



Arbeitskreis J. Müller

Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung

31. Auflage



FACHBUCHREIHE
für wirtschaftliche Bildung

Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung

31. Auflage

Verfasst von Lehrern der wirtschaftswissenschaftlichen
Fachrichtung

Lektorat: Jürgen Müller, 79112 Freiburg i. Br.

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsselberger Straße 23
42781 Haan-Gruiten

Europa-Nr.: 92079
Europa-Nr.: 92206 (mit CD)



Mitarbeiter des Arbeitskreises:

Felsch, Stefan	Studienrat	Freiburg i. Br.
Frühbauer, Raimund	Oberstudiendirektor	Wangen i. A.
Krohn, Johannes	Studienrat	Freiburg i. Br.
Kurtenbach, Stefan	Studiendirektor	Bad Saulgau
Müller, Jürgen	Studiendirektor	Freiburg i. Br.

Leitung des Arbeitskreises und Lektorat:

Jürgen Müller, Im Kapellenacker 4 a, 79112 Freiburg i. Br.

Bildbearbeitung:

Verlag Europa-Lehrmittel, 42781 Haan-Gruiten

ISBN 978-3-8085-9250-2

ISBN 978-3-8085-9264-9 (mit CD)

31. Auflage 2017

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert sind.

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2017 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG,
42781 Haan-Gruiten

<http://www.europa-lehrmittel.de>

Umschlag, Satz: Satz+Layout Werkstatt Kluth GmbH, 50374 Erftstadt

Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

Umschlagfoto: © Zhu difeng – Fotolia.com

Druck: M.P. Media-Print Informationstechnologie GmbH, 33100 Paderborn

Vorwort

Die »**Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung**« ist ein bewährtes Lehrbuch für den betriebswirtschaftlichen Unterricht in der Sekundarstufe II. Das Buch richtet sich an

- **Schülerinnen und Schüler an Wirtschaftsgymnasien und Wirtschaftsoberschulen**
- **Schülerinnen und Schüler an Fachgymnasien und Fachoberschulen**
- **Schülerinnen und Schüler an Berufskollegs, Berufsaufbauschulen und Fachschulen für Betriebswirtschaft**
- **Studierende an Akademien**
- **Studierende im berufspädagogischen und wirtschaftswissenschaftlichen Studium**
- **Dozenten und Teilnehmer von Fort- und Weiterbildungen in Unternehmen, Verbänden und sonstigen Institutionen**

Das Buch umfasst die **betriebswirtschaftlichen Funktionen** Beschaffung, Leistungserstellung, Absatz, Finanzierung, Rechnungsführung und Rechnungslegung sowie die Steuern in der Betriebswirtschaft.

Die **31. Auflage** der „Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung“ wurde **vollständig überarbeitet**. Der Leser erhält durch die **übersichtliche und strukturierte Gestaltung** mit dieser Auflage eine **verbesserte Darstellung** der Inhalte.

Zahlreiche **Beispiele** sowie **mehrfarbige Darstellungen und Tabellen** sollen den Lernenden auch schwierige Zusammenhänge in anschaulicher Weise deutlich machen und die Übersicht über den Stoff erleichtern.

Handlungsorientierte **Aufgaben und Probleme** sind am Ende der einzelnen Sachthemen zusammengefasst. Sie sind geeignet für Wiederholungen, Hausaufgaben und zur Prüfungsvorbereitung. **Alle Lernzielebenen** werden **angesprochen**.

Ausführliche Inhalts- und Stichwortverzeichnisse erleichtern die Arbeit mit dem Buch. Es kann auch als **Nachschlagewerk** genutzt werden.

Jedes Hauptkapitel endet mit einer zusammenfassenden Übersicht zur kompakten Darstellung des Erlernten.

Die „Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung“ enthält die **gesetzlichen Rahmenbedingungen** und die **statistischen Daten** bis zum **Herbst 2016**. Die bei der Drucklegung bereits vorhandenen Daten des Jahres 2017 zur Sozialversicherung und der Steuergesetzgebung wurden bereits berücksichtigt.

Ein **Löser** zu den Aufgaben und Problemen ist im Verlagsprogramm erhältlich (**Europa-Nummer 94713**).

Ihr Feedback ist uns wichtig.

Ihre Anmerkungen, Hinweise und Verbesserungsvorschläge zu diesem Buch nehmen wir gerne auf – schreiben Sie uns unter lektorat@europa-lehrmittel.de.

Die Verfasser

Rottenburg, Winter 2016/2017

Bildnachweis

Der Arbeitskreis dankt folgenden Unternehmen und Institutionen für die Überlassung von Bildmaterial:

- GIF – Gesellschaft für Ingenieurprojekte Freiburg GmbH, Freiburg
- Landesinstitut für Schulentwicklung, Stuttgart
- Microsoft Business Solutions, Hamburg
- Rieber GmbH & Co. KG, Reutlingen

Wichtiger Hinweis:

In diesem Buch finden sich Verweise/Links auf Internetseiten. Für die Inhalte auf diesen Seiten sind ausschließlich die Betreiber verantwortlich, weshalb eine Haftung ausgeschlossen wird. Für den Fall, dass Sie auf den angegebenen Internetseiten auf illegale oder anstößige Inhalte treffen, bitten wir Sie, uns unter info@europa-lehrmittel.de davon in Kenntnis zu setzen, damit wir beim Nachdruck dieses Buches den entsprechenden Link entfernen können.

