

Inhaltsübersicht

Vorwort zur 5. Auflage	5
Abkürzungs- und Symbolverzeichnis	23
Teil A Ausrichtung auf Markt und Wettbewerb	35
1 Grundlagen der strategischen, operativen und finanzwirtschaftlichen Unternehmenssteuerung	37
<i>Adolf G. Coenenberg/Thomas W. Günther</i>	
2 Wertorientierte Unternehmensführung	71
<i>Peter Kajüter</i>	
3 Strategisches Management	95
<i>Olaf Plötner/Harald Hungenberg</i>	
4 Innovations- und Technologiemanagement	131
<i>Harald Hungenberg</i>	
5 Marketing	157
<i>Markus Voeth/Uta Herbst/Martin Kupp</i>	
6 Management von Supply Chains	199
<i>Dominik Röck/Erik Hofmann/Wolfgang Stölzle</i>	
Teil B Gestaltung der internen Strukturen und Prozesse	229
1 Rechtsformen und Corporate Governance	231
<i>Manuel R. Theisen</i>	
2 Organisation	267
<i>Mark Ebers/Indre Maurer/Matthias Graumann</i>	
3 Digitaler Wandel und Führung in Veränderungsprozessen	317
<i>Uta Wilkens</i>	

Teil C	Instrumente der Unternehmenssteuerung	353
1	Controlling	355
	<i>Klaus-Peter Franz/Peter Kajüter</i>	
2	Grundlagen der Buchführung	385
	<i>Peter Kajüter/Annette Voß</i>	
3	Kostenrechnung	413
	<i>Heinz Kußmaul</i>	
4	Kostenmanagement	467
	<i>Klaus-Peter Franz/Peter Kajüter</i>	
5	Investitionsrechnung	505
	<i>Ulrich Linnhoff/Bernhard Pellens</i>	
6	Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung	547
	<i>Peter Kajüter</i>	
7	Akquisition und Unternehmensbewertung	581
	<i>Adolf G. Coenenberg/Wolfgang Schultze</i>	
8	Finanzmanagement	625
	<i>Andreas Horsch/Stephan Paul/Bernd Rudolph</i>	
9	Steuerpolitik der Unternehmen	697
	<i>Manuel R. Theisen</i>	
Teil D	Finanzberichterstattung	721
1	Jahresabschluss	723
	<i>Andreas Bonse/Ulrich Linnhoff/Bernhard Pellens</i>	
2	Konzerne und Konzernabschlüsse	775
	<i>Walther Busse von Colbe/Bernhard Pellens/André Schmidt</i>	
3	Analyse von Jahres- und Konzernabschlüssen	811
	<i>Andreas Bonse/Ulrich Linnhoff/Bernhard Pellens</i>	

Fachbegriffe: Deutsch – Englisch/Englisch – Deutsch	839
Lösungshinweise	847
Literaturverzeichnis	871
Stichwortverzeichnis	883
Autorenverzeichnis	997

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 5. Auflage	5
Abkürzungs- und Symbolverzeichnis	23
Teil A Ausrichtung auf Markt und Wettbewerb	35
1 Grundlagen der strategischen, operativen und finanzwirtschaftlichen Unternehmenssteuerung	37
<i>Adolf G. Coenenberg/Thomas W. Günther</i>	
1.1 Einführung	37
1.2 Ziel- und Steuerungsebenen des Unternehmens	38
1.3 Zusammenhang von finanzwirtschaftlicher und operativer Steuerung	43
1.3.1 Kurzfristige Finanzsteuerung und operative Steuerung	43
1.3.2 Langfristige Finanzsteuerung und operative Steuerung	44
1.4 Verknüpfung von operativer und strategischer Steuerung	49
1.4.1 Kreislauf von Nachhaltigkeits-, Erfolgs- und Liquiditätsgenerierung	49
1.4.2 Strategie-Wertbeitrag-Matrix	51
1.4.3 Messung von Nachhaltigkeitspotenzialen	52
1.5 Planungszusammenhang von strategischer, operativer und finanzwirtschaftlicher Steuerung	64
1.6 Zusammenfassung	67
Übungsaufgabe	69
Weiterführende Literaturhinweise	69
2 Wertorientierte Unternehmensführung	71
<i>Peter Kajüter</i>	
2.1 Einführung	71
2.2 Grundlagen des Wertmanagements	73
2.2.1 Kapitalkosten als zentraler Beurteilungsmaßstab	73
2.2.2 Externe Wertsteigerung vs. interne Erfolgsmessung	79
2.3 Prozess der wertorientierten Unternehmensführung	81
2.3.1 Wertorientierte Ziele setzen	82
2.3.2 Wertorientiert planen und entscheiden	84
2.3.3 Wertschaffung messen	88
2.3.4 Wertschaffung belohnen	89
2.3.5 Wertorientierung und Wertschaffung kommunizieren	90
2.4 Zusammenfassung	91
Übungsaufgabe	93
Weiterführende Literaturhinweise	93

