

Übungsbuch Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre

von

Prof.em.Dr. Dres. h.c.
Henner Schierenbeck
Universität Basel

Prof. Dr.Claudia B. Wohle
Universität Salzburg

io., vollständig überarbeitete Auflage

UNIVERSITÄT
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

Oldenbourg Verlag München

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Vorworte.....	XV

Einleitung: Wirtschaften und Wirtschaftswissenschaften 1

Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	1
--	---

Aufgaben.....	1
---------------	---

1	Begriff des Wirtschaftens und Wirtschaftsgüter.....	1
2	Ökonomisches Prinzip.....	2
3	Produktivität und Wirtschaftlichkeit.....	3
4	Eine kombinatorische Denksportaufgabe.....	4
5	Eine Aufgabe zum logischen und abstrakten Denken.....	4

Erster Teil:

Betrieb und Unternehmung

Erstes Kapitel: Betriebe und Haushalte als Träger des arbeitsteiligen Wirtschaftsprozesses 7

Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	7
--	---

Aufgaben.....	7
---------------	---

1 1	Die produktivitätsfordernde Wirkung der Arbeitsteilung.....	7
1 2	Eine Wirtschaft ohne Geld.....	8
1 3	Preisbildung auf freien Märkten.....	9
1 4	Unternehmung und Betrieb.....	10

Zweites Kapitel: Typologie der Unternehmungen 11

Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	11
--	----

Aufgaben.....	12
2 1 Wahl der Rechtsform.....	12
2 2 Rechtsform und Gewinnverteilung.....	13
2 3 Rechnungslegung nach dem Publizitätsgesetz.....	14
2 4 Produktionstyp, Produktionstiefe und Repertoire.....	15
2 5 Verbundene Unternehmen.....	16

Zweiter Teil:

Der Wirtschaftsprozess der Unternehmung

Drittes Kapitel: Unternehmungsziele

Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	17
Aufgaben.....	18
3 j 1 Ermittlung von Erfolgsgrößen.....	18
3 2 Kapital- und Umsatzrentabilitäten.....	19
3 3 Investitionsentscheidung und Operating Leverage.....	20
3 14 Rentabilitätsziele und Financial Leverage.....	21
3 5 ROI-Analyse und Zielplanung.....	22
3 6 ROI-Analyse und Shareholder Value-Management.....	24
3 7 Formulierung von Zielsystemen.....	24
3 8 Mitbestimmung im Unternehmen.....	25
3 9 Unternehmensphilosophie und Unternehmensziele.....	26

Viertes Kapitel: Unternehmungsführung 29^

4.1 Hauptfunktionen des Managements.....	29
Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	29
Aufgaben.....	30
4.1 1 Phasen des Managementprozesses.....	30
4.1 2 Grundbegriffe der Organisation.....	31
4.1 3 Führungsstile.....	35

4.2	Elemente und Strukturen von Managementsystemen.....	37
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	37
	Aufgaben.....	39
4.2 1	Änderung der Organisationsstruktur.....	39
4.2 2	Leitungsspannen in einem Maschinenbauunternehmen.....	40
4.2 3	Ausgleichsgesetz der Planung.....	43
4.2 4	Strategische Geschäftsfeld kurve.....	44
4.2 5	Starre und flexible Planung.....	45
4.2 6	Revolvierende Planung.....	46
4.2 7	Lohnformen.....	47
4.2 8	Informationsbedarf, -angebot und -nachfrage.....	48
4.2 9	Management by Objectives.....	50
4.3	Management-Techniken.....	52
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	52
	Aufgaben.....	53
4.3 1	Brainstorming.....	53
4.3 2	Punktbewertungsverfahren.....	53
4.3 3	Netzplantechnik.....	55
4.3 4	Prüfung von Mietanträgen mithilfe der Entscheidungstabellentechnik.....	56
4.3 5	Extrapolierende Prognoseverfahren.....	57
4.3 6	Entscheidung unter Ungewissheit.....	58
4.3 7	Lineare Programmierung.....	59
4.3 8	Zwei-Personen-Spiel.....	59
Fünftes Kapitel: Betriebliche Leistungsprozesse		61[^]
5.1	Güterwirtschaftliches Gleichgewicht im Leistungsprozess.....	61
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	61
5.2	Bereitstellungsplanung.....	61
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	61
	Aufgaben.....	62
5.2 1	ABC-Analyse.....	62
5.2 2	Materialbedarfsplanung.....	63

