern	424
131. Konzernrechnungslegung	424
Lösungen zu den Aufgaben 115-131	426
C. Bilanzanalyse und Bilanzpolitik	461
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	461

Aufgaben

132. Kapitalflußrechnung	464
133. Berechnung von Bilanzkennzahlen	466
134. Bildung von Cash-Flow-Kennziffern nach altem und neuem Recht	467
135. (Handels-)Bilanzpolitik	469
136. Bilanzpolitik und Rentabilitätskennzahlen	470
137. Bestimmung des durchschnittlichen Kapitaleinsatzes bei Rentabilitätskennzahlenberechnungen	472
138. Pyramideneffekt	473
139. Durchführung von Kennzahlenvergleichen	474

Lösungen zu den Aufgaben 132-139	479
--	-----

Neuntes Kapitel: Kalkulatorische Erfolgsrechnungen	504
A. Aufgaben und Systeme der kalkulatorischen Erfolgsrechnung	504
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	504

Aufgaben

140. Einzel- und Gemeinkosten	504
141. Kostenkategorien	505
142. Kostenrechnungssysteme	506

Lösungen zu den Aufgaben 140-142	507
--	-----

B. Betriebsabrechnung und Kalkulation	510
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	510

Aufgaben

143. Ermittlung kalkulatorischer Zinskosten	512
144. Wechselseitig abrechnende Hilfskostenstellen	513
145. Traditionelle Betriebsabrechnung auf Vollkostenbasis	513
146. Betriebsabrechnungsbogen und Zuschlagskalkulation	515
147. Gemeinkostenzuschlagssätze bei Beschäftigungsschwankungen	516
148. Zuschlagskalkulation und Gemeinkostenverrechnung	518

149. Retrograde Zuschlagskalkulation	519
150. Ein- und mehrstufige Divisionskalkulation (mit und ohne Kostengewichte)	520
151. Kalkulation von Kostenmieten	521
152. Teilkostenrechnung versus Vollkostenrechnung	522
153. Divisionskalkulation und Gewinnschwellenanalyse	523
154. Gewinnschwellenanalyse im Maklerbetrieb	524
155. Direct Costing als Entscheidungshilfe im Produktions- und Absatzbereich	525
156. Systeme der Teilkostenrechnung	527
Lösungen zu den Aufgaben 143-156	529
C. Plankostenrechnung	570
Betriebswirtschaftliches Repetitorium	570
Aufgaben	
157. Flexible Vollplankostenrechnung mit Stundensätzen	570
158. Kalkulation und Kontrolle von Plangewinnen	571
159. Kostenkontrolle im System der flexiblen Plankostenrechnung	572
Lösungen zu den Aufgaben 157 159	573