3	Strategisches Management	95
	<i>Olaf Plötner/Harald Hungenberg</i>	
3.1	Einführung	95
3.2	Geschäftsstrategie	97
3.2.1	Wettbewerbsvorteil	97
3.2.2	Kundenbedarf	99
3.2.3	Produktangebot	100
3.2.4	Geschäftsmodell	101
3.2.5	Analyse der Ausgangsposition des Unternehmens	102
3.2.6	Marktspezifische Entwicklungen	103
3.2.7	Marktübergreifende Entwicklungen	104
3.2.8	Strategische Wachstumsoptionen	105
3.2.9	Vom Konzept zur Umsetzung	108
3.3	Konzernstrategie – strategisches Management auf Konzernebene	110
3.3.1	Aufgabe und Leitidee	110
3.3.2	Portfoliogestaltung	113
3.3.3	Portfoliomanagement	122
3.4	Führungsrolle der Zentrale	126
3.5	Zusammenfassung	128
	Übungsaufgabe	129
	Weiterführende Literaturhinweise	129
4	Innovations- und Technologiemanagement	131
	<i>Harald Hungenberg</i>	
4.1	Einführung	131
4.2	Merkmale und Arten von Innovationen	133
4.3	Quellen von Innovationen in Unternehmen	134
4.3.1	Technologien und Technologiemanagement	134
4.3.2	Geschäftsmodell und Geschäftsmodellinnovationen	142
4.4	Organisation und Führung als Einflussgrößen auf die Innovationskraft von Unternehmen	146
4.4.1	Innovationsförderliche Organisation	146
4.4.2	Innovationsfördernde Führung	149
4.5	Disruptive Innovationen als Herausforderung für etablierte Unternehmen	150
4.6	Zusammenfassung	154
	Übungsaufgabe	155
	Weiterführende Literaturhinweise	156
5	Marketing	157
	<i>Markus Voeth/Uta Herbst/Martin Kupp</i>	
5.1	Einführung	157

5.2	Elemente einer Marketingkonzeption	161
5.2.1	Situationsanalyse	162
5.2.2	Marketingziele	166
5.2.3	Marketingstrategien	169
	Markenmanagement	171
	Kundenbindungsmanagement	172
5.2.4	Instrumente: Umsetzung von Wettbewerbsvorteilen	176
5.2.5	Marketingcontrolling	189
5.3	Mehrstufiges Marketing	190
5.4	Zusammenfassung	193
	Übungsaufgabe	194
	Weiterführende Literaturhinweise	197
6	Management von Supply Chains	199
	<i>Dominik Röck/Erik Hofmann/Wolfgang Stölzle</i>	
6.1	Einführung	199
6.2	Zielsetzung des Managements von Supply Chains	202
6.3	Bezugspunkte beim Management von Supply Chains	204
6.3.1	Absatz	204
6.3.2	Produktion	205
6.3.3	Beschaffung	207
6.3.4	Logistik	209
6.4	Aufgabengebiete des Managements von Supply Chains	211
6.4.1	Projektierung von Supply-Chain-Initiativen	211
6.4.2	Design von Supply Chains	213
6.4.3	Steuerung von Supply Chains	215
6.4.4	Implementierung von Supply-Chain-Initiativen	216
6.4.5	Controlling von Supply Chains	217
6.5	Organisation von Supply Chains	219
6.6	Leadership im Management von Supply Chains	222
6.7	Zusammenfassung	225
	Übungsaufgabe	226
	Weiterführende Literaturhinweise	227
Teil B	Gestaltung der internen Strukturen und Prozesse	229
1	Rechtsformen und Corporate Governance	231
	<i>Manuel R. Theisen</i>	
1.1	Einführung	231