5.2 3	Bestellpolitik	64
5.3	Produktionsplanung.....	65
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	65
	Aufgaben.....	67
5.3 11	Kosten- und Erlösentwicklung in Abhängigkeit von der Beschäftigung	67
5.3 2	Kostenkategorien und Kosten verläufe.....	68
5.3 3	Produktionsfunktionen.....	69
5.3 4	Analyse von Produktionsfunktionen.....	69
5.3 5	Arten von Produktionsfunktionen.....	70
5.3 6	Ermittlung von Verbrauchsfunktionen.....	70
5.3 7	Partielle Anpassung bei substitutionalen Produktionsfunktionen.....	71
5.3 8	Produktionsaufteilung auf Basis timitationaler Produktionsfunktionen.....	72
5.3 9	Zeitliche Ablaufplanung.....	73
5.3 j 10	Kriterien der Produktionsprogrammplanung.....	73
5.3 11	Programmplanung bei Kapazitätsengpässen.....	74
5.3 [12	Programmplanung mit Einbezug einer Umsatzrestriktion.....	75
5.3 13	Programmplanung bei alternativen Produktionsprozessen.....	76
5.3 114	Produktionsprogrammplanung mithilfe eines LP-Ansatzes.....	76
5.4	Marketingplanung.....	79
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	79
	Aufgaben.....	83
5.4 1	System der Marketinginstrumente.....	83
5.4 2	Präferenzpolitik.....	83
5.4 3	Preiselastizität der Nachfrage.....	84
5.4 14	Intensität der Konkurrenzbeziehungen.....	84
5.4 5	Preispolitik bei monopolistischer Angebotsstruktur.....	84
5.4 6	Gewinnentwicklung bei atomistischer Konkurrenz.....	85
5.4 7	Preispolitik bei atomistischer Konkurrenz.....	85
5.4 8	Preispolitik im Polypol auf unvollkommenem Markt.....	85
5.4 j 9	Kostenorientierte Preisfestlegung.....	86
5.4 10	Break Even-Analyse.....	86
5.4 111	Preisdifferenzierung.....	86
5.4 112	Rabattpolitik.....	88

5.4 113	Produktbewertungsanalyse.....	88
5.4 114	System der Absatzkanäle.....	90
5.4 15	Höhe des Werbeetats.....	91

Sechstes Kapitel: Betriebliche Finanzprozesse 93^

6.1 Komponenten und Grundmaximen betrieblicher

Finanzprozesse.....	93
----------------------------	-----------

Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	93
---	-----------

Aufgaben.....	94
----------------------	-----------

6.1 11	Betriebliche Zahlungsströme.....	94
--------	----------------------------------	----

6.1 2	Ermittlung von Kapital-, Finanz- und Geldbedarf.....	95
---------	--	----

6.1 3	Der Einfluss von Prozessanordnung und Prozessgeschwindigkeit auf den Kapitalbedarf.....	96
---------	--	----

6.1 4	Die Begriffe Investition und Finanzierung.....:	96
---------	---	----

6.1 5	Finanzierung und finanzielles Gleichgewicht.....	98
---------	--	----

6.1 6	Ermittlung der Steuerbelastung eines Erzeugnisses.....	99
---------	--	----

6.2 Investitionskalküle.....	100
-------------------------------------	------------

Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	100
---	------------

Aufgaben.....	104
----------------------	------------

6.2 1	Statischer Kostenvergleich und kritische Auslastung.....	104
---------	--	-----

6.2 J 2	Kostenvergleichsrechnung bei Ersatzproblemen.....	105
---------	---	-----

6.2 j 3	Statische Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung.....	106
---------	--	-----

6.2 4	Rentabilität eines Immobilienfonds.....	107
---------	---	-----

6.2 5	Kapitalwert-, Annuitäten- und Interne Zinsfußmethode.....	109
---------	---	-----

6.2 6	Kauf eines Mietshauses als Kapitalanlageentscheidung.....	110
---------	---	-----

6.2 7	Statische Rentabilität und interner Zinsfuß.....	111
---------	--	-----

6.2 8	Vorteilhaftigkeitsberechnung mehrerer Investitionsprojekte.....	112
---------	---	-----

6.2 9	Zusammenstellung eines Investitionsprogramms.....	113
---------	---	-----

6.2 10	Vorteilsvergleich bei sich schneidenden Kapitalwertkurven.....	114
----------	--	-----

