



WACHSTUM, DAS SICH POTENZIERT

Ihr Kundenstamm bekommt genau einmal einen Preis – oder nie

Selbst geschaffene Marken und Kundenlisten dürfen nicht in die Bilanz. Benannt und bepreist werden sie beim Eigentümerwechsel – und oft nicht einmal dann.

Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand

VERÖFFENTLICHT

2. August 2026

AKTUALISIERT

20. August 2026

LESEZEIT

13 Min.

WÖRTER

2.703

<https://isoglu.com/de/insights/journal/genau-einmal-bepreist/>

Management Summary	2
Warum verbietet das Bilanzrecht den Ansatz selbst geschaffener Kundenwerte?	3
Warum verlangt die bilanzielle Erfassung von Kundenbeziehungen eine Unternehmenstransaktion?	3
Was kostet das Fehlen bilanzieller Kundenwerte Käufer und Verkäufer in den Zwischenjahren?	4
Wie treffen Unternehmensnachfolgen und M&A-Wellen im deutschen Mittelstand aufeinander?	5
Wie bauen Eigentümer ein prüfbares Kundensubstanz-Dossier vor dem Verkaufsprozess auf?	5
Wie begegnen Inhaber dem Gegenargument gegen eine formalisierte Kundendokumentation?	6
Wo liegen die bilanzrechtlichen und empirischen Grenzen der Kundenbewertung?	7
Quellen	8

MANAGEMENT SUMMARY

Die kommerziellen Vermögenswerte, die ein Unternehmen aufbaut – Kundenstamm, Marke, die Art zu verkaufen –, dürfen nicht in die eigene Bilanz; § 248 Abs. 2 HGB nennt sie beim Namen. Einen offiziellen Preis bekommen sie nur bei einer Art von Ereignis: dem Eigentümerwechsel, wo die Kaufpreisallokation des Käufers sie benennt – kundenbezogene Vermögenswerte sind dort die größte benannte Kategorie. Dazwischen laufen Entscheidungen über Stellvertreter: Sicherheiten, Beziehungen, ausgewiesenes Eigenkapital – die deutsche Kreditevidenz zeigt in beide Richtungen, was dieser Essay berichtet statt auflöst. Bei kleinen Unternehmen wird die Zuordnung Zeile für Zeile verhandelt; für das Viertel der Inhaber, das eine Stilllegung erwägt, kommt der Moment nie. Das Ergebnis: eine Akte in den Kategorien der Gegenseite, begonnen, bevor jemand fragt – was mit der Gründerin geht, zeigt keine Akte.

Schlagwörter: Immaterielle Vermögenswerte · Kaufpreisallokation · Kundenstamm als Vermögenswert · Bilanzierungsverbot · Unternehmensnachfolge

Im Geschäftsbericht von Facebook für 2014 steht eine Zeile, die die meisten Unternehmen nie bekommen: erworbene Nutzer, 2.026 Mio. US-Dollar, Nutzungsdauer sieben Jahre. Der Nutzerstamm von WhatsApp erhielt eine Zahl (vorläufig, wie der Abschluss vermerkt), eine Seite in einem testierten Abschluss und einen Abschreibungsplan – am Tag, an dem er gekauft wurde. Für sich selbst hätte WhatsApp diese Zeile nie schreiben können: Ein selbst aufgebauter Nutzerstamm hat keine Anschaffungskosten, und ohne sie lassen die Ansatzregeln die Seite leer. Diese Logik entscheidet, wann die Bestände eines kommerziellen Teams einen Preis bekommen: beim Eigentümerwechsel, oder nie.

Die Regel steht im Gesetz, mit Namensliste. § 248 Abs. 2 HGB: „Nicht aufgenommen werden dürfen selbst geschaffene Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten oder vergleichbare immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens.“ International sagt IAS 38 dasselbe, Posten für Posten. Diese Seite ist der Vorschrift schon einmal begegnet – als dem Grund, warum der wertvollste Bestand im Budgetgespräch keinen Fürsprecher hat. Was jener Essay nicht gefragt hat, fragt irgendwann jede Inhaberin: Kostet die Unsichtbarkeit etwas außerhalb des Budgetgesprächs – und wann, wenn überhaupt, endet sie?