1.2	Rechtsformen von Unternehmen	232
1.2.1	Natürliche Personen und Personengesellschaften	233
1.2.2	Kapitalgesellschaften (Juristische Personen)	235
1.2.3	Mischformen	241
1.2.4	Supranationale Rechtsformen	242
1.3	Corporate Governance	243
1.3.1	Ausgangssituation	243
1.3.2	Corporate Governance in der Diskussion	244
1.3.3	Bezugsrahmen	244
1.3.4	Theoretische Konzepte	245
1.4	Corporate-Governance-Modelle	246
1.4.1	Vorstand-Aufsichtsrat-Modell (Two-Tier-System)	247
1.4.2	Board-Modell (One-Tier-System)	250
1.4.3	Verwaltungsratsmodell	252
1.4.4	Weitere Modelle	254
1.4.5	Internationalisierung der Corporate Governance	256
1.4.6	Entwicklungen in Deutschland	259
1.5	Zusammenfassung	262
	Weiterführende Literaturhinweise	264
2	Organisation	267
	<i>Mark Ebers/Indre Maurer/Matthias Graumann</i>	
2.1	Einführung	267
2.2	Stellhebel der Organisationsgestaltung	268
2.2.1	Spezialisierung	269
2.2.2	Nebenwirkungen der Spezialisierung	270
2.2.3	Koordination	273
2.2.4	Verteilung von Entscheidungsrechten	277
2.2.5	Gestaltung der Leitung	278
2.2.6	Aufbau- und Ablauforganisation	279
2.3	Erfolgsbedingungen der Organisationsgestaltung	280
2.3.1	Aufgabenmerkmale	281
2.3.2	Strategie	284
2.3.3	Umweltmerkmale	292
2.3.4	Situative und interne Konsistenz der Organisationsgestaltung	294
2.4	Organisatorische Gestaltungsentscheidungen	296
2.4.1	Abteilungsbildung	296
2.4.2	Organisation von Prozessen	298
2.4.3	Stellengestaltung	300
2.5	Gestaltung organisatorischen Wandels	302
2.5.1	Herausforderungen der Gestaltung organisatorischer Wandelprozesse ...	304
2.5.2	Stellhebel zur Gestaltung organisatorischer Wandelprozesse	307

2.6	Zusammenfassung	313
	Übungsaufgabe	315
	Weiterführende Literaturhinweise	315
3	Digitaler Wandel und Führung in Veränderungsprozessen	317
	<i>Uta Wilkens</i>	
3.1	Einführung	317
3.3	Dynamische Fähigkeiten von Organisationen und Führungskräften	320
3.4	Gestaltung von Rahmenbedingungen zur Förderung dynamischer Fähigkeiten von Mitarbeitern und Teams	323
	3.4.1 Empowerment als Führungsansatz	324
	3.4.2 Kompetenzentwicklung zur Stärkung der Wandlungsfähigkeit von Mitarbeitern	326
	3.4.3 Gestaltung von Arbeitsformen zur Förderung von Dynamik, Entwicklung und Hochleistung	331
3.5	Die Orientierungsfunktion im Führungshandeln	335
	3.5.1 Transaktionale Führung – Führung durch Zielvereinbarung	336
	3.5.2 Transformationale Führung – Führung durch Zielidentifikation und Vorbildhandeln	339
	3.5.3 Führung auf Distanz – Eine besondere Herausforderung an die Orientierungsfunktion	345
3.6	Anreizsysteme – Die Bedeutung von Raum und Zeit	346
3.7	Zusammenfassung	350
	Übungsaufgabe	351
	Weiterführende Literaturhinweise	352
Teil C	Instrumente der Unternehmenssteuerung	353
1	Controlling	355
	<i>Klaus-Peter Franz/Peter Kajüter</i>	
1.1	Einführung	355
1.2	Die Organisation des Controllings	358
1.3	Das Zusammenwirken von Management und Controlling beim Ergebnismangement	361
	1.3.1 Operatives Controlling	361
	1.3.2 Strategisches Controlling	370
1.4	Das Zusammenwirken von Management und Controlling beim Risikomanagement ..	374
	1.4.1 Grundlagen des Risikomanagements	374
	1.4.2 Unterstützung des Risikomanagements durch das Controlling	375
1.5	Zusammenfassung	379
	Übungsaufgabe	380
	Weiterführende Literaturhinweise	384