6.2 111	Wirtschaftlichkeitsberechnung von Vermietungsobjekten mit und ohne Mietanpassungsklauseln.....	115
---------	---	-----

6.2 112	Verrentung von Immobilienkaufpreisen.....	116
---------	---	-----

6.2 113	Ermittlung von Immobilienpreisen in der Praxis.....	116
---------	---	-----

6.2 14	investitions- und Finanzierungsprogrammplanung.....	117
----------	---	-----

6.2 115	Optimale Nutzungsdauer bei einmaliger und wiederholter Investition . . .	119
6.2 16	Ermittlung kritischer Grundstückspreissteigerungen.....	120
6.2 17	Marktzinsmodell der Investitionsrechnung.....	121
6.2 18	Wirtschaftlichkeitsrechnung unter Unsicherheit.....	122
6.2 19	Berücksichtigung von Steuern bei der Kapitalanlageentscheidung und Vollständiger Finanzplan.....	124
6.2 20	Vollständiger Finanzplan und VOFI-Rentabilität.....	126
6.2 21	Mietwohnung versus Eigentumswohnung.....	126
6.2 22	Risikomessung mit dem Value at Risk-Konzept.....	128
6.2 23	Portfolio-Theorie.....	130
6.2 24	Bestimmung von Kapitalkosten nach dem CAPM.....	130
6.2 25	Moderne dynamische Wirtschaftlichkeitsrechnung nach dem WACC-Ansatz.....	131
6.2 26	Adjusted Present Value-Ansatz in der Wirtschaftlichkeitsrechnung.....	133
6.2 27	Traditionelle („Objektive“) Unternehmensbewertung I: Substanzwert-, Ertragswert- und Mittelwertmethode.....	134
6.2 28	Traditionelle („Objektive“) Unternehmensbewertung II: Methoden der Geschäftswertabschreibung und der Übergewinnabgeltung.....	136
6.2 29	Unternehmensbewertung nach den DCF-Methoden.....	137
6.2 30	Adjusted Present Value-Ansatz in der Unternehmensbewertung.....	139
6.2 31	Bewertung einer Akquisitionsentscheidung.....	142
6.2 32	Unternehmensbewertung mithilfe von Multiplikatoren.....	144
6.3	Finanzierung und Finanzierungsrechnungen.....	148
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	148
	Aufgaben.....	152
6.3 11	Beteiligungsfinanzierung.....	152
6.3 2	Kostenvergleich kurzfristiger Kreditformen.....	154
6.3 J 3	Financial Leasing.....	155
6.3 4	Kapitalfreisetzung- und Kapazitätserweiterungseffekt.....	157
6.3 5	Finanzierungseffekte von Pensionsrückstellungen.....	158
6.3 6	Finanzierungskostenvergleich.....	158
6.3 j 7	Ermittlung von Effektivzinssätzen bei Kreditfinanzierungen.....	159
6.3 8	Vorteilsanalyse bei Finanzierungen mit Bausparverträgen.....	161
6.3 9	Effektivzins bei langfristigen Diskontpapieren.....	161

6.3 110	Effektivzinsrechnung bei Ratenkrediten.....	162
6.3 11	Optimaler Verschuldungsgrad.....	162
6.3 12	Optimale Kassenhaltung.....	163
6.3 113	Strategische Bilanzplanung.....	164
6.3 14	Operative Finanzplanung.....	166
6.3 115	Planung der finanziellen Mobilität.....	168

Dritter Teil:

Das Rechnungswesen der Unternehmung

Siebtes Kapitel:	Grundbegriffe und Systematik des Rechnungswesens	173^
<hr/>		
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	173
	Aufgaben.....	174
7 1	Buchhalterische Systeme.....	174
7 2	Kapitalflussrechnung.....	176
71 3	Integrierte Finanz-, Bilanz- und Erfolgsrechnung.....	177
Achtes Kapitel:	Externe Unternehmungsrechnung	185^
<hr/>		
8.1	Grundlagen der Bilanzierung.....	185
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	185
	Aufgaben.....	186
8.1 1	Merkmale unterschiedlicher Bilanzarten.....	186
8.1 2	Organische Bilanztheorie.....	187
8.2	Der Jahresabschluss nach HGB und IFRS.....	189
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	189
	Aufgaben.....	192
8.2 1	Ausweis von Forderungen.....	192
8.2 2	Saldierung von Forderungen und Verbindlichkeiten.....	192
8.2 3	Bildung und Verwendung der gesetzlichen Rücklage und der Kapitalrücklage.....	193