Inhaltsverzeichnis

Inhalt

1 Grundlagen der Wirtschaft	15
1.1 Bedarfsdeckung als Aufgabe der Wirtschaft.....	15
1.1.1 Bedürfnisse, Bedarf, Nachfrage	15
1.1.2 Güter	16
1.1.3 Ökonomisches Prinzip	18
1.1.4 Methoden der Bedarfsdeckung	19
Zusammenfassende Übersicht	19
1.2 Unternehmen, Staat und private Haushalte als Wirtschaftseinheiten.....	21
1.2.1 Unternehmen und Staat als Produzenten.....	21
1.2.2 Private Haushalte als Konsumenten	22
1.2.3 Unternehmen im gesamtwirtschaftlichen Gefüge ..	23
Zusammenfassende Übersicht	23
1.3 Betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren	24
Zusammenfassende Übersicht	26
1.4 Betriebliche Funktionen.....	28
Zusammenfassende Übersicht	29
2 Grundzüge der Rechtsordnung	30
2.1 Bedeutung der Grundstruktur der Rechtsordnung	30
2.1.1 Aufbau der Rechtsordnung	30
2.1.2 Öffentliches Recht und Privatrecht	30
Zusammenfassende Übersicht	31
2.2 Rechtsfähigkeit und Geschäftsfähigkeit.....	32
2.2.1 Rechtsfähigkeit	32
2.2.2 Geschäftsfähigkeit	33
Zusammenfassende Übersicht	35
2.3 Rechtsgeschäfte	36
2.3.1 Arten und Zustandekommen von Rechtsgeschäften	37
2.3.2 Form der Rechtsgeschäfte	39
2.3.3 Nichtigkeit und Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften	40
2.3.4 Vertragsfreiheit	42
2.3.5 Verbraucherschutz durch Allgemeine Geschäftsbedingungen	42
Zusammenfassende Übersicht	44
2.4 Besitz und Eigentum	46
2.4.1 Abgrenzung von Besitz und Eigentum.....	46
2.4.2 Eigentumsübertragung.....	47
Zusammenfassende Übersicht	48
2.5 Rechtsschutz geistigen Eigentums	50
2.5.1 Patent	50
2.5.2 Gebrauchsmuster.....	50
2.5.3 Geschmacksmuster.....	51
2.5.4 Markenzeichen	51
2.5.5 Gütezeichen	52
2.5.6 Marken- und Produktpiraterie	52
2.5.7 Arbeitnehmererfindungen	53
Zusammenfassende Übersicht	53
3 Beschaffung	55
3.1 Ziele und Aufgaben der Beschaffung.....	55
3.2 Beschaffungsvorbereitung (Beschaffungsplanung)	56
3.2.1 Beschaffungsplanung mithilfe von vorhandenem Datenmaterial.....	56
3.2.2 ABC-Analyse.....	57
3.2.3 Bedarfsermittlung	58
3.2.4 Bereitstellungsprinzipien	60
3.2.5 Bestellplanung	62
Zusammenfassende Übersicht	65
3.3 Beschaffungsanbahnung.....	69
3.3.1 Beschaffungsmarktforschung	69
3.3.2 Sourcing-Strategien	69
3.3.3 Lieferantensuche (Bezugsquellenermittlung)	70
3.3.4 Anfrage	70
3.3.5 Angebot	71
3.3.6 Angebotsvergleich und Lieferantenauswahl	72
Zusammenfassende Übersicht	75
3.4 Beschaffungsabschluss.....	78
3.4.1 Bestellung	78
3.4.2 Bestellungsannahme (Auftragsbestätigung).....	79
3.4.3 Zustandekommen des Kaufvertrages	79

3.4.4	Inhalt des Kaufvertrages ..	81	5.3.2	Frachtführer, Spediteur und KEP-Dienste	128
3.4.5	Erfüllung des Kaufvertrages	87	5.3.3	Transportverpackung und Transporthilfsmittel ..	131
3.4.6	Arten des Kaufs	88	5.3.4	Transportabwicklung	132
Zusammenfassende Übersicht	90	Zusammenfassende Übersicht	134
3.5	Beschaffungsrealisation	93	5.4	Lagerlogistik	136
3.5.1	Überwachung der Vertragserfüllung	93	5.4.1	Lagerarten	136
3.5.2	Störungen bei der Erfüll- lung des Kaufvertrages ..	93	5.4.2	Aufgaben der Lagerhaltung	137
3.5.2.1	Mangelhafte Lieferung (Schlechteistung)	93	5.4.3	Einflussfaktoren der Lagerhaltung	139
3.5.2.2	Lieferungsverzug (Nicht- Rechtzeitigig-Lieferung) ..	98	5.4.4	Arbeiten im Lager	143
3.5.2.3	Zahlungsverzug (Nicht- Rechtzeitig-Zahlung) ..	99	5.4.5	Wirtschaftliche Lagerhaltung	145
3.5.2.4	Annahmeverzug (Nicht- Rechtzeitig-Annahme) ..	100	Zusammenfassende Übersicht	150
Zusammenfassende Übersicht	101	5.5	Logistikdienstleister	153
3.5.3	Verjährung	104	Zusammenfassende Übersicht	153
Zusammenfassende Übersicht	105			
3.6	Beschaffungscontrolling	106			
4	Zahlungsverkehr	107	6	Leistungserstellung im Industrieunternehmen	154
4.1	Zahlungsmittel, Zahlungsarten, Zahlungsinstrumente	107	6.1	Bereiche industrieller Tätigkeit	154
Zusammenfassende Übersicht	108	6.2	Bestimmungsfaktoren des Produktionsprogramms	154
4.2	Girokonto (oder Kontokorrent- konto) und Kontokorrentkredit ..	108	Zusammenfassende Übersicht	156
4.2.1	Girokonto	108	6.3	Fertigungsplanung	157
4.2.2	Kontokorrentkredit	109	6.3.1	Konstruktion und Stücklisten	157
4.3	Zahlungsverkehr im europäischen Zahlungsverkehrsraum SEPA	110	6.3.2	Arbeitsplanung	159
4.3.1	SEPA-Überweisung und SEPA-Dauerauftrag	110	6.3.3	Fertigungssteuerung	160
4.3.2	SEPA-Lastschrift	112	6.3.4	Optimaler Betriebs- mitteleinsatz mittels Termin- und Reihen- folgeplanung	161
4.3.3	Scheck	114	6.3.5	Produktionsplanungs- und -steuerungssystem (PPS) ..	163
4.3.4	Elektronischer Zahlungsverkehr	115	Zusammenfassende Übersicht	164
Zusammenfassende Übersicht	118	6.4	Fertigungsdurchführung	166
4.4	Zahlungsverkehr mit dem Nicht-SEPA-Ausland	120	6.4.1	Fertigungsarten nach der Menge gleichartiger Erzeugnisse	167
Zusammenfassende Übersicht	120	6.4.2	Fertigungsarten nach der Fertigungsorganisation ..	168
5	Lager- und Transportlogistik	121	6.4.3	Fertigungsarten nach der Produktionstechnik	169
5.1	Ziele und Aufgaben der Logistik	122	6.4.4	Flexible Fertigungs- systeme	170
5.2	Interne und externe logistische Kette	122	Zusammenfassende Übersicht	170
Zusammenfassende Übersicht	125	6.5	Produktionscontrolling und Rationalisierung	172
5.3	Transportlogistik	125	6.5.1	Produktionscontrolling ..	172
5.3.1	Wahl des Transportmittels	125	6.5.1.1	Quanitäts- und Qualitätskontrolle	172