Warum verbietet das Bilanzrecht den Ansatz selbst geschaffener Kundenwerte?

Die Standardsetzer sind offen, warum die Seite leer bleibt. Ausgaben für eine selbst aufgebaute Marke oder einen Kundenstamm lassen sich, so IAS 38, nicht von den Kosten trennen, das Geschäft als Ganzes zu entwickeln – im Original: solche Ausgaben „cannot be distinguished from the cost of developing the business as a whole“. Kein Geschäftsvorfall, keine messbaren Kosten, kein Ansatz. Das Verbot ist keine Verschwörung gegen immaterielle Werte; es ist die Weigerung, Zahlen zu drucken, die niemand gemessen hat. Jedes Wachstumsbudget erhält solche Bestände trotzdem laufend – die Bücher haben nur kein Feld dafür. Und wo ausnahmsweise angesetzt werden darf, traut der Gesetzgeber dem Wert so wenig, dass § 268 Abs. 8 HGB die Ausschüttung dagegen sperrt.

Der Gesamteffekt steht in der amtlichen Statistik. In den Verhältniszahlen der Bundesbank aus Jahresabschlüssen deutscher Unternehmen machen immaterielle Vermögensgegenstände 1,4 % der Bilanzsumme aus – bei Unternehmen unter 2 Mio. EUR Umsatz 0,6 %. Diese Zahl belegt nicht, dass deutsche Unternehmen wenig Immaterielles besitzen. Sie zählt, was überhaupt gebucht werden darf – gekaufte Rechte und Lizenzen, das gelegentlich aktivierte Entwicklungsprojekt –, denn die selbst geschaffene kommerzielle Sorte darf nicht erscheinen. Je kleiner das Unternehmen, desto leerer die Seite – und desto mehr von dem, womit es tatsächlich arbeitet, existiert nirgendwo offiziell.

Warum verlangt die bilanzielle Erfassung von Kundenbeziehungen eine Unternehmenstransaktion?

Die Logik des Regimes: Diese Vermögenswerte kommen in die Bücher, wenn eine Markttransaktion endlich gemessene Kosten liefert. Für den kommerziellen Bestand ist dieses Ereignis der Eigentümerwechsel.

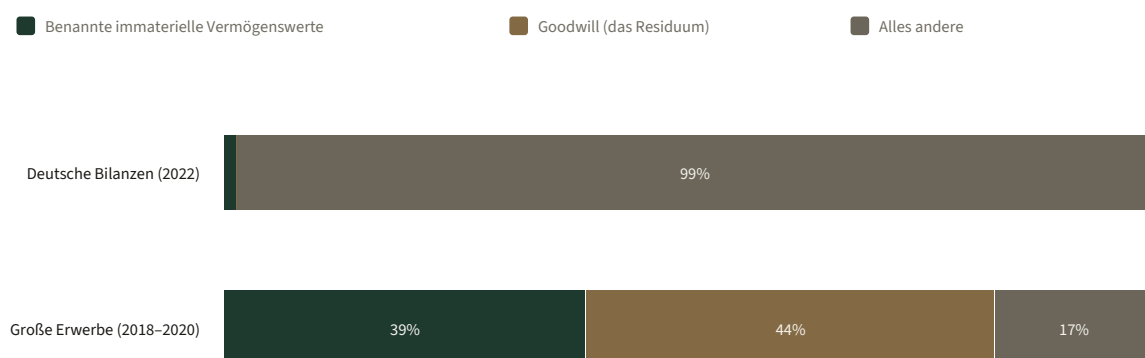
Am oberen Ende ist die Benennung Pflicht und beziffert. Erwirbt ein Unternehmen ein anderes nach IFRS, muss der Käufer den Preis auf alles Identifizierbare verteilen – einschließlich genau der Posten, die der Verkäuferin verbotten waren. Die Deloitte-Auswertung von 222 großen europäischen IFRS-Transaktionen der Jahre 2018 bis 2020 – die Zählung einer Beratungsgesellschaft über öffentliche Abschlüsse, keine akademische Forschung, von den Autoren selbst als Tendenzaussage angeboten – findet rund 39 % des Gesamtunternehmenswerts bei benannten immateriellen Vermögenswerten und 44 % beim Goodwill. Die größte benannte Kategorie, mit rund 15 % des Ge-