2	Grundlagen der Buchführung	385
	<i>Peter Kajüter/Annette Voß</i>	
2.1	Einführung	385
2.2	Inventur, Inventar und Bilanz	387
2.3	Die Verbuchung auf Konten	390
	2.3.1 Einrichtung der Konten	390
	2.3.2 Bestandskonten	391
	2.3.3 Erfolgskonten und Gewinn- und Verlustrechnung	396
	2.3.4 Das Zusammenwirken von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung	399
2.4	Gliederungsschemata zur Ordnung der Konten	402
2.5	Formen der Gewinn- und Verlustrechnung	404
	2.5.1 Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren	404
	Gesamtkostenverfahren	405
	Umsatzkostenverfahren	406
	2.5.2 Staffel- und Kontoform	407
2.6	Kapitalflussrechnung	409
2.7	Zusammenfassung	410
	Übungsaufgabe	411
	Weiterführende Literaturhinweise	412
3	Kostenrechnung	413
	<i>Heinz Kußmaul</i>	
3.1	Einführung	413
3.2	Grundbegriffe der Kostenrechnung	416
	3.2.1 Aufwand vs. Kosten	416
	3.2.2 Kostenkategorien	418
3.3	Aufbau der Kostenrechnung	420
	3.3.1 Problemstellung	420
	3.3.2 Teilgebiete der Kostenrechnung	421
	3.3.3 Kostenartenrechnung	422
	3.3.4 Kostenstellenrechnung	425
	3.3.5 Kostenträgerrechnung	432
3.4	Kostenrechnung zur Entscheidungsunterstützung und Wirtschaftlichkeitskontrolle	436
	3.4.1 Kostenrechnungssysteme im Überblick	436
	3.4.2 Voll- und Teilkostenrechnung	438
	3.4.3 Ist- und Plankostenrechnung	451
3.5	Besonderheiten im Dienstleistungsbereich	458
3.6	Zusammenfassung	460
	Übungsaufgabe	462
	Weiterführende Literaturhinweise	464

4	Kostenmanagement	467
	<i>Klaus-Peter Franz/Peter Kajüter</i>	
4.1	Einführung	467
4.2	Grundlegende Zusammenhänge des Kostenmanagements	469
4.3	Ansatzpunkte für ein systemisches Kostenmanagement	472
4.3.1	Produkte	472
4.3.2	Prozesse	474
4.3.3	Ressourcen	479
4.4	Instrumente des Kostenmanagements	482
4.4.1	Instrumente des operativen Kostenmanagements	482
4.4.2	Instrumente des strategischen Kostenmanagements	484
4.5	Zusammenfassung	502
	Übungsaufgabe	503
	Weiterführende Literaturhinweise	504
5	Investitionsrechnung	505
	<i>Ulrich Linnhoff/Bernhard Pellens</i>	
5.1	Einführung	505
5.2	Quantitative Investitionsbeurteilung	510
5.2.1	Investitionsbeurteilung anhand von Kostenrechnungsdaten	510
5.2.2	Dynamische Verfahren zur Investitionsbeurteilung	514
5.3	Berücksichtigung von Unsicherheit	530
5.3.1	Überblick	530
5.3.2	Korrekturverfahren	531
5.3.3	Sensitivitätsanalyse	533
5.3.4	Szenariotechnik	537
5.3.5	Risikosimulation	537
5.4	Qualitative Investitionsbeurteilung	541
5.5	Zusammenfassung	543
	Übungsaufgabe	545
	Weiterführende Literaturhinweise	546
6	Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung	547
	<i>Peter Kajüter</i>	
6.1	Einführung	547
6.2	Kennzahlen als Controllinginstrument	548
6.2.1	Absolute und relative Kennzahlen	549
6.2.2	Finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen	549
6.2.3	Kennzahlen für das Gesamtunternehmen und einzelne Teilbereiche	550
6.2.4	Kennzahlensysteme	552