6.5.1.2	Kennziffern des Produktionscontrollings	173	8	Arbeits- und Sozialwelt	218
6.5.2	Rationalisierung	175	8.1	Grundsätze der Menschenföhrung	218
6.5.2.1	Ziele und Ansatzpunkte der Rationalisierung	175	8.1.1	Führungsstile und Führungstechniken	218
6.5.2.2	Rationalisierungskonzepte	176	8.1.1.1	Führungsstile	218
6.5.3	Personalpolitische Konsequenzen	179	8.1.1.2	Führungstechniken	219
6.5.4	Ökocontrolling	179	8.1.2	Delegieren von Entscheidungen	220
Zusammenfassende Übersicht	180	8.1.3	Betriebsklima	221
6.6	Qualitätsmanagement	183	8.1.4	Mitarbeitermotivation	222
Zusammenfassende Übersicht	187	Zusammenfassende Übersicht	223
6.7	Fertigungsprozesse unter den Aspekten Globalisierung und Nachhaltigkeit	189	8.2	Personalwesen	225
7	Organisation des Unternehmens	191	8.2.1	Personalplanung	225
7.1	Begriff und Grundsätze der Organisation	191	8.2.2	Personalbeschaffung	228
7.1.1	Organisationsbegriff	191	8.2.3	Personalauswahl und Einstellungsverfahren	231
7.1.2	Organisationsgrundsätze	192	8.2.4	Personalentwicklung	234
Zusammenfassende Übersicht	194	8.2.5	Personalcontrolling	238
7.2	Unternehmensleitbild und Unternehmensziele	195	Zusammenfassende Übersicht	239
7.2.1	Anspruchsgruppen und ihre Interessen	195	8.3	Arbeitsvertrag	240
7.2.2	Unternehmenskultur und Unternehmensidentität	195	8.3.1	Rechtliche Grundlagen des Arbeitsvertrages	240
7.2.3	Zielsystem des Unternehmens	196	8.3.2	Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsvertrag	245
7.2.3.1	Unternehmensleitbild	196	8.3.3	Beendigung des Arbeitsverhältnisses	248
7.2.3.2	Ziele des Unternehmens	198	Zusammenfassende Übersicht	250
7.2.3.3	Zielbeziehungen	199	8.4	Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Betrieb	251
Zusammenfassende Übersicht	200	8.4.1	Betriebsrat	251
7.3	Aufbauorganisation	201	8.4.2	Mitbestimmung im Aufsichtsrat und Vorstand eines Unternehmens	254
7.3.1	Aufgabengliederung (Aufgabenanalyse)	201	8.4.3	Europäischer Betriebsrat	254
7.3.2	Stellenbildung (Aufgabensynthese)	203	8.5	Sozialpartnerschaft und Arbeitskämpfe	255
7.3.3	Stellenbeschreibung und Stellenbesetzung	203	8.5.1	Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände	255
7.3.4	Abteilungsbildung	203	8.5.2	Tarifverhandlungen und Arbeitskampf	256
7.3.5	Entscheidungs- und Weisungssysteme	204	8.6	Arbeitsschutzgesetze	257
Zusammenfassende Übersicht	208	8.6.1	Gesundheits- und Unfallschutz	259
7.4	Ablauforganisation	209	8.6.2	Arbeitszeitschutz	260
7.4.1	Ziele der Ablauforganisation	209	8.6.3	Schutz vor Benachteiligung	260
7.4.2	Phasen der Ablauforganisation	210	8.6.4	Kündigungsschutz	261
7.4.3	Geschäftsprozess-orientierung	213	8.6.5	Jugendarbeitsschutz	262
Zusammenfassende Übersicht	216	8.6.6	Frauen-, Mutter- und Elternschutz	263
			8.6.7	Schutz schwerbehinderter Menschen	264

8.6.8	Arbeitsgerichte.....	264
Zusammenfassende Übersicht	265
8.7	Arbeitsgestaltung	267
8.7.1	Arbeitsorganisation.....	267
8.7.2	Arbeitszeitmodelle	268
8.7.3	Arbeitszeitstudien nach REFA	271
8.7.4	Arbeitswertstudien	273
Zusammenfassende Übersicht	279
8.8	Arbeitsentgelt	280
8.8.1	Entgeltsysteme	281
8.8.2	Gewinn- und Kapital- beteiligung	283
8.8.3	Soziale Leistungen (Lohnnebenkosten)	284
8.8.4	Entgeltzahlung.....	285
Zusammenfassende Übersicht	286
8.9	System der gesetzlichen Sozialversicherung	288
Zusammenfassende Übersicht	289
9	Marketing	293
9.1	Wesen des Marketings	293
9.2	Marketingpolitische Ziele und Marketingstrategien.....	294
9.2.1	Ziele des Marketings	294
9.2.2	Marketingstrategien und Marketingkonzeption	295
Zusammenfassende Übersicht	297
9.3	Marktforschung	298
9.3.1	Gegenstand und Bedeu- tung der Marktforschung..	298
9.3.2	Marktprognose.....	301
Zusammenfassende Übersicht	301
9.4	Produkt- und Sortimentspolitik	303
9.4.1	Produktpolitik.....	303
9.4.2	Sortimentspolitik	305
Zusammenfassende Übersicht	307
9.5	Preis- und Konditionenpolitik...	309
9.5.1	Einflussfaktoren der Preispolitik.....	309
9.5.2	Direkte Preisgestaltung ..	311
9.5.3	Indirekte Preisgestaltung (Konditionenpolitik).....	312
9.5.4	Preisstrategien.....	312
9.5.5	Preisangaben.....	314
Zusammenfassende Übersicht	314
9.6	Kommunikationspolitik	316
9.6.1	Ziele der Kommunika- tionspolitik.....	317
9.6.2	Instrumente der Kommunikationspolitik ..	318
9.6.3	Etatplanung und Mediaplanung.....	323
9.6.4	Gestaltung des Kommunikationsauftritts	325
9.6.5	Kontrolle des Kommu- nikationsauftritts	326
9.6.6	Rechtliche Rahmenbedin- gungen der Kommu- nikationspolitik.....	328
Zusammenfassende Übersicht	330
9.7	Distributionspolitik	333
9.7.1	Gestaltung des Vertriebssystems	333
9.7.2	Gestaltung der Beziehungen zu den Vertriebspartnern ..	339
9.7.3	Gestaltung der Verkaufsaktivitäten	339
9.7.4	Gestaltung der Vertriebs- logistik (Distributions- logistik)	340
Zusammenfassende Übersicht	343
9.8	Produktlebenszyklus und Portfolioanalyse.....	346
9.8.1	Lebenszyklus eines Produktes	346
9.8.2	Produktporfolioanalyse ..	348
9.9	Marketing-Mix.....	349
9.10	Marketingcontrolling und Kundenbindung	351
9.10.1	Gegenstand des Marketingcontrollings ..	351
9.10.2	Analyseinstrumente des Marketingcontrollings ..	352
9.10.3	Konzepte der Kunden- bindung	354
Zusammenfassende Übersicht	356
10	Steuern in der Betriebswirtschaft	359
10.1	Steuersystem in der Bundes- republik Deutschland	359
10.1.1	Notwendigkeit der Besteuerung	359
10.1.2	Steuerarten	360
10.1.3	Steuererhebungs- verfahren	360
Zusammenfassende Übersicht	361
10.2	Steuern vom Einkommen	362
10.2.1	Einkommensteuer	362
10.2.2	Lohnsteuer	368
10.2.3	Kapitalertragsteuer (Abgeltungsteuer)	370
10.2.4	Steuererklärung	371
Zusammenfassende Übersicht	372