samtunternehmenswerts: kundenbezogene Vermögenswerte. Die parallele Houlihan-Lokey-Studie über US-Transaktionen findet kundenbezogene Vermögenswerte in rund drei Vierteln der Deals. Das Asset, das Ihre Bilanz nicht nennen darf, ist das erste, das die Buchhalter des Käufers benennen.

Zwei Details verdienen eigene Sätze. Erstens bleibt selbst im Moment maximaler Formalität der größte Einzelblock – Goodwill, 44 % – ein Residuum ohne Namen; Facebook begründet die 15,3 Mrd. US-Dollar WhatsApp-Goodwill mit „expected synergies from future growth“, erwarteten Synergien aus künftigem Wachstum – so die Übersetzung des Verfassers –, und das ist die Formel, wenn der Wert real ist und die Namen ausgegangen sind. Zweitens geschieht die Benennung am Schreibtisch des Käufers, auf Basis der Belege des Käufers.

In der Größenklasse, in der die meisten Unternehmen tatsächlich den Eigentümer wechseln, nimmt dasselbe Ereignis eine bescheidenere Form an. Wer Anteile an einer Kapitalgesellschaft kauft und keinen Konzernabschluss aufstellt, bucht den Kauf als eine Zeile – Beteiligung, zu Anschaffungskosten – und die Benennung findet nie statt. Beim Asset Deal wird die Zuordnung Zeile für Zeile im Kaufvertrag verhandelt, mit realen Folgen: Was auf den Kundenstamm entfällt und was auf den Geschäftswert, bestimmt die Abschreibungen des Käufers – und § 7 Abs. 1 Satz 3 EStG setzt dafür eine Frist ins Gesetz: „Als betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer des Geschäfts- oder Firmenwerts eines Gewerbebetriebs oder eines Betriebs der Land- und Forstwirtschaft gilt ein Zeitraum von 15 Jahren.“ Das heißt: Die Verkäuferin sitzt am Tisch, wenn benannt wird – und die Zeilen setzt, wer mit Belegen kommt.

Abbildung 1 Was die Bücher ausweisen, und was ein Erwerb benennt



Deutsche Bundesbank, Jahresabschlussstatistik (Verhältniszahlen), Mai 2025, Werte 2022; Deloitte PPA-Examiner 2022, 222 europäische IFRS-Erwerbe 2018–2020, Anteile am Gesamtunternehmenswert. Zwei verschiedene Grundgesamtheiten und Nenner – die Gegenüberstellung illustriert das Ansatzregime, ist eine eigene Zusammenstellung des Verfassers und kein kontrollierter Vergleich.

Was kostet das Fehlen bilanzieller Kundenwerte Käufer und Verkäufer in den Zwischenjahren?

Wo Kredit über Sicherheiten läuft, wird die Unsichtbarkeit eingepreist. In einem Arbeitspapier vom Dezember 2020 bauen Antonio Falato und Koautoren ein kalibriertes Modell, in dem nur Sachkapital verpfändet werden kann; die gesamtwirtschaftliche Verschiebung zu immateriellem Kapital verkleinert die Verschuldungskapazität und erklärt in ihrer Rechnung rund drei Viertel des beobachteten Trends der durchschnittlichen US-Kassenquoten. Das deutsche Mittelstandsecho ist schmaler, aber deutlich: KfW Research findet, dass Digitalisierungsvorhaben – überwiegend immaterielle Ausgaben – schwer über Kredit zu finanzieren sind, und benennt Schwierigkeiten bei der Besicherung als wesentlichen Auslöser.