6.3	Auswahl und Definition von Kennzahlen	555
6.3.1	Anforderungen an Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung	555
6.3.2	Definition von Kennzahlen	558
6.4	Ausgewählte Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung	560
6.4.1	Kennzahlen zur wertorientierten Performancemessung	560
6.4.2	Kennzahlen zum Working Capital Management	571
6.4.3	Kennzahlen zum Nachhaltigkeitscontrolling	575
6.5	Zusammenfassung	577
	Übungsaufgabe	579
	Weiterführende Literaturhinweise	580
7	Akquisition und Unternehmensbewertung	581
	<i>Adolf G. Coenenberg/Wolfgang Schultze</i>	
7.1	Einführung	581
7.2	Zielsetzungen bei Unternehmensakquisitionen	582
7.3	Akquisitionsprozess	585
7.4	Auswahl geeigneter Akquisitionskandidaten	586
7.4.1	Strategische Analyse (Strategic Fit)	588
7.4.2	Unternehmenskulturelle Analyse (Cultural Fit)	588
7.5	Unternehmensbewertung (Financial Fit)	590
7.5.1	Substanzwerte	591
7.5.2	Marktwerte und Vergleichswerte	593
7.5.3	Zukunftserfolgswerte	597
7.6	Verhandlungsergebnis	614
7.7	Integration	615
7.8	Zusammenfassung	620
	Übungsaufgabe	621
	Weiterführende Literaturhinweise	624
8	Finanzmanagement	625
	<i>Andreas Horsch/Stephan Paul/Bernd Rudolph</i>	
8.1	Einführung	625
8.2	Finanzierungsarten im Überblick	631
8.3	Interne Finanzierung	633
8.4	Externe Finanzierung	636
8.4.1	Konstruktionsmerkmale von Beteiligungs- und Kreditkapital	636
8.4.2	Beteiligungsfinanzierung	638
8.4.3	Langfristige Kreditfinanzierung	655
8.4.4	Kurzfristige Kreditfinanzierung	661
8.4.5	Mezzanine Formen zwischen Beteiligungs- und Kreditfinanzierung	667
8.4.6	Verbriefung	671
8.4.7	Aktuelle Entwicklungslinien der Wahl der Finanzierungsform	677

8.5	Einsatz von Sicherungsinstrumenten im finanziellen Risikomanagement	680
8.6	Strategisches Finanzmanagement	686
8.7	Wandel der Rolle des Finanzmanagers	691
8.8	Zusammenfassung	692
	Übungsaufgabe	695
	Weiterführende Literaturhinweise	696
9	Steuerpolitik der Unternehmen	697
	<i>Manuel R. Theisen</i>	
9.1	Einführung	697
9.2	Grundlagen der Besteuerung	698
	9.2.1 System der öffentlichen Abgaben	698
	9.2.2 Steuerliche Grundbegriffe	699
	9.2.3 Das deutsche Steuersystem	701
9.3	Ertragsteuern	704
	9.3.1 Einkommensteuer	705
	9.3.2 Körperschaftsteuer	711
	9.3.3 Gewerbeertragsteuer	714
9.4	Umsatzsteuer	716
9.5	Zusammenfassung	718
	Weiterführende Literaturhinweise	719
Teil D	Finanzberichterstattung	721
1	Jahresabschluss	723
	<i>Andreas Bonse/Ulrich Linnhoff/Bernhard Pellens</i>	
1.1	Einführung	723
1.2	Grundlagen des Jahresabschlusses	724
	1.2.1 Funktionen des Jahresabschlusses	724
	1.2.2 Rechtsgrundlagen des Jahresabschlusses	726
	1.2.3 Bestandteile des Jahresabschlusses	729
	1.2.4 Lagebericht	736
	1.2.5 Aufstellung, Prüfung und Publizität	737
	1.2.6 Verknüpfung des handelsrechtlichen Jahresabschlusses mit der steuerlichen Gewinnermittlung (Steuerbilanz)	739
	1.2.7 Jahresabschlusspolitik	741
1.3	Bilanz	741
	1.3.1 Gliederung der Bilanz	741
	1.3.2 Bilanzierung des Anlagevermögens	742
	1.3.3 Bilanzierung des Umlaufvermögens	754
	1.3.4 Bilanzierung des Eigenkapitals	757
	1.3.5 Bilanzierung des Fremdkapitals	760

1.3.6	Bilanzierung der Rechnungsabgrenzungsposten	765
1.3.7	Bilanzierung latenter Steuern	765
1.4	Gewinn- und Verlustrechnung	768
1.5	Zusammenfassung	771
	Übungsaufgabe	772
	Weiterführende Literaturhinweise	774
2	Konzerne und Konzernabschlüsse	775
	<i>Walther Busse von Colbe/Bernhard Pellens/André Schmidt</i>	
2.1	Einführung	775
2.2	Aufgaben des Konzernrechnungswesens und Bestandteile des Konzernabschlusses	777
2.2.1	Konzernbegriff und Konzernstrukturen	777
2.2.2	Informations- und Controllingaufgaben	780
2.2.3	Konzerne als ökonomische Einheit	781
2.2.4	Rechnungslegungspflichten	782
2.2.5	Bestandteile des Konzernabschlusses	785
2.3	Konzernbilanz und Konzern-GuV	785
2.3.1	Einheitliche Ansatz- und Bewertungsmethoden	785
2.3.2	Währungsumrechnung	789
2.3.3	Überblick über die Konsolidierungsmaßnahmen	790
2.3.4	Kapitalkonsolidierung	792
2.3.5	Folgebilanzierung des Goodwills	796
2.3.6	Bilanzierung von Gemeinschafts- und assoziierten Unternehmen	797
2.4	Weitere Berichtsinstrumente	798
2.4.1	Kapitalflussrechnung	798
2.4.2	Segmentberichterstattung	801
2.4.3	Eigenkapitalspiegel	802
2.4.4	Ergebnis je Aktie	803
2.4.5	Konzernlagebericht	804
2.5	Zusammenfassung	805
	Übungsaufgabe	807
	Weiterführende Literaturhinweise	809
3	Analyse von Jahres- und Konzernabschlüssen	811
	<i>Andreas Bonse/Ulrich Linnhoff/Bernhard Pellens</i>	
3.1	Einführung	811
3.2	Analyse der finanziellen Stabilität	817
3.2.1	Bonitätsanalyse	818
3.2.2	Kreditrating	820
3.2.3	Investitionsanalyse	822

3.3	Analyse der Ertragskraft	827
3.3.1	Rentabilitätsanalyse	827
3.3.2	Vorgehensweise der Aktienanalyse	830
3.3.3	Gewinn je Aktie und Cashflow je Aktie	832
3.3.4	Analyse des Segmentberichtes	834
3.4	Analyse nichtfinanzieller Ziele	835
3.5	Zusammenfassung	835
	Übungsaufgabe	837
	Weiterführende Literaturhinweise	838
	Fachbegriffe: Deutsch – Englisch/Englisch – Deutsch	839
	Lösungshinweise	847
	Literaturverzeichnis	871
	Stichwortverzeichnis	883
	Autorenverzeichnis	897