10.3 Gewerbesteuer.....	374
Zusammenfassende Übersicht	376
10.4 Umsatzsteuer.....	376
10.5 Betriebswirtschaftliche Bedeutung der Steuern	377
11 Kosten- und Leistungsrechnung des Industriebetriebes	379
11.1 Bedeutung und Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	379
11.2 Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung	379
11.2.1 Kosten, Ausgaben, Aufwand	379
11.2.2 Leistungen, Ertrag, Einnahmen	388
11.2.3 Abgrenzungsrechnung mithilfe der Ergebnis- tabelle	389
Zusammenfassende Übersicht	395
11.3 Kosten- und Leistungsrechnung als Vollkostenrechnung	398
11.3.1 Kostenartenrechnung	398
11.3.2 Kostenstellenrechnung als Ist- und Normal- kostenrechnung	402
Zusammenfassende Übersicht	419
11.3.3 Kostenträgerrechnung als Ist- und Normal- kostenrechnung	424
Zusammenfassende Übersicht	440
11.3.4 Plankostenrechnung	445
Zusammenfassende Übersicht	448
11.3.5 Prozesskostenrechnung	449
Zusammenfassende Übersicht	456
11.4 Kostenanalyse	458
11.4.1 Kapazität und Beschäfti- gungsgrad.....	458
11.4.2 Einfluss des Beschäfti- gungsgrades auf die Kosten	459
11.4.3 Kostenverlauf und kritische Kostenpunkte	463
11.4.4 Verschieben der kritischen Kostenpunkte	466
11.4.5 Kostenanpassung	469
Zusammenfassende Übersicht	470
11.5 Kosten- und Leistungsrechnung als Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung)	473
11.5.1 Einstufige und mehrstufige Deckungsbeitrags- rechnung	473
11.5.2 Verwendung der Deckungs- beitragsrechnung bei unternehmerischen Entscheidungen	478
Zusammenfassende Übersicht	481
11.6 Zusammenhänge der Kostenrechnung	488
12 Das Unternehmen	490
12.1 Rechtliche Rahmenbedingungen für die Gründung	490
12.1.1 Gewerbefreiheit	490
12.1.2 Kaufmannseigenschaften	490
12.1.3 Firma	492
12.1.4 Anmeldung des Unternehmens	494
12.1.5 Eintragung in das Handelsregister	494
Zusammenfassende Übersicht	496
12.2 Überblick über die Rechts- formen der Unternehmen	498
Zusammenfassende Übersicht	499
12.3 Personenunternehmen	500
12.3.1 Einzelunternehmen	500
12.3.2 Offene Handelsgesell- schaft (OHG)	501
12.3.3 Kommanditgesellschaft (KG)	506
12.3.4 Gesellschaft des bürger- lichen Rechts (GbR)	508
Zusammenfassende Übersicht	510
12.4 Kapitalgesellschaften	515
12.4.1 Aktiengesellschaft (AG)	515
12.4.2 Die Europäische Aktien- gesellschaft	524
12.4.3 Gesellschaft mit beschränk- ter Haftung (GmbH)	525
12.4.4 GmbH & Co. KG als Mischform	530
Zusammenfassende Übersicht	531
12.5 Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	535
12.6 Kooperation und Konzentration von Unternehmen	537
12.6.1 Ursachen, Ziele und Formen der Kooperation und Konzentration	537
12.6.2 Kartell	539
12.6.3 Verbundene Unterneh- men (Konzerne)	540
12.6.4 Vereinigte Unternehmen (Trust)	541