Wo Kredit über Beziehungen läuft, findet eine deutsche Studie keinen Nachteil. Jarko Fidrmuc, Philipp Schreiber und Martin Siddiqui berichten für 21.517 nicht börsennotierte deutsche KMU, mit Daten von 2005 bis 2012, zwei Befunde, die zusammengehören: Ein hoher Anteil immaterieller Vermögenswerte verschlechtert den Kreditzugang nicht – im Original: „a high share of intangible assets does not worsen the access of firms to debt financing“ –, und genau solche Unternehmen wählen signifikant häufiger eine exklusive, dauerhafte Bankbeziehung. Die Hausbank absorbiert das Informationsproblem; ihr Vorteil ist, in der Darstellung der Autoren, das über Jahre angesammelte private Wissen über die Firma. Die Folgerung daraus ist die dieses Essays, nicht die der Autoren: Eine Gegenseite ohne diese Geschichte – ein Käufer, dessen Bank, der nächste Kreditgeber – beginnt bei den Unterlagen.

Die ehrliche Zwischenbilanz lautet also nicht „unsichtbare Assets würgen Ihren Kredit ab“. Im laufenden Geschäft ist der Zugang, nach dieser Evidenz, messbar nicht schlechter. Die Kosten konzentrieren sich auf die Episoden, in denen keine gewachsene Beziehung das Wissen trägt: der neue Kreditgeber, der Verkauf, die Nachfolge – die Momente, die auf Papier entschieden werden, von Leuten, die es zum ersten Mal lesen.

Wie treffen Unternehmensnachfolgen und M&A-Wellen im deutschen Mittelstand aufeinander?

Deutschland führt dieses Experiment gerade in Serie durch. KfW Research zählt bis 2029 jährlich rund 109.000 Inhaberinnen und Inhaber mit Nachfolgewunsch. Ihre Preisvorstellungen sind gestiegen: Der Median liegt bei 375.000 EUR, nach 175.000 EUR im Jahr 2019 – wobei der Durchschnitt nominal um 34 % zulegte und preisbereinigt um rund 9,5 %, und alle diese Zahlen Eigenangaben der Inhaber sind, keine Transaktionsdaten. Was Käufer gewichten, zählt die KfW selbst auf – die Liste ist offen: „Wettbewerbssituation, Kundenstamm, Auftragsbestand, Modernisierungsgrad“, unter anderem. Drei der vier genannten Posten standen nie in der Bilanz der Verkäuferin.

Die zweite Population ist größer, als die meisten erwarten. Jedes vierte mittelständische Unternehmen zieht inzwischen eine bewusste Geschäftsaufgabe in Erwägung, wenn die Inhabergeneration sich zurückzieht – rund 114.000 Unternehmen jährlich, sofern die Pläne umgesetzt werden. Auf diesem Weg kommt das Bepreisungsergebnis nie: Was nicht einzeln verwertet wird, hört einfach auf, irgendjemandes Vermögenswert zu sein. Genau einmal bepreist – oder nie – ist keine Rhetorik. Es ist die tatsächliche Weggabelung, und beide Zinken sind gezählt und publiziert.

Wie bauen Eigentümer ein prüfbares Kundensubstanz-Dossier vor dem Verkaufsprozess auf?

Die Kategorien der Gegenseite sind im Voraus gedruckt. Kaufpreisallokationen benennen Deal für Deal dieselben Klassen – kundenbezogen, marketingbezogen, technologiebezogen, vertragsbezogen –, und die Käuferkriterien der KfW wiederholen sie in schlichteren Worten. Eine ganze Beratungsgattung – Sell-side-Readiness, Vendor Due Diligence – existiert, um genau diese Belege zusammenzustellen, sobald ein Deal näher rückt; auch das ist der Beleg, dass solche Akten gelesen werden. Was dieser Essay hinzufügt, ist Timing und Urheberschaft: Die Belege wachsen in Systemen, die Sie ohnehin betreiben – und die Episode kommt nach dem Kalender anderer Leute.