8.2 14	Rechnungsabgrenzungsposten; Sonstige Vermögensgegenstände; Sonstige Verbindlichkeiten; Rückstellungen.....	194
8.2 5	Bewertung und Ausweis von Eventualverbindlichkeiten.....	194
8.2 6	Gewinn- und Verlustrechnung.....	195
8.2 7	Elemente der handelsrechtlichen Rechnungslegung.....	197
8.2 8	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (GoB).....	197
8.2 9	Bilanzierungspflicht, -Wahlrecht, -verbot.....	198
8.2 10	Ermittlung der Anschaffungskosten nach Handelsrecht.....	199
8.2 11	Herstellungskosten nach Handelsrecht.....	200
8.2 112	Bewertung des Umlaufvermögens.....	201
8.2 13	Bilanzierung nach HGB und IFRS.....	201
8.2 14	Bewertung von Verbindlichkeiten.....	202
8.2 15	Abschreibungen beim abnutzbaren, beweglichen Anlagevermögen.....	202
8.2 116	Konzernrechnungslegung.....	204
8.3	Bilanzanalyse und Bilanzpolitik.....	207
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	207
	Aufgaben.....	210
8.3 1	Berechnung von Bilanzkennzahlen.....	210
8.3 2	Bildung von Cashflow-Kennziffern.....	211
8.3 3	(Handels-) Bilanzpolitik.....	212
8.3 4	Bilanzpolitik und Rentabilitätskennzahlen.....	214
8.3 5	Bestimmung des durchschnittlichen Kapitaleinsatzes bei der Berechnung von Rentabilitätskennzahlen.....	216
8.3 6	Pyramideneffekt im Konzern.....	217
8.3 7	Gesamtunternehmensbezogene Kennzahlenanalyse.....	219
8.3 8	Durchführung von Kennzahlenvergleichen.....	221
	<u>Neuntes Kapitel: Interne Unternehmungsrechnung</u>	<u>227</u>
9.1	Aufgaben und Systeme der internen Unternehmungsrechnung.....	227
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	227
	Aufgaben.....	227
9.1 1	Einzel- und Gemeinkosten.....	227
9.1 2	Kostenkategorien.....	228
9.1 3	Kostenrechnungssysteme.....	229

9.2	Betriebsabrechnung und Kalkulation.....	231
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	231
	Aufgaben.....	233
9.2	1 Ermittlung kalkulatorischer Gesamtkapital kosten.....	233
9.2	2 Wechselseitig abrechnende Hilfskostenstellen.....	234
9.2	3 Traditionelle Betriebsabrechnung auf Vollkostenbasis.....	235
9.2	4 Betriebsabrechnungsbogen und Zuschlagskalkulation.....	236
9.2	5 Gemeinkostenzuschlagssätze bei Beschäftigungsschwankungen.....	240
9.2	6 Zuschlagskalkulation und Gemeinkosten Verrechnung.....	240
9.2	7 Retrograde Zuschlagskalkulation.....	242
9.2	8 Ein- und mehrstufige Divisionskalkulation " (mit und ohne Kostengewichte).....	243
9.2	9 - Kalkulation von Kostenmieten.....	244
9.2	10 Teilkostenrechnung versus Vollkostenrechnung.....	246
9.2	11 Divisionskalkulation und Gewinnschwellenanalyse.....	247
9.2	12 Gewinnschwellenanalyse im Maklerbetrieb.....	248
9.2	13 Direct Costing als Entscheidungshilfe im Produktions- und Absatzbereich.....	249
9.2	14 Systeme der Teilkostenrechnung.....	251
9.3	Plankostenrechnung.....	254
	Betriebswirtschaftliches Repetitorium.....	254
	Aufgaben.....	254
9.3	1 Flexible Vollplankostenrechnung mit Stundensätzen.....	254
9.3	2 Kalkulation und Kontrolle von Plangewinnen.....	255
9.3	3 Kostenkontrolle im System der flexiblen Plankostenrechnung.....	256
9.3	4 Prozesskostenrechnung.....	257
9.3	5 Zielkostenrechnung.....	259
	Lösungen zu den Aufgaben.....	261