12.6.5 Multinationale Unternehmen	542
12.6.6 Auswirkungen der Kooperation und Konzentration.....	543
12.6.7 Staatliche Wettbewerbspolitik	544
Zusammenfassende Übersicht	548
12.7 Notleidendes Unternehmen.....	550
12.7.1 Zahlungsmoral	550
12.7.2 Sanierung	551
12.7.3 Insolvenz und Insolvenzplan	553
12.7.4 Außergerichtlicher Vergleich	554
12.7.5 Insolvenzverfahren	554
12.7.6 Restschuldbefreiung	558
12.7.7 Liquidation des Unternehmens	559
12.7.8 Auswirkungen von Unternehmenszusammenbrüchen.....	559
Zusammenfassende Übersicht	560
13 Investition und Finanzierung	562
13.1 Ziele und Arten von Investitionen.....	562
Zusammenfassende Übersicht	564
13.2 Verfahren der Investitionsrechnung	564
13.2.1 Statische Investitionsrechnungsverfahren.....	564
13.2.1.1 Kostenvergleichsrechnung	565
13.2.1.2 Gewinnvergleichsrechnung.....	566
13.2.1.3 Rentabilitätsvergleichsrechnung	566
13.2.1.4 Amortisationsvergleichsrechnung	567
13.2.2 Dynamische Investitionsrechnungsverfahren.....	567
13.2.2.1 Kapitalwertmethode	568
13.2.2.2 Interne-Zinsfuß-Methode.....	569
13.2.3 Bewertung der Investitionsrechnungsverfahren.....	570
Zusammenfassende Übersicht	571
13.3 Kapitalbedarfs- und Finanzplanung	573
Zusammenfassende Übersicht	576
13.4 Ziele und Arten der Finanzierung	577
13.5 Außenfinanzierung	578
13.5.1 Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung (Eigenfinanzierung) bei Personengesellschaften.....	578
13.5.2 Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung (Eigenfinanzierung) bei der AG	578
13.5.2.1 Kapitalerhöhung gegen Einlagen.....	578
13.5.2.2 Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln.....	581
13.5.2.3 Bedingte Kapitalerhöhung.....	583
13.5.3 Fremdfinanzierung	583
13.5.3.1 Lieferantenkredit	584
13.5.3.2 Kontokorrentkredit	584
13.5.3.3 Darlehen	584
13.5.3.4 Anleihen	588
13.5.4 Vergleich zwischen Beteiligungs- und Darlehensfinanzierung	589
13.5.5 Leasing	590
13.5.6 Vergleich zwischen Leasing und Kreditkauf..	592
Zusammenfassende Übersicht	594
13.6 Sicherheiten bei der Fremdfinanzierung	598
13.6.1 Bürgschaft.....	599
13.6.2 Zession	600
13.6.3 Sicherungsübereignung	601
13.6.4 Grundschuld.....	602
Zusammenfassende Übersicht	605
13.7 Innenfinanzierung	608
13.7.1 Selbstfinanzierung	608
13.7.1.1 Offene Selbstfinanzierung bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften.....	608
13.7.1.2 Offene Selbstfinanzierung bei der AG	610
13.7.1.3 Verdeckte Selbstfinanzierung (stille Rücklagen)	612
13.7.1.4 Vor- und Nachteile der Selbstfinanzierung	613
13.7.2 Umfinanzierung	613
13.7.2.1 Umfinanzierung aus Abschreibungsrückflüssen	613
13.7.2.2 Umfinanzierung durch Änderung der Vermögens- und Kapitalstruktur.....	615

13.7.2.3 Factoring	616
13.7.2.4 Verwendung frei- gesetzter Mittel aus Umfinanzierung	617
Zusammenfassende Übersicht	618
14 Jahresabschluss mit Bewertung	622
14.1 Bestandteile des Jahres- abschlusses.....	622
14.1.1 Bilanz	622
14.1.1.1 Jahresbilanz der Kapitalgesellschaft.....	622
14.1.1.2 Jahresbilanzen von Einzelunternehmen und Personengesellschaften. 628	
14.1.1.3 Gewinn- und Verlustrechnung.....	629
14.1.1.4 Anhang	631
14.1.1.5 Lagebericht.....	631
14.1.1.6 Kapitalflussrechnung ...	631
14.1.1.7 Eigenkapitalspiegel	632
Zusammenfassende Übersicht	632
14.2 Adressaten des Jahres- abschlusses.....	634
14.3 Allgemeine Vorschriften für den Jahresabschluss.....	635
Zusammenfassende Übersicht	637
14.4 Bewertung nach Handelsrecht. 638	
14.4.1 Bewertung des Anlage- vermögens	640
14.4.1.1 Immaterielle Ver- mögensgegenstände	643
14.4.1.2 Sachanlagen	644
14.4.1.3 Finanzanlagen	649
14.4.2 Bewertung des Umlaufvermögens	649
14.4.2.1 Vorräte	650
14.4.2.2 Forderungen.....	652
Zusammenfassende Übersicht	653
14.4.3 Bewertung des Eigenkapitals.....	658
14.4.4 Bewertung von Rückstellungen	660
14.4.5 Bewertung der Verbindlichkeiten	662
14.4.5.1 Darlehen	662
14.4.5.2 Währungs- verbindlichkeiten	663
Zusammenfassende Übersicht	664
14.5 Ausgewählte Bewertungsunter- schiede zwischen Handels- und Steuerbilanz	667
Zusammenfassende Übersicht	670
14.6 Bewertung von Vermögen und Schulden nach IAS/IFRS.....	672
14.6.1 IAS/IFRS-Grundlagen	672
14.6.2 IAS/IFRS-Rahmen- konzept	672
14.6.3 Bewertungsmaßstäbe von Vermögenswerten....	674
14.6.4 Ausgewählte Bewertungs- unterschiede zwischen IAS/IFRS und HGB.....	677
14.6.4.1 Bewertung von abnutz- baren und nicht abnutz- baren Sachanlagen.....	677
14.6.4.2 Bewertung von unfertigen und fertigen Erzeugnissen.....	682
14.6.4.3 Bewertung langfristiger Auftragsbearbeitung....	684
Zusammenfassende Übersicht	685
15 Jahresabschlussanalyse	689
15.1 Aufbereitung der Bilanz (Beständeanalyse).....	691
15.1.1 Notwendigkeit und Umfang der Aufbereitung	691
15.1.2 Bereinigung und Gruppierung von Bilanzpositionen.....	692
15.1.3 Strukturbilanz	693
15.1.4 Bewegungsbilanz.....	695
Zusammenfassende Übersicht	696
15.2 Auswertung der Bilanz mithilfe von Kennzahlen	698
15.2.1 Kennzahlen der Vermögensstruktur	699
15.2.2 Kennzahlen der Kapital- struktur (vertikale Finanzierungsregeln).....	701
15.2.3 Kennzahlen der Kapital- und Vermögensseite (horizontale Finanzie- rungsregeln)	703
15.2.3.1 Anlagendeckung	703
15.2.3.2 Liquidität.....	704
Zusammenfassende Übersicht	706
15.3 Aufbereitung der Erfolgsrechnung	709
15.4 Auswertung der Erfolgsrechnung	710