Deutschland hat dafür einmal ein öffentliches Instrument gebaut, und sein Schicksal ist die Disziplin. Das Bundeswirtschaftsministerium veröffentlichte einen Leitfaden zur „Wissensbilanz – Made in Germany“; der Stand der aktuellen Fassung ist November 2013, die Moderatorenzertifizierung wird noch angeboten, nach Vereinbarung. Die Gattung dahinter hat einen publizierten Nachruf: „Intellectual Capital Reporting: 1994–2012“ – so die Grabin-

schrift, die der Forscher John Dumay auf einer Konferenzfolie zeigte. Die Lehre, die dieser Essay aus dem Grab zieht – die Lesart ist meine eigene –: Berichte, die in den Kategorien keines konsumierenden Prozesses geführt sind, werden nicht gelesen. Gelesen wird die Akte, die in den Kategorien eines Prozesses geführt ist.

Tabelle 1 Die Zeilen, die ein Eigentümerwechsel benennt, und die Belege, die sie füllen

Die Zeile, die benannt wird	Der Beleg, der sie füllt	Wo er heute liegt
Kundenbeziehungen	Kundenabwanderung (Churn) nach Kohorten, drei Jahre zurück; Umsatzanteil unter Vertrag samt Restlaufzeit	CRM, Fakturierung, Vertragsregister
Marke und Firmenname	Markennachfrage über die Zeit (Suchvolumen); Preisabstand zu namenlosen Wettbewerbern	Search Console (16 Monate) oder ein Keyword-Tool für längere Reihen
Technologie und Prozess	Die Playbooks, Vorlagen und Werkzeuge, die ohne ihre Autoren laufen	Wo sie aufgeschrieben sind – falls sie es sind
Auftragsbestand und Verträge	Unterzeichnetes, noch nicht geliefertes Volumen; Verlängerungsquoten	ERP, Vertragsregister
Was keine Akte zeigt	Ob die Beziehungen dem Unternehmen gehören oder der Gründerin	Nicht dokumentierbar – das Thema von dem Asset, das kündigen kann

Kategorien: Deloitte PPA-Examiner 2022 und Houlihan Lokey PPA Study 2019/2020 (Assetklassen); KfW Research Fokus 526 (Käuferkriterien). Belegspalte und Grenzzeile sind eigene Zusammenstellung des Verfassers.

Wie begegnen Inhaber dem Gegenargument gegen eine formalisierte Kundendokumentation?

Der ernsthafte Einwand: Wer zählt, preist längst durch die Bilanz hindurch. Märkte ignorieren Buchwerte – die Lücke zwischen Markt- und Buchwert ist die Prämisse von Hulten und Haos „What is a company really worth?“, wo die Aktivierung immaterieller Werte das gemessene Eigenkapital von 617 forschungsintensiven Unternehmen um 141 % erhöhte. Analysten adjustieren; Käufer prüfen; niemand lässt sich täuschen.

Für ein börsennotiertes Unternehmen gewinnt der Einwand schlicht, und dieser Essay räumt das Terrain: Sein Gegenstand ist die Firma ohne Kurszettel. Dort ist die Bepreisung episodisch und dokumentengetrieben, und die Kredit-Hälfte des Einwands wurde oben bereits der deutschen Evidenz zugestanden. Der nächstliegende publizierte Verwandte – ein Essay von Anup Srivastava und Koautoren in der California Management Review von 2023 – benennt dieselbe Asymmetrie, erworben sichtbar, selbst geschaffen unsichtbar, und schreibt aus der Evidenz börsennotierter Unternehmen für Boards, Investoren und Kreditprüfer. Die deutsche Erklärliteratur referiert die Vorschrift; die Exit-Readiness-Branche verkauft die Akte an der Tür. Was keiner von ihnen sagt, hat dieser Essay argumentiert: Für ein nicht notiertes Unternehmen bilden Vorschrift, Episode und Kalender einen einzigen Mechanismus – und die Belege der Verkäuferin sind ein Arbeitsteil darin.