15.4.1 Ergebnisstrukturanalyse	710
15.4.2 Rentabilität	711
15.4.3 Vergleich von Eigen- und Fremdfinanzierung – Leverage Effect	713
15.4.4 Cashflow	713
15.4.5 EBIT und EBITDA	715
Zusammenfassende Übersicht	715
16 Controlling	719
16.1 Begriff und Aufgaben des Controllings	719
16.2 Strategisches und operatives Controlling	720
16.3 Funktionen und Prozessphasen des Controllings	721
16.4 Budgetierung	722
16.5 Kennzahlen und Kennzahlen- systeme	723
16.5.1 Kennzahlen	723
16.5.2 Kennzahlensysteme	723
Zusammenfassende Übersicht	727
Stichwortverzeichnis	729

Gesetze und Verordnungen

ADSp	Allgemeine Deutsche Spediteurbedingungen
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AktG	Aktiengesetz
AO	Abgabenordnung
ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz
ArbnErfG	Gesetz über Arbeitnehmererfindungen
ArbSchG	Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz)
ArbStättV	Arbeitsstättenverordnung
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
AWG	Außenwirtschaftsgesetz
BBankG	Gesetz über die Deutsche Bundesbank (Bundesbankgesetz)
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BEEG	Gesetz zum Elterngeld und zur Elternzeit
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BewG	Bewertungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BImSchG	Gesetz zum Schutz vor schädlichen Umwelteinwirkungen durch Luftverunreinigungen, Geräusche, Erschütterungen und ähnliche Vorgänge (Bundes-Immissionsschutzgesetz)
BKGG	Bundeskindergeldgesetz
BörsG	Börsengesetz
BUrlG	Mindesturlaubsgesetz für Arbeitnehmer (Bundesurlaubsgesetz)
DepotG	Gesetz über die Verwahrung und Anschaffung von Wertpapieren (Depotgesetz)
DesignG	Gesetz über den rechtlichen Schutz von Design (Designgesetz)
DrittelnG	Gesetz über die Drittelnbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat (Drittelnbeteiligungsgesetz)
EBRG	Gesetz über Europäische Betriebsräte
EGV	EG-Vertrag
EntgFG	Gesetz über die Zahlung des Arbeitsentgelts an Feiertagen und im Krankheitsfall (Entgeltfortzahlungsgesetz)
ErbStG	Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetz
EStG	Einkommensteuergesetz
EStR	Einkommensteuerrichtlinien
ESUG	Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen
GastG	Gaststättengesetz
GBO	Grundbuchordnung
GebrMG	Gebrauchsmustergesetz
GefStoffV	Gefahrstoffverordnung
GenG	Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsgesetz)
GewO	Gewerbeordnung
GewStG	Gewerbesteuergesetz
GG	Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
GPSG	Gesetz über technische Arbeitsmittel und Verbraucherprodukte
GVG	Gerichtsverfassungsgesetz
GWG	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
HGB	Handelsgesetzbuch

IAS	International Accounting Standards
InsO	Insolvenzordnung
InvG	Investmentgesetz
JArbSchG	Gesetz zum Schutze der arbeitenden Jugend (Jugendarbeitsschutzgesetz)
KrWG	Gesetz zur Förderung der Kreislaufwirtschaft und Sicherung der umweltverträglichen Bewirtschaftung von Abfällen (Kreislaufwirtschaftsgesetz)
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
KStG	Körperschaftsteuergesetz
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
MarkenG	Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen (Markengesetz)
MicroBilG	Kleinstkapitalgesellschaften-Bilanzrechtsänderungsgesetz
MitbestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer (Mitbestimmungsgesetz)
MoMiG	Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen
MuSchG	Gesetz zum Schutze der erwerbstätigen Mutter (Mutterschutzgesetz)
NachwG	Gesetz über den Nachweis der für ein Arbeitsverhältnis geltenden wesentlichen Bedingungen (Nachweisgesetz)
OWiG	Gesetz über Ordnungswidrigkeiten
PAngV	Preisangabenverordnung
PartGG	Gesetz über Partnerschaftsgesellschaften Angehöriger Freier Berufe (Partnerschaftsgesellschaftsgesetz)
PatG	Patentgesetz
PfandBG	Pfandbriefgesetz
PflSchG	Gesetz zum Schutz der Kulturpflanzen (Pflanzenschutzgesetz)
ProdHaftG	Gesetz über die Haftung für fehlerhafte Produkte (Produkthaftungsgesetz)
PublG	Gesetz über die Rechnungslegung von bestimmten Unternehmen und Konzernen (Publizitätsgesetz)
ScheckG	Scheckgesetz
SEAG	Gesetz zur Ausführung der Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 des Rates vom 8. Oktober 2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE)
SGB	Sozialgesetzbuch
SigG	Gesetz über Rahmenbedingungen für elektronische Signaturen (Signaturgesetz)
SolZG	Solidaritätszuschlagsgesetz
StabG	Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft (Stabilitätsgesetz)
StGB	Strafgesetzbuch
TVG	Tarifvertragsgesetz
UmweltHG	Umwelthaftungsgesetz
UStDV	Umsatzsteuer-Durchführungsverordnung
UStG	Umsatzsteuergesetz
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
VAG	Gesetz über die Beaufsichtigung der Versicherungsunternehmen
VerpackV	Verordnung über die Vermeidung und Verwertung von Verpackungsabfällen (Verpackungsverordnung)
VVG	Versicherungsvertragsgesetz
VwVfG	Verwaltungsverfahrensgesetz
WG	Wechselgesetz
ZAG	Gesetz über die Beaufsichtigung von Zahlungsdiensten
ZK	Zollkodex der Gemeinschaften
ZollV	Zollverordnung

1 Grundlagen der Wirtschaft

1.1 Bedarfsdeckung als Aufgabe der Wirtschaft

Ursache des Wirtschaftens sind die Bedürfnisse der Menschen nach einem menschenwürdigen Dasein. Diese können mithilfe von Gütern befriedigt werden. Die zur Herstellung der Güter benötigten Ressourcen sind begrenzt. Dieser Umstand zwingt die Menschen zum Wirtschaften.

1.1.1 Bedürfnisse, Bedarf, Nachfrage

Unter einem **Bedürfnis** versteht man das **subjektive Mangelempfinden** des Menschen, mit dem **Wunsch**, diesen **Mangel zu beseitigen**.

Bedürfnisse sind unbegrenzt, von Mensch zu Mensch unterschiedlich, wandelbar, von verschiedenen Bedingungen abhängig und für den Einzelnen mehr oder minder dringlich.

Bedürfnisse lassen sich unterschiedlich einteilen.

Bedürfnis	Merkmal	Beispiel
Einteilung der Bedürfnisse nach der Dringlichkeit		
Existenzbedürfnisse (Primärbedürfnisse)	Ihre Befriedigung ist zur Lebenserhaltung notwendig.	Nahrung, Kleidung, Wohnung, Grundbildung, sauberes Trinkwasser; auch: soziale Kontakte
Kulturbedürfnisse*	Ihre Befriedigung ist durch die kulturelle Entwicklung in einer Gesellschaft bestimmt.	Kunstgenuss, vielfältige Möglichkeiten der Freizeitgestaltung, anspruchsvolle Kleidung, Unterhaltung
Luxusbedürfnisse*	Ihre Befriedigung kann nur von wenigen in der Gesellschaft erreicht werden.	Jacht, Villa mit Swimmingpool, wertvoller Schmuck
Einteilung der Bedürfnisse nach der Möglichkeit der Bedürfnisbefriedigung**		
Individualbedürfnisse	Ihre Befriedigung kann vom Einzelnen selbst vorgenommen werden.	Nahrung, Kleidung, Wohnung
Kollektivbedürfnisse	Ihre Bedürfnisse werden aus Individualbedürfnissen abgeleitet und durch eine Gruppe oder die Gemeinschaft befriedigt.	Schulbildung, Verkehrsverbindungen, medizinische Behandlung in Krankenhäusern, innere und äußere Sicherheit
Einteilung der Bedürfnisse nach dem Wissen um die Bedürfnisse		
offene Bedürfnisse	Die Bedürfnisse sind dem Einzelnen bewusst.	Nahrung, Kleidung, Wohnung, Urlaub
verdeckte (latente) Bedürfnisse	Die Bedürfnisse sind dem Einzelnen nicht bewusst und müssen geweckt werden.	Smartphone

Bedürfnis	Merkmale	Beispiel
manipulierte (gesteuerte) Bedürfnisse	Bedürfnisse werden durch Werbung von außen geschaffen und gesteuert.	Duftsprays für Wohnräume

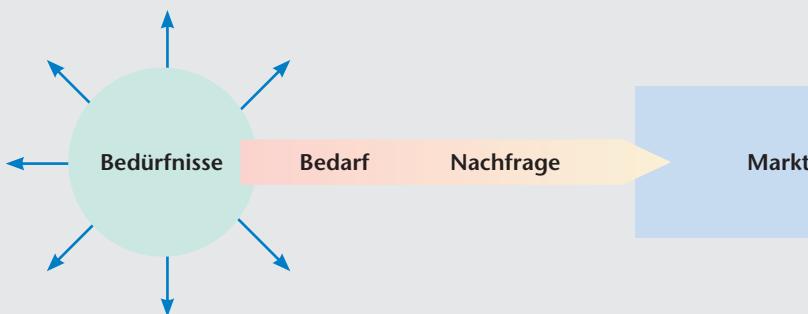
* Kulturbedürfnisse und Luxusbedürfnisse werden auch als Sekundärbedürfnisse bezeichnet.
** Daneben lassen sich auch materielle und immaterielle Bedürfnisse unterscheiden.
Der amerikanische Psychologe **A. H. Maslow** untersuchte die verschiedenen Bedürfnisebenen im Hinblick auf die Hierarchie der Befriedigung (Kapitel 11.1).

Der Mensch möchte seine Bedürfnisse befriedigen. In welchem Maße er diese befriedigen kann, hängt ab von seiner Leistungsfähigkeit, seiner Leistungsbereitschaft und den verfügbaren Mitteln (Einkommen und Vermögen).

Bedarf im wirtschaftlichen Sinne ist nur der **Teil der Bedürfnisse**, den der Mensch mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln (**Kaufkraft**) befriedigen will und kann.

Nachfrage nach einem Gut entsteht, wenn der **Mensch am Markt** auftritt, um seinen Bedarf zu decken.

Vom Bedürfnis zur Nachfrage



1.1.2 Güter

Güter sind diejenigen Mittel, die zur **Befriedigung der menschlichen Bedürfnisse** dienen.

Wie die Bedürfnisse lassen sich auch die Güter nach verschiedenen Merkmalen unterscheiden.

► Freie Güter

Freie Güter sind so häufig vorhanden, dass der Mensch seine Bedürfnisse nach ihnen ohne Mühe und Aufwand befriedigen kann. Nur wenige Güter sind freie Güter. Die Zunahme der Bedürfnisse und das Wachstum der Weltbevölkerung führen jedoch dazu, dass freie Güter zunehmend zu knappen Gütern werden.

Beispiele: Luft, Sonnenlicht, Meer- und Regenwasser

► Knappe Güter

Knappe Güter (Wirtschaftsgüter) sind solche Güter, die im Verhältnis zur Unbegrenztheit der menschlichen Bedürfnisse nicht in ausreichender Menge verfügbar sind. Die Gründe dafür sind:

1. Die meisten Rohstoffe kommen in der Natur nur in begrenzter Menge vor.
2. Der Mensch muss die benötigten Stoffe der Natur erst mühevoll abringen.
3. Die meisten Güter sind in den verschiedenen Wirtschaftsräumen in ungleicher Menge vorhanden.

Knappe Güter verursachen bei der Herstellung Kosten und haben einen Preis.

Beispiele: Rohstoffe, Rechtsgüter wie Patente, Strom

Innerhalb der knappen Güter gibt es zahlreiche weitere Unterscheidungen.

Güterart	Merkmale	Beispiel
materielle Güter	Es handelt sich um Sachen.	Rohstoffe, Strom, Fernseher
immaterielle Güter	Es handelt sich um Rechte, Informationen, Dienstleistungen.	Patente, Softwareentwicklung für ein Unternehmen, Rechtsberatung durch ein Anwaltsbüro
Investitionsgüter	Sie dienen der Herstellung von Gütern.	Maschine, Gebäude
Produktionsgüter	Sie werden zur Herstellung eines neuen Gutes benötigt.	fremdbezogene Einzelteile, Treibstoffe
Konsumgüter	Sie dienen unmittelbar der Befriedigung von Bedürfnissen.	Fernseher, Smartphone
Verbrauchsgüter	Sie können nur einmal genutzt werden.	Brot, Softdrink, Benzin
Gebrauchsgüter	Sie können mehrmals verwendet werden.	Fernseher, Kfz, Smartphone
Komplementär-güter	Sie ergänzen sich bei der Nutzung gegenseitig.	– Kfz und Treibstoff – DVD-Player und DVD
Substitutionsgüter	Sie sind bei der Bedürfnisbefriedigung gegeneinander austauschbar.	– Butter und Margarine – Nachrichtentransport mittels E-Mail oder Brief

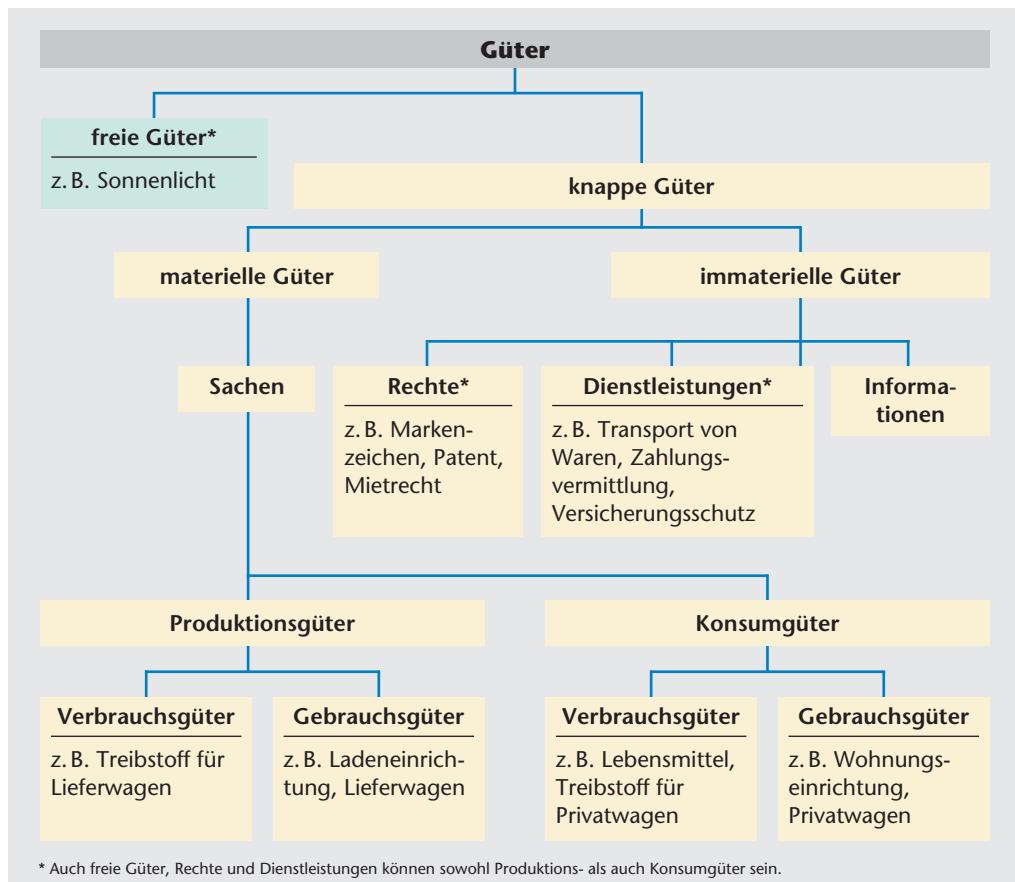
Die Bedürfnisse der Menschen sind unbegrenzt. Die zu ihrer Befriedigung benötigten Güter sind jedoch meistens begrenzt. Dieses **Spannungsverhältnis** schafft die Notwendigkeit, dass Menschen wirtschaftlich handeln, d. h., geistige und körperliche Kraft aufwenden, um die Knappheit weitgehend zu überwinden.

Für Produktionsgüter, Konsumgüter und die menschliche Arbeitskraft verwendet man heute den Begriff der **Ressourcen**. Da die Erkenntnis vorhanden ist, dass die Ressourcen knapp und endlich sind, ist ein verantwortlicher Umgang mit ihnen notwendig, um den zukünftigen Generationen ein Leben im Einklang mit der Natur zu ermöglichen.

Nachhaltiges Wirtschaften verlangt von den jetzt lebenden Generationen, dass sie einen **verantwortungsvollen Umgang mit den Ressourcen** haben, damit auch zukünftige Generationen diese noch zur Verfügung haben.

Wird dies erreicht, spricht man von **sustainable development** (nachhaltige Entwicklung).

Aufgrund der Knappheit der Ressourcen müssen die Menschen bei der Produktion und beim Konsum Entscheidungen treffen. Diese Entscheidungen verlangen eine Abwägung zwischen dem Verzicht auf die Produktion oder den Konsum bestimmter Güter, um dafür andere Güter produzieren oder nutzen zu können.



1.1.3 Ökonomisches Prinzip

Um ein möglichst hohes Maß an Bedürfnisbefriedigung zu erreichen, bemüht sich der Mensch, die Wirtschaftsgüter sparsam und vernünftig einzusetzen. Er handelt damit nach dem **Ver-
nunft- oder Rationalprinzip**. Dieses **ökonomische Prinzip** gibt es in zwei Ausprägungen.

ökonomisches Prinzip	
Maximalprinzip	Minimalprinzip
gegebener Aufwand → maximaler Ertrag	minimaler Aufwand ← gegebener Ertrag
Beispiel: Bei der Textilherstellung soll aus einer Stoffbahn eine maximale Anzahl von T-Shirts hergestellt werden.	Beispiel: Für die geplante Produktion von 100 T-Shirts soll aus einer Stoffbahn so wenig Stoff wie nötig verwendet werden.

Das Handeln nach dem ökonomischen Prinzip ist Leitsatz für alle Unternehmen und Haushalte (Seite 21).