Die Hausaufgabe ist deshalb eine Seite, aus Systemen, die schon laufen. Ziehen Sie die Kundenabwanderung nach Kohorten für die letzten drei Jahre und den Umsatzanteil unter Vertrag. Datieren Sie die Seite, und beginnen Sie die Akte. Der Rest der Tabelle oben darf mit einer Zeile pro Quartal wachsen – der Punkt ist, dass die Akte existiert, bevor die Frage existiert.

Denn den Zeitpunkt der Frage bestimmen nicht Sie. Rund 109.000 deutsche Inhaberinnen und Inhaber pro Jahr wollen ihr Unternehmen übergeben – viele davon an eine Gegenseite, die bei den Unterlagen beginnt; ein Viertel ihrer Altersgenossen erwägt den Weg, auf dem der Bestand stattdessen unbepreist endet. Zwischen diesen beiden Wegen liegt alles, was dieser Cluster beschrieben hat – Bestand, der sich potenziert, Budgets, die ihn stillschweigend erhalten, Menschen, die ihn zur Tür hinaustragen können. Die Bilanz wird zu alledem schweigen; die Regeln sind eindeutig, und sie werden sich Ihnen zuliebe nicht ändern. Die Akte ist die Art, wie eine Inhaberin trotzdem zu Wort kommt – an dem einen Tag, an dem benannt wird, oder davor: Die KfW selbst liest die Stilllegungswelle so, dass Betriebe aufgegeben werden, obwohl Geschäftsmodell und erzielbarer Preis die Suche nach einem Käufer womöglich gerechtfertigt hätten. Eine Seite, die zeigt, was ein Käufer benennen würde, ist der billigste Weg herauszufinden, auf welchem Zinken man tatsächlich steht.

Wo liegen die bilanzrechtlichen und empirischen Grenzen der Kundenbewertung?

Grenze. Buchhalterische, ökonomische und operative Eigentümerschaft sind verschieden. Nutze Transaktionsbelege zur Strukturierung, nicht als Beweis für einen unbeschädigten Transfer.

Evidenzbasis. Der analytische Rahmen stützt sich außerdem auf diese zusätzlichen Quellen: Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2022; Deutsche Bundesbank 2025; Dumay et al. 2020; Facebook 2015; Falato et al. 2020; Fidrmuc et al. 2018; Houlihan Lokey 2021; Hulten and Hao 2008; IFRS Foundation 2021; Schwartz 2019; Schwartz 2026; Srivastava et al. 2023; Zimmermann 2023; Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) 2013. Die Links identifizieren die konkreten Werke; sie stützen die hier diskutierten Mechanismen und Geltungsgrenzen, nicht jede einzelne Aussage isoliert.

- Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. (2022). PPA-Examiner 2022: Unternehmenstransaktionen und deren Auswirkungen auf die Rechnungslegung nach IFRS. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone2/de/de/docs/services/financial-advisory/2024/Deloitte-PPA-Examiner-2022.pdf>
- Deutsche Bundesbank. (2025). Statistische Fachreihe: Jahresabschlussstatistik (Verhältniszahlen), Mai 2025 [Amtliche Statistik]. <https://www.bundesbank.de/de/statistiken/unternehmen-und-private-haushalte/unternehmensabschluesse-772968>
- Dumay, J., Guthrie, J., & Rooney, J. (2020). Being critical about intellectual capital accounting in 2020: An overview. *Critical Perspectives on Accounting*, 70, 102185. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2020.102185>
- Einkommensteuergesetz (EStG), § 7 Abs. 1 Satz 3. Bundesministerium der Justiz. https://www.gesetze-im-internet.de/estg/___7.html
- Facebook, Inc. (2015). Annual report on Form 10-K for the fiscal year ended December 31, 2014 (Note 2, Acquisitions). U.S. Securities and Exchange Commission. <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1326801/000132680115000006/fb-12312014x10k.htm>
- Falato, A., Kadyrzhanova, D., Sim, J., & Steri, R. (2020). Rising intangible capital, shrinking debt capacity, and the U.S. corporate savings glut (Working paper, December 11, 2020). SSRN. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3198030
- Fidrmuc, J., Schreiber, P., & Siddiqui, M. (2018). Intangible assets and the determinants of a single bank relation of German SMEs. *European Journal of Business Science and Technology*, 4(1), 5–30. <https://doi.org/10.11118/ejobsat.v4i1.130>
- Handelsgesetzbuch (HGB), § 248 Abs. 2 und § 268 Abs. 8. Bundesministerium der Justiz. https://www.gesetze-im-internet.de/hgb/___248.html
- Houlihan Lokey. (2021). 2019 and 2020 purchase price allocation study. <https://cdn.hl.com/pdf/2021/purchase-price-allocation-study-2019-2020.pdf>
- Hulten, C. R., & Hao, X. (2008). What is a company really worth? Intangible capital and the “market to book value” puzzle (Working Paper Nr. 14548). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w14548>
- IFRS Foundation. (2021). IAS 38 Intangible Assets. In Issued IFRS Standards, Part A. <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-38-intangible-assets/>
- Schwartz, M. (2019). Kaufpreise bei Nachfolge im Mittelstand: Häufig unter den Vorstellungen der Inhaber (Fokus Volkswirtschaft Nr. 251). KfW Research. <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-251-Mai-2019-Kaufpreise-bei-Nachfolge.pdf>
- Schwartz, M. (2026). Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2025 (Fokus Volkswirtschaft Nr. 526). KfW Research. KfW Research PDF, Nr. 526
- Srivastava, A., Govindarajan, V., Shah, A., & Enache, L. (2023, 13. Oktober). Hiding in plain sight, or sticking out like a sore thumb? The wealth of intangibles. *California Management Review Insights*. <https://cmr.berkeley.edu/2023/10/hiding-in-plain-sight-or-sticking-like-sore-thumb-the-wealth-of-intangibles/>
- Zimmermann, V. (2023). Geringer Anteil materieller Investitionen an den Digitalisierungsvorhaben – dies erschwert die Kreditfinanzierung (Fokus Volkswirtschaft Nr. 431). KfW Research. <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2023/Fokus-Nr.-431-Juli-2023-Materielle-Investitionen.pdf>
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). (2013). Wissensbilanz – Made in Germany: Leitfaden 2.0 zur Erstellung einer Wissensbilanz. https://wissensmanagement.ipk.fraunhofer.de/wp-content/uploads/2019/01/Leitfaden_2.0_Wissensbilanz_Stand_Nov2013-1.pdf

ZITIERWEISE

Isoglu, S. (2026, 2. August). Ihr Kundenstamm bekommt genau einmal einen Preis – oder nie.
Sinan Isoglu. <https://isoglu.com/de/insights/journal/genau-einmal-bepreist/>

WEITERLESEN

Wachstum, das sich potenziert

Was ist Revenue Growth Management? Preis, Volumen, Mix und Marge in einem System

<https://isoglu.com/de/insights/journal/was-ist-revenue-growth-management/>

Wachstum, das sich potenziert

Lange Kundenbeziehungen können wenig profitabel sein

<https://isoglu.com/de/insights/journal/lange-kundenbeziehungen-koennen-wenig-profitabel-sein/>

Wachstum, das sich potenziert

Ein Segment ist real, wenn sich eine Entscheidung ändert

<https://isoglu.com/de/insights/journal/ein-segment-ist-real-wenn-eine-entscheidung-sich-aendert/>